



*UNIVERSIDAD DE CARABOBO*  
*FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES*  
*DIRECCIÓN DE POSTGRADO*  
*DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES*



***INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN EL  
GERENTE EMPRENDEDOR DEL ÁMBITO  
ORGANIZACIONAL VENEZOLANO***

*Autor:*

*Hermes Francisco Guerra Seijas*  
*8.554.493*

*Bárbula, julio de 2024*



Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Dirección de Postgrado –Campus Bárbula



## ACTA DE VEREDICTO DE TESIS DOCTORAL


En atención a lo dispuesto en los Artículos 149 y 150 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 147 del citado Reglamento, para evaluar la Tesis Doctoral titulada:

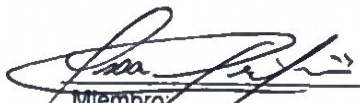
### "INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN EL GERENTE EMPRENDEDOR DEL ÁMBITO ORGANIZACIONAL VENEZOLANO"

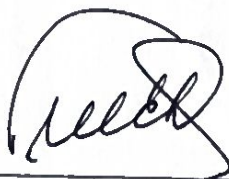
Presentada para optar al grado de DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES por el aspirante: **Hermes Francisco Guerra Seljas** titular de la Cédula de Identidad No. V-8.554.493, realizado bajo la tutoría del Dr. Williams Aranguren titular de la Cédula de Identidad N°. V- 9.119.983 habiendo examinado la tesis presentada, se decide que la misma está **APROBADA**.

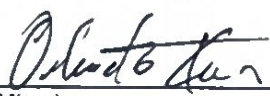
En Bárbula, a los 05 días del mes de Junio de 2025.


Jurado evaluador:

  
Presidente del Jurado:  
Nombre: Williams Aranguren  
C.I: V- 9.119.983

  
Miembro:  
Nombre: Isaac Pérez Yunis  
C.I: V- 16.100.874

  
Miembro:  
Nombre: Leonardo Villalba  
C.I: V- 7.042.292

  
Miembro:  
Nombre: Orlando Cáceres  
C.I: V- 12.109.701

  
Miembro:  
Nombre: Arístides Méndez  
C.I: V- 7.962.443





*UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES*



*CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR*

***INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN EL  
GERENTE EMPRENDEDOR DEL ÁMBITO  
ORGANIZACIONAL VENEZOLANO***

***Autor:*** *Hermes Francisco Guerra Seijas.*  
***Cédula de Identidad No.*** 8.554.493  
***E-mail:*** *hguerra694@gmail.com*

*Aceptada la tutoría del presente Proyecto de Tesis Doctoral, según las condiciones y  
normativas del Área de Postgrado de la Universidad de Carabobo, por el  
Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez.*

***(Firma Autógrafa del Tutor)***  
***Cédula de Identidad No.*** V-9.119.983  
***E-mail:*** *waranguren@uc.edu.ve*

*Bárbula, julio de 2024*



*UNIVERSIDAD DE CARABOBO*  
*FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES*  
*DIRECCIÓN DE POSTGRADO*  
*DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES*



***INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN EL  
GERENTE EMPRENDEDOR DEL ÁMBITO  
ORGANIZACIONAL VENEZOLANO***

***Autor:***

*Msc. Hermes Francisco Guerra Seijas*  
*Cedula de Identidad No. V-8.554.493*

***Tutor:***

*Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez*  
*Cédula de Identidad No. V- 9.119.983*

*Proyecto de Tesis Doctoral presentado ante el Área de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, para optar al Título de Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales*

*Bárbula, julio de 2024*



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



***INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN EL  
GERENTE EMPRENDEDOR DEL ÁMBITO  
ORGANIZACIONAL VENEZOLANO***

***Autor:***

*Msc. Hermes Francisco Guerra Seijas  
Cédula de Identidad No. V-8.554.493*

***Tutor:***

*Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez  
Cédula de Identidad No. V-9.119.983*

***Línea de Investigación:***

*Estudios teóricos y de aplicación para la producción de conocimiento en las ciencias administrativas, económicas y contables: Innovación y Desarrollo Humano.*

*Bárbula, julio de 2024*





UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

**INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN EL GERENTE EMPRENDEDOR DEL  
ÁMBITO ORGANIZACIONAL VENEZOLANO. UN CAMINO HACIA LA  
TRASCENDENCIA DEL GERENTE INTRAEMPRENDEDOR.**

**Autor:** *Hermes Francisco Guerra Seijas.*

**Cédula de Identidad No.** 8.554.493

**E-mail:** hguerra694@gmail.com

*Aceptada la tutoría del presente Proyecto de Tesis Doctoral, según las condiciones y  
normativas del Área de Postgrado de la Universidad de Carabobo, por el Dr.*

*William Jesús Aranguren Álvarez.*

*(Firma Autógrafa del Tutor)*

**Cédula de Identidad No.** V-9.119.983

**E-mail:** waranguren@uc.edu.ve

**Telf.** +58 424 2619897

*Bárbula, junio de 2023*



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



#### *AVAL DEL TUTOR*

*Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, en su Artículo 133, quien suscribe Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez, Cédula de Identidad: V-9.119.983, en mi carácter de Tutor de la Tesis Doctoral titulada:*

#### **INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN EL GERENTE EMPRENDEDOR DEL ÁMBITO ORGANIZACIONAL VENEZOLANO**

*Presentada por el MSc. Hermes Francisco Guerra Seijas, Cédula de Identidad: C.I.: V-8.554.493, para optar al título de Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales, hago constar que dicha tesis reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la defensa pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.*

*En Bárbula, al primer (1) día del mes de julio del año dos mil veinticuatro (2024).*

*Dr. Williams Jesús Aranguren Álvarez  
C.I.: V-9.119.983*

*Correo-E: [waranguren@uc.edu.ve](mailto:waranguren@uc.edu.ve)*

*Bárbula, julio de 2024*

### **DEDICATORIA**

A mi amado Dios, a mi amada madre María de los Ángeles, a mi hermano Edgar Luis, a mis hijas Luzbeth Oriana, Mareli Vanesa, Francis Herminia, Paola Stephanie, a mi hijo Gabriel Alejandro, a mis nietos Asia y Fabrizio y a mi yerno Rodnel Maldonado.

Con todo mi amor y gratitud, les dedico mi tesis doctoral. Su apoyo incondicional y amor infinito han sido mi mayor inspiración en este camino de conocimiento y aprendizaje. Gracias por ser mi familia, mi motivación y mi fuerza. Este logro también es de ustedes. ¡Los llevo siempre en mi corazón!

¡Con cariño!,  
Hermes Francisco



## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia a Dios, por darme la sabiduría, destrezas y habilidades que día a día le solicite para lograr con éxito esta meta personal y profesional.

A la Universidad de Carabobo, Docentes e Investigadores del Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES), por brindarme la inapreciable oportunidad de cursar mis estudios doctorales en tan digna casa de estudio. Reconocer a cada uno de los profesores, tutores y colaboradores que contribuyeron a mi formación académica.

A las empresas Firestone, Del Monte, PDVSA Gas, Temí y la pequeña empresa del ramo ferretero, por su incalculable colaboración, la cual fue fundamental para el logro de mi grado doctoral. Su participación ha demostrado un verdadero espíritu de colaboración que ha hecho posible alcanzar el éxito en este recorrido académico.

Al Dr. Williams Aranguren por su invaluable orientación, dedicación y apoyo durante todo el proceso de mi tesis doctoral. Su compromiso con mi formación académica y su disposición para dedicar tiempo y esfuerzo a mi proyecto son invaluableles para mí, y siempre estaré agradecido por su generosidad y confianza en mi trabajo.

A la Dra. Zoraida Linarez y al Dr. Leonardo Villalba que con sus profundos conocimientos y experiencia fueron fundamentales para la evaluación de mi proyecto doctoral.

A mis compañeras y compañeros Nelmarie Mercado, Shachenka Bondarenko, Luis Martínez, Elio Farfán, Pedro Medina, Richard Ostos, Franz Rísquez y Andrés Chirivella, Aprecio enormemente cada gesto de amistad, comprensión y colaboración que hemos compartido a lo largo de este trayecto. Su apoyo ha sido clave para mi crecimiento y aprendizaje, y estoy profundamente agradecido por contar con compañeros tan excepcionales como ustedes.

¡Agradecido eternamente!  
Hermes Francisco Guerra Seijas

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	vi
i	
AGRADECIMIENTO .....	viii
TABLA DE FIGURAS .....	xiii
TABLA DE CUADROS .....	xiv
TABLA DE GRÁFICOS .....	xv
RESUMEN.....	xv
i	
INTRODUCCIÓN .....	2
CONTEMPLACIÓN I .....	5
VISIÓN DILEMÁTICA.....	5
Emplazamiento problemático .....	5
Propósitos de la investigación .....	24
Trascendencia o importancia de la Investigación .....	24
CONTEMPLACIÓN II.....	29
CONTEXTO EPISTÉMICO DE LA INVESTIGACIÓN .....	29
Fundamentos teóricos epistemológicos referenciales.....	29
Referentes empíricos .....	29
Realidad teórica referencial .....	35
Teoría del comportamiento organizacional (Robbins & Judge, 2013).....	37
Teoría de las necesidades Humanas (Abraham Maslow, 1943) .....	42
Teorías de la inteligencia .....	49
Teoría de las inteligencias múltiples (Howard Gardner, 1983) .....	50
Inteligencias múltiples .....	52
Preámbulo a la comprensión de la Espiritualidad.....	63
La inteligencia espiritual.....	64
La inteligencia espiritual en Danah Zohar e Ian Marshall (2001) .....	66

CONTEMPLACIÓN III .....	71
SENDERO METODOLÓGICO .....	71
Metodología de la investigación .....	71
Diseño de investigación .....	73
Paradigma científico de investigación .....	74
Enfoque de investigación.....	75
Método de investigación.....	76
Escenario de la investigación.....	77
Informantes clave.....	78
Instrumentos de recolección de la información .....	80
Técnicas de procesamiento de análisis de la información .....	80
Fiabilidad de la investigación. ....	80
Matriz epistémica de la investigación.....	81
La matriz epistémica.....	82
CONTEMPLACIÓN IV .....	83
EXPLORACIÓN Y SÍNTESIS FENOMENOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN	
.....	83
Visión general del proceso de análisis y síntesis .....	83
Descripción fenomenológica (estructura noética-noemática).....	84
Intuición eidética (abstracción ideatoria).....	86
Aprehensión de las relaciones esenciales .....	87
Observar los modos de apariencia (emerger) .....	89
Explorar la constitución de los fenómenos en la consciencia.....	89
Reducción fenomenológica (epojé) .....	92
Categorías emergentes de la investigación (Hallazgos) .....	108
Inteligencia del gerente emprendedor en el ámbito organizacional venezolano	110
Espiritualidad en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano	115
Necesidades Trascendentales en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.....	122

Rasgos de Personalidad en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano. ....	127
Habilidades Gerenciales en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano .....	131
Hermenéusis de los hallazgos de investigación.....	137
Relación de la inteligencia “interrelacionada con”, espiritualidad y necesidades trascendentales del gerente emprendedor. ....	139
Relaciones de la inteligencia, espiritualidad y necesidades trascendentales “asociadas con” los rasgos de personalidad del gerente emprendedor. ....	140
Relaciones de la inteligencia, espiritualidad y necesidades trascendentales como “propiedad de” las habilidades gerenciales del gerente emprendedor.....	141
Relación de los rasgos de personalidad como “parte de” las habilidades del gerente emprendedor. ....	142
Síntesis fenomenológica-hermenéutica .....	143
Convergencia de los hallazgos para la construcción teórica.....	146
Triangulación de las declaraciones significativas de los Informantes clave .....	150
Comparación de marcos referenciales teóricos .....	153
CONTEMPLACIÓN V.....	162
FORMULANDO LA TEORIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	162
Aporte emergente de la investigación (Unidad hermenéutica).....	163
La Inteligencia en el gerente emprendedor venezolano.....	163
La Espiritualidad en el gerente emprendedor venezolano .....	165
Las Necesidades Trascendentales en el gerente emprendedor venezolano .....	167
Triada de las necesidades trascendentales del gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.....	170
Rasgos de personalidad del gerente emprendedor venezolano.....	171
Habilidades gerenciales del gerente emprendedor venezolano .....	173
Dimensiones de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.....	175
Dimensión filosófica:.....	175
Dimensión epistemológica:.....	175
Dimensión ontológica:.....	176

Proceso cognitivo de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano .....	176
Necesidades trascendentales: .....	177
Rasgos de personalidad: .....	177
Habilidades gerenciales: .....	177
Elucidación del fenómeno investigado: Inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.....	178
Contextualizando el fenómeno investigado .....	179
Principios Fundamentales del Constructo emergente.....	180
Principio de Trascendencia Espiritual .....	180
Principio de Propósito Significativo .....	181
Principio de Integridad Holística .....	182
Principio de Empatía: .....	183
Principio de Visión Trascendente .....	184
El constructo teórico: Inteligencia espiritual en el gerente del ámbito organizacional venezolano.....	185
CONTEMPLACIÓN VI .....	186
REFLEXIONES Y CONCLUSIONES .....	186

### **TABLA DE FIGURAS**

Figura 1. Sendero metodológico. ....	72
Figura 2. Matriz epistémica. ....	82
Figura 3. Ejemplo de relaciones dentro de una sola esencia.....	88
Figura 4. Ejemplo de relaciones entre varias esencias.....	88
Figura 5. Triangulación de la situación develada.....	161
Figura 6. Constructo teórico.....	185



## **TABLA DE CUADROS**

Cuadro 1. Horizontalización de la información .....	85
Cuadro 2. Resumen de análisis (Códigos, Unidades de significado, subcategorías y categorías) .....	86
Cuadro 3. Aspectos generales del informante clave 1 .....	90
Cuadro 4. Aspectos generales del informante clave 2 .....	91
Cuadro 5. Aspectos generales del informante clave 3 .....	91
Cuadro 6. Aspectos generales del informante clave 4 .....	91
Cuadro 7. Aspectos generales del informante clave 5 .....	91
Cuadro 8. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 1 .....	92
Cuadro 9. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 2 .....	94
Cuadro 10. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 3 .....	98
Cuadro 11. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 4 .....	100
Cuadro 12. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 5 .....	104
Cuadro 13. Categorías emergentes.....	109
Cuadro 14. Proceso de síntesis de la categoría: Inteligencia. Reducción eidética....	112
Cuadro 15. Proceso de síntesis de la categoría: Espiritualidad. Reducción eidética	120
Cuadro 16. Proceso de síntesis de la categoría: Necesidades trascendentales. Reducción eidética .....	125
Cuadro 17. Proceso de síntesis de la categoría: Rasgos de personalidad. Reducción eidética .....	129
Cuadro 18. Proceso de síntesis de la categoría: Habilidades gerenciales. Reducción eidética .....	134
Cuadro 19. Matriz de hallazgo categoría emergente: Inteligencia.....	144
Cuadro 20. Matriz de hallazgo categoría emergente: Espiritualidad .....	144
Cuadro 21. Matriz de hallazgo categoría emergente: Necesidades trascendentales .	145
Cuadro 22. Matriz de hallazgo categoría emergente: Rasgos de personalidad.....	145
Cuadro 23. Matriz de hallazgo categoría emergente: Habilidades gerenciales .....	146
Cuadro 24. Matriz de triangulación: Informantes clave.....	149
Cuadro 25. Matriz de triangulación: Teorías de entrada consultadas .....	152

## **TABLA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre unidades de significado y subcategorías con la categoría: Inteligencia.....	114
Gráfico 2. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y categoría: Inteligencia .....	114
Gráfico 3. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre unidades de significado y subcategorías con la categoría: Espiritualidad .....	121
Gráfico 4. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y la categoría: Espiritualidad.....	121
Gráfico 5. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre unidades de significado y subcategorías con la categoría: Necesidades trascendentales .....	126
Gráfico 6. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y categoría: Necesidades trascendentales.....	126
Gráfico 7. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre unidades de significado y subcategorías con la categoría: Rasgos de personalidad .....	130
Gráfico 8. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y categoría: Rasgos de personalidad .....	130
Gráfico 9. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre unidades de significado y subcategorías con la categoría: Habilidades Gerenciales.....	135
Gráfico 10. Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y categoría: Habilidades gerenciales .....	135
Gráfico 11. Red semántica de las relaciones categoriales. Relación entre las categorías emergentes .....	138
Gráfico 12. Triada de las necesidades trascendentales del gerente emprendedor en el ámbito organizacional venezolano.....	170



*UNIVERSIDAD DE CARABOBO*  
*FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES*  
*DIRECCIÓN DE POSTGRADO*  
*DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES*



***INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN EL GERENTE  
EMPRENDEDOR DEL ÁMBITO ORGANIZACIONAL VENEZOLANO.***

**Autor:** Hermes F. Guerra Seijas

**Tutor:** Dr. Williams Aranguren

**Fecha:** Julio, 2024

**RESUMEN**

El propósito de esta investigación fue generar un constructo teórico de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano. La investigación se enfocó en comprender e interpretar la relación entre la inteligencia espiritual y el gerente emprendedor en el ámbito organizacional venezolano, desde una perspectiva filosófica, ontológica y epistemológica. La investigación es importante porque cuestiona la visión mecanicista y reduccionista predominante en el emprendimiento organizacional, que se enfoca únicamente en la eficiencia y satisfacción de necesidades particulares. En contraste, se argumenta que el gerente emprendedor debe verse como un ser biopsicosocial, emocional y espiritual, integrando múltiples inteligencias con énfasis en la inteligencia espiritual. Las teorías utilizadas fueron: La Teoría del Comportamiento organizacional de Robbins y Judge (2013), la Teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner (1983), la Teoría de las motivaciones humanas de Abraham Maslow (1943). Conceptos clave incluyen la inteligencia espiritual como capacidad intelectual innata del cerebro humano. La investigación se aborda desde una perspectiva hermenéutica, buscando comprender e interpretar la realidad desde las subjetividades profundas a través de las verbalizaciones de los gerentes emprendedores venezolanos. Se utiliza un enfoque cualitativo, con un tipo de investigación interpretativa y un método fenomenológico-hermenéutico. Se empleó técnicas de observación y entrevista semiestructurada. Los informantes clave fueron cinco gerentes de cinco organizaciones venezolanas. Para el análisis de los datos cualitativos se usó el software ATLAS.ti 2021. Lo que permitió la emergencia de hallazgos importantes que dieron respuesta a las interrogantes de la investigación. Se llegó a la conclusión que la inteligencia espiritual es una capacidad potencial en el gerente emprendedor que permite la conexión profunda entre la inteligencia, la espiritualidad y las necesidades trascendentales enriqueciendo rasgos de personal que desarrollan habilidades gerenciales para equilibrar la gestión del capital material, social, emocional y espiritual.

**Palabras clave:** inteligencia espiritual, gerente emprendedor, ámbito organizacional venezolano, inteligencias múltiples, comportamiento organizacional.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES



***SPIRITUAL INTELLIGENCE IN THE ENTREPRENEURIAL  
MANAGER IN THE VENEZUELAN ORGANIZATIONAL FIELD.***

**Autor:** Hermes F. Guerra Seijas

**Tutor:** Dr. Williams Aranguren

**Fecha:** Julio, 2024

**ABSTRACT**

The purpose of this research was to generate a theoretical construct of spiritual intelligence in the entrepreneurial manager within the Venezuelan organizational context. The research focused on understanding and interpreting the relationship between spiritual intelligence and the entrepreneurial manager in the Venezuelan organizational context, from a philosophical, ontological, and epistemological perspective. The research is important because it challenges the predominant mechanistic and reductionist view in organizational entrepreneurship, which focuses solely on efficiency and satisfaction of particular needs. In contrast, it is argued that the entrepreneurial manager should be seen as a biopsychosocial, emotional, and spiritual being, integrating multiple intelligences with an emphasis on spiritual intelligence. The theories utilized were: Robbins and Judge's (2013) Theory of Organizational Behavior, Howard Gardner's (1983) Theory of Multiple Intelligences, and Abraham Maslow's (1943) Theory of Human Motivation. Key concepts include spiritual intelligence as an innate intellectual capacity of the human brain. The research is approached from a hermeneutic perspective, seeking to understand and interpret reality from deep subjectivities through the verbalizations of Venezuelan entrepreneurial managers. A qualitative approach was used, with an interpretive research type and a phenomenological-hermeneutic method. Techniques such as observation and semi-structured interviews were employed. The key informants were five managers from five Venezuelan organizations. The software ATLAS.ti 2021 was used for the analysis of qualitative data, which allowed for the emergence of significant findings that addressed the research questions. The conclusion reached was that spiritual intelligence is a potential capacity in the entrepreneurial manager that enables a deep connection between intelligence, spirituality, and transcendental needs, enriching personal traits that develop managerial skills to balance the management of material, social, emotional, and spiritual capital.

**Keywords:** spiritual intelligence, entrepreneurial manager, Venezuelan organizational context, Multiple intelligences, organizational behavior.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio investiga la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor en el contexto organizacional venezolano. La inteligencia espiritual se concibe como una capacidad intelectual innata del ser humano que le permite responder a las necesidades profundas de su existencia y comprender los comportamientos complejos subjetivos (Zohar y Marshall, 2001). Esto podría ser de gran ayuda para fundamentar conductas individuales, grupales y organizacionales en el logro de metas y objetivos.

También, se plantea que los factores motivacionales, los rasgos de personalidad y las características intelectuales del gerente emprendedor, específicamente en el contexto de los procesos de emprendimiento, constituyen categorías importantes en el despliegue de habilidades y competencias que coadyuvan en la percepción y aprovechamiento de oportunidades de negocio. Sin embargo, estos aspectos no se han interpretado ni comprendido desde la potencialidad de la inteligencia espiritual del gerente como emprendedor.

El estudio se desarrolla en el contexto del emprendimiento organizacional, cuyo desarrollo a nivel global ha tomado auge en los últimos años. En el caso de Venezuela, existen iniciativas de emprendimiento con fuertes repercusiones en el ámbito económico, pero se evidencia la ausencia de respuesta sobre la comprensión e interpretación de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor.

Por tanto, la investigación se orienta a comprender e interpretar la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano, a través del estudio exhaustivo de los aspectos espirituales, motivacionales, de rasgos de personalidad e intelectuales que permitan el camino hacia la trascendencia de un nuevo perfil de gerente emprendedor, considerando que el gerente como unidad de análisis es un factor clave para la búsqueda de respuesta a la brecha gnoseológica existente.

El propósito fundamental de la investigación es comprender e interpretar la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano. Esto se realiza a través de un estudio exhaustivo para develar los aspectos espirituales, motivacionales, de rasgos de personalidad e intelectuales. Se parte de la premisa de que los factores motivacionales, los rasgos de personalidad y las características intelectuales del gerente emprendedor, en el contexto de los procesos de emprendimiento, constituyen categorías importantes en el despliegue de habilidades y competencias que coadyuvan en la percepción y aprovechamiento de oportunidades de negocio (Robbins y Judge, 2013).

La importancia de esta investigación radica en que la comprensión e interpretación de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor podría ser de gran ayuda para fundamentar conductas individuales, grupales y organizacionales en el logro de metas y objetivos (Robbins y Judge, ob. cit.). Esto cobra relevancia en el contexto organizacional venezolano, donde se evidencia la ausencia de respuesta sobre la comprensión de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor, a pesar de existir iniciativas de emprendimiento con fuertes repercusiones en el ámbito económico. Por tanto, el gerente como unidad de análisis es un factor clave para la búsqueda de respuesta a la brecha gnoseológica existente entre el gerente emprendedor real y el gerente emprendedor deseado.

De acuerdo con lo anterior, la investigación se justifica en la necesidad de comprender e interpretar el fenómeno investigado supra mencionado, con el fin de aportar al acervo teórico epistemológico en el campo de las Ciencias Administrativas y Gerenciales. Se destaca que el desarrollo del emprendimiento a nivel global ha tomado auge en los últimos años, siendo el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) el estudio longitudinal más destacado a nivel mundial, el cual realiza encuestas anuales sobre el estado del emprendimiento en 46 países que comprenden más del 90% del PIB y dos tercios de la población de todo el mundo.



Sin embargo, es importante destacar que los emprendimientos, a los que se refiere el investigador, se demarcan en todos aquellos emprendimientos que son creados e innovados por los gerentes al interior de la organización. Por lo tanto, la presente investigación se desarrolló en cinco organizaciones en Venezuela, con la intención de abordar, como se mencionó anteriormente, la brecha gnoseológica entre el gerente emprendedor real y el gerente emprendedor deseado, a través de la sistematización del proceso investigativo del fenómeno de estudio.

En el orden de las ideas anteriores, las teorías que sustentaron y se relacionan con los ejes temáticos de la investigación tenemos: La Teoría del Comportamiento organizacional de Robbins y Judge (2013), la Teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner (1983), la Teoría de las motivaciones humanas de Abraham Maslow (1943). Y algunos conceptos clave donde se incluye la inteligencia espiritual como eje temático principal de la investigación. Adicional, desde la perspectiva metodológica fue un diseño de investigación cualitativo interpretativo, en el cual se usó el método fenomenológico hermenéutico desde el paradigma científico interpretativo.

Cabe agregar, que la estructura del estudio se constituye en seis momentos del proceso de investigación, a los cuales, el investigador inicia un primer momento que se tituló Contemplación I, el mismo se conforma en: “Visión dilemática”, donde se describe el emplazamiento problemático, se plantean las interrogantes orientadoras de la investigación, el propósito general con sus propósitos específicos y la trascendencia o importancia de la investigación.

Un segundo momento, denominado Contemplación II, constituido por “Contexto epistémico de la investigación”, en el cual se encuentran los fundamentos teóricos-epistemológicos-referenciales, los referentes empíricos o antecedentes de la investigación, y la realidad teórica referencial, en la cual se despliega la explicación teórico-conceptual que fundamenta el estudio. Se encuentran las teorías de entrada y los conceptos clave para la comprensión de la realidad teórica de la investigación.

El tercer momento llamado Contemplación III, constituye el sendero metodológico, el cual contiene la ruta metodológica de la investigación que incluye: Paradigma científico de la investigación, enfoque epistémico, enfoque de la investigación, método de investigación, escenario, informantes clave, técnicas de recolección de información, técnicas de procesamiento de la información y fiabilidad de los hallazgos y finalmente la matriz epistémica de la investigación. Luego, se presenta un cuarto momento llamado Contemplación IV, constituido por la exploración y síntesis de la investigación, que incluye la visión general de análisis y síntesis de los hallazgos generados a partir de los discursos de los informantes clave.

Asimismo, se considera un quinto momento titulado Contemplación V, conformado por la teorización de la investigación. Finalmente, el momento seis denominado Contemplación VI donde se exponen reflexiones y conclusiones finales de la investigación.

## **CONTEMPLACIÓN I VISIÓN DILEMÁTICA**

### **Emplazamiento problemático**

En la actualidad la temática del emprendimiento en las organizaciones, en relación a la gestión emprendedora dentro de la empresa, se centra en la competitividad generada por la capacidad intelectual del gerente ante los procesos de emprendimiento al interior de las organizaciones. En este sentido, El Monitor de Emprendimiento Global (GEM por sus siglas en inglés) en su reporte anual 2020-2021, señala que la gestión emprendedora depende de la capacidad intelectual del individuo. De acuerdo a este señalamiento, en el ámbito organizacional, la inteligencia es un factor relevante que incita, con sentido y propósito, la actitud, aptitud y percepción necesaria del gerente emprendedor, para detectar oportunidades de negocios y adaptarse a los entornos complejos en situaciones de incertidumbre e imprevisibilidades (Sternberg, 1985).

La comprensión científica de la inteligencia humana ha avanzado, desde los estudios de Alfred Binet hasta las teorías contemporáneas de Howard Gardner y Robert Sternberg, en términos de medición y modelado de la inteligencia en el cerebro humano. En este sentido, la investigación sobre la inteligencia ha sido una preocupación constante dentro del ámbito organizacional. Tal como lo plantea Chiavenato (2019) quien señala que las organizaciones en la actualidad centran sus energías en lo que consideran le concede más valor a la organización: la capacidad intelectual como activo intangible para la competitividad organizacional. Por lo que, se puede considerar que desde el enfoque clásico del pensamiento gerencial en la modernidad, iniciado por Frederick Taylor y Henry Fayol, hasta los enfoques recientes de la administración en la postmodernidad, la inteligencia ha representado el elemento crucial del gerente para desarrollar habilidades cognitivas y conductuales que le permitan adaptarse a los continuos cambios del entorno y a mejorar el desempeño eficiente de sus funciones en el logro de los objetivos planteados por la organización.

Dentro de la corriente humanista del pensamiento gerencial, Howard Gardner (1983), desarrolla la teoría de las inteligencias múltiples (IM), la cual destaca siete inteligencias, quien, en contraposición a la teoría general de la inteligencia, señala que el ser humano no depende de una sola inteligencia para resolución de todos los problemas humanos (Spearman, 1904). De acuerdo con esta teoría de IM, una inteligencia es “un potencial biosociológico para procesar información” (Gardner, 1993, p. 5). Es decir, este concepto remite al potencial de la inteligencia como algo que debe ser estimulado o desarrollado por el entorno cultural, y en cuanto a lo biopsicológico se refiere al cerebro y a la mente como dos entes diferentes e independientes. Recordemos que el cerebro es a lo que hace referencia Gardner como un órgano (Biológico) y la mente como una abstracción (psicológico) que implica las interrelaciones, lo normativo, la cultura entre otros.

Posteriormente, Howard Gardner agrega otra inteligencia: la inteligencia existencial, pero con una postura especulativa. Esta última, después de un análisis reflexivo, Gardner (1999) consideró que no era posible aun su definición, sin embargo, conjetura que “Aun así, no deseo arriesgarme a eliminar prematuramente un conjunto de capacidades humanas que parecen ser dignas de atención en el contexto de una teoría de las inteligencias” (p. 39). Es decir, el cerrarse a la posibilidad de la existencia de inteligencia existencial se pudiera estar sesgando la realidad universal.

De acuerdo con lo anterior señalado, H. Gardner, destaca lo que Chiavenato (*ob. cit.*) refiere como hombre complejo que supone un individuo como sistema particular donde “El estándar de valores, percepciones y motivaciones es resultado de la interacción entre las características biológicas del individuo y la experiencia de desarrollo que acumula desde la infancia hasta la vida adulta” (p. 57), es decir, los individuos no solo se ven motivados a emplear sus habilidades para resolver los problemas que a diario se enfrentan en el ámbito de las organizaciones, sino, como parte de la experiencia de desarrollo, existen motivaciones de orden superior que permiten contemplarse en toda su compleja humanidad, para trascender lo sensible, lo

material, lo espacio-temporal, desde una mirada compleja de la existencia del hombre en interacción con su mundo exterior.

Por tanto, podemos destacar que nuestras potencialidades pueden ser impulsadas por factores internos y externos que influyen en las motivaciones para enfrentar las amenazas que menoscaban nuestra existencia, facultando la generación de nuevas visiones de vida, con sentido y propósito, de nuestra propia existencia. Este último nos permite preguntarnos ¿Desde qué capacidad intelectual podemos comprender las motivaciones, con sentido y propósito, de nuestra propia existencia?

Es indudable que, en la postmodernidad, la corriente filosófica humanista permitió abandonar la perspectiva materialista en la cual los seres humanos son simples instrumentos, dando paso a la necesidad de ubicar a las personas en el centro de toda acción, dándole fuerza representativa de un individuo tendente a su propia autorrealización. Es decir, comienza el énfasis en el potencial humano que se ha expandido hasta nuestros días. Una nueva manera de vivir la vida en conexión con una energía espiritual del ser. De acuerdo con Guix (2017, 56), esta dimensión espiritual “...se expresa en ideas, sentimientos, actitudes y conductas de unidad e integridad hacia uno mismo y hacia el entorno (seres, mundo, universo), llegando a conformar con la maduración un soporte esencial de la identidad y la autotrascendencia”.

Por tanto, no se debe delimitar la concepción de la espiritualidad en solo prácticas con trasfondos religiosos, sino plantearse otras alternativas como un nivel de vida fundamentada en la autorrealización, una calidad de vida basada en autoconocimiento y un estilo de vida cimentado en la autotrascendencia. Todo esto, conduce según Guix (*ob. cit.*) hacia la trascendencia de una persona que se proyecta como relato de “un ser auténtico, natural, espiritualizado, ecológico, contemplativo y, a la vez, solidario, cooperativo, compasivo y de corazón abierto” (p. 64). En este sentido, Zohar y Marshall (2001) de acuerdo con sus investigaciones sobre la inteligencia y la espiritualidad acuñan el concepto de “Inteligencia espiritual”, la cual

permite explicar y desarrollar, según estos autores, ciertas capacidades y operaciones que, hasta ese momento a través de otras inteligencias, no pueden ser explicadas.

En las investigaciones sobre la Inteligencia Espiritual, Zohar y Marshall (ob. cit.), describen las características y develan algunas evidencias científicas de la existencia de dicha inteligencia, fundamentadas en una serie de experimentos y teorías que, correlacionados, develan una tercera potencialidad intelectual de naturaleza espiritual como parte constitutiva de la capacidad intelectual del ser humano. Cabe destacar, que esta inteligencia espiritual, según Teijero (2016, p. 36), “...es la suprema de todas las inteligencias, ya que traza el camino hacia una nueva vida y conduce al éxito, donde el ser humano desarrolla sus capacidades y consigue lo que desea llegando a la felicidad plena”. Este señalamiento comprende la inteligencia espiritual como un nodo integrador donde se interconectan las demás inteligencias tales como la inteligencia racional, emocional e inteligencias múltiples. Por tanto, esta capacidad intelectual representa un nivel de intelecto superior donde radica el centro referencial y coordinador de toda la información recibida en el individuo, dándole un sentido y propósito a las circunstancias que contextualizan nuestra existencia.

De la misma manera, Torralba (2010, p.22) destaca que la inteligencia espiritual permite “acceder a los significados profundos, plantearse los fines de la existencia y las más altas motivaciones de esta”. Así mismo, Emmons (1999) define la inteligencia espiritual como aquella “capacidad que abarca la trascendencia del hombre, el sentido de lo sagrado y los comportamientos virtuosos” (p. 23). Es decir, esta capacidad intelectual confiere dominio más allá del mundo físico y cotidiano. Así como, asumir la responsabilidad de la vida y solucionar problemas de la misma.

Según Fischman (2017), estudios empíricos han demostrado que la inteligencia espiritual posee una influencia significativa sobre la actitud y el rendimiento de los empleados. Por ejemplo, investigaciones realizadas con empleados de compañías multinacionales han evidenciado que aquellos con niveles elevados de



inteligencia espiritual presentan mayor satisfacción laboral, mejores relaciones interpersonales y una disposición mayor a la colaboración y la innovación.

De igual forma, estudios realizados en contextos académicos y gubernamentales han resaltado la relación entre la inteligencia espiritual y el desempeño laboral. En investigaciones cuantitativas, se observa que la inteligencia espiritual contribuye significativamente a la mejora del ethos de trabajo, representando hasta un 59,4% de la variabilidad explicada en las evaluaciones del desempeño en algunos entornos organizacionales (Fischman, 2017). Esto sugiere que el componente espiritual no es un mero adorno conceptual, sino un factor medible y de gran influencia en la eficacia organizacional.

En estudios llevados a cabo en contextos distintos, se han obtenido datos que confirman la relevancia de la inteligencia espiritual:

- *Investigación en el sector académico y gubernamental de Indonesia:*  
Se confirmó que la inteligencia espiritual, junto con la inteligencia emocional, tiene un impacto estadísticamente significativo sobre el ethos de trabajo de los empleados de la Dinas Kesehatan de Kalimantan Selatan, donde la contribución efectiva de la inteligencia espiritual fue del 59,4% y la influencia de manera conjunta (con la inteligencia emocional) alcanzó hasta el 59,5%.
- *Estudio Organizational Citizenship Behavior (OCB):*  
Otro análisis realizado en el contexto académico, llevado a cabo en STIE ASIA Malang, evidenció que las variables de inteligencia (intelectual, emocional y espiritual) junto con el comportamiento de ciudadanía organizacional afectan de manera significativa el rendimiento laboral de la comunidad administrativa.

De acuerdo con los planteamientos anteriormente señalados por diversos autores, se puede conjeturar que la inteligencia espiritual como capacidad intelectual innata del ser humano, encierra propiedades de un ser espiritualmente inteligente

capaz de responder a las necesidades profundas de su existencia, así como a la comprensión de los comportamientos complejos subjetivos, que en el ámbito organizacional podrían ser, de gran ayuda para fundamentar conductas individuales, grupales y organizacionales en el logro de los metas y objetivos planteados. Esto nos permite presuponer que, en el presente estudio, pueden emerger diversos niveles superiores de motivación, rasgos de personalidad y características intelectuales en el gerente emprendedor relacionados a la manifestación de una inteligencia que trasciende lo racional y emocional en los procesos de emprendimiento al interior de las organizaciones.

Los planteamientos anteriores, se constituyen en el gerente como aspectos motivacionales, de personalidad e intelectuales que pueden ser estudiados y redefinidos como emergentes en el ámbito del emprendimiento organizacional. Sin embargo, hasta ahora, estos aspectos motivacionales, de personalidad e intelectuales que promueven la mentalidad emprendedora del gerente, no se han interpretado ni comprendido desde una de sus potencialidades constitutivas, como es: la Inteligencia Espiritual del gerente en su condición de emprendedor.

Sin embargo, se debe reconocer que la motivación es un aspecto circunstancial del ser humano, es decir, la motivación como elemento emocional decanta en una alternabilidad de emociones y sentimientos que varían según los niveles de necesidad del individuo (Maslow, 1943). Por tanto, los factores motivacionales como la autorrealización, el autoconocimiento y la autotrascendencia son cualidades complementarias e integradoras en el proceso de desarrollo del gerente emprendedor. Estas motivaciones, según Maslow (2017, p. 24) son “tendencias del individuo a actualizarse en lo que es potencialmente”. Es decir, es todo lo que deseamos llegar a ser y a obtener en la vida, siendo lo que somos. En este sentido los factores motivacionales, los rasgos de personalidad y las características intelectuales, específicamente en el contexto de los procesos de emprendimiento, constituyen categorías importantes en el despliegue de habilidades y competencias del gerente

emprendedor, que coadyuvan en la percepción de oportunidades de negocio y en consecuencia su adecuada explotación o aprovechamiento de dichas oportunidades.

Con referencia a la concepción de gerente emprendedor, es oportuno destacar que este fenómeno se ha estudiado desde diferentes perspectivas a lo largo del tiempo. La etimología del término emprendedor proviene del vocablo, en francés, *entrepreneur*. El primero en introducir este término en el discurso económico fue Richard Cantillon (1680-1734). Por lo que, es importante destacar que la evolución del término transitó por diferentes acepciones que se ajustaron al contexto de cada época. Tanto la Escuela Neoclásica como la Escuela Austriaca contribuyeron al soporte intelectual al fenómeno emprendedor, sin embargo, los rasgos del pensamiento austriaco como el subjetivismo, el mecanicismo y el individualismo, suponen lo que Azqueta, Díaz de Aldana (2017) señala como:

Un empobrecimiento antropológico porque encierra a la persona humana en un plano intramundano, olvida la orientación trascendente, limita la libertad personal a la satisfacción de necesidades, erosiona el fundamento del valor de bien y reduce la posibilidad de contemplar la propia existencia como don abierto a los demás. (p. 28)

De acuerdo a la cita anterior, la autora resalta la reducción del término emprendedor a una comprensión unívoca enmarcada en el pensamiento económico. Por lo que, estos planteamientos encierran al gerente emprendedor en el pensamiento racionalista cartesiano de la lógica clásica determinista, alejándolo de la sensibilidad humana y espiritual de su ser como individuo.

Según Alcaraz (2011), el gerente emprendedor tiene una serie de características que lo distinguen del resto de los gerentes. Dentro de las características más nombradas están: creatividad e innovación, confianza en sí mismo y sus capacidades, perseverancia, capacidad para manejar problemas y aceptación del riesgo. Por otra parte, McClelland (1989), señala que el emprendedor es una persona que posee necesidades psicológicas básicas, las cuales, como en todo ser humano, son

tres: necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder. Sin embargo, se debe aclarar que la naturaleza del emprendedor es diferente a la de un gerente tradicional. La mentalidad emprendedora, se puede catalogar como un modo de gestión.

De acuerdo con Hisrich y Ramadani (2017), la gestión implica “lograr los objetivos de una organización mientras se reduce la variabilidad para aumentar los procesos estables...implica administrar con eficacia que significa pronosticar, planificar, organizar, coordinar, comunicar, dirigir, facilitar, motivar y controlar” (p. 11); es decir, es la conversión de insumos en productos a través de lo que Jones y George (2022) señalan como habilidades conceptuales, humanas y técnicas. En definitiva, de lo que se trata es que el gerente emprendedor haga uso de los recursos de manera eficiente y eficaz a fin de lograr resultados óptimos en concordancia con las líneas estratégicas y objetivos de la organización.

El gerente emprendedor según Hisrich y Ramadani (*ob. cit.*) destaca características que le permiten orientarse al futuro, buscar oportunidades, identificar lo novedoso, es creativo e innovador, siempre motivado a la generación de riqueza financiera, económica y social. Este señalamiento nos da la oportunidad de destacar las diferencias entre emprendedor e intraemprendedor. Aun cuando ambos tienen características semejantes, el destacar sus diferencias, nos da la oportunidad de convertir ideas y creatividad en nuevos y exitosos valores para el futuro, considerando que el valor creado ayer, no puede significar nada hoy (Maier y Pop Zenovia, 2011).

Por otro lado, Antoncic & Hisrich (2003) manifiestan que los intraemprendedores toman decisiones riesgosas utilizando los recursos de la empresa, mientras que los emprendedores toman decisiones riesgosas utilizando sus propios recursos. Otra diferencia es que el emprendedor refiere al exterior de la organización, mientras que el intraemprendedor, la actividad emprendedora se da al interior de una organización. Por tanto, un intraemprendedor se desempeña en organizaciones que

tienen sus propias políticas, procedimientos y burocracia (Antoncic & Hisrich, *ob. cit.*)

De acuerdo con Maier y Pop Zenovia (*ob. cit.*) refieren que el intraemprendedor tiene ciertas ventajas como: Capacidad para permanecer en un ambiente amigable y conocido, practicar sus habilidades dentro de una organización: menor riesgo, usar los recursos de la empresa, buena marca, conocimiento y acceso a clientes e infraestructura. Estas diferencias como ventajas que se vislumbran entre un emprendedor y un intraemprendedor es lo que permite encuadrar al gerente emprendedor como un intraemprendedor. Al referir al gerente como un intraemprendedor se hace sobre la base de la concepción de Gifford y Pellman (1999, p. 132) quien los define como “Emprendedores internos que desarrollan nuevos productos, procesos y servicios con iniciativa, inventiva y el sentido necesario para el mercado y que al mismo tiempo tienen sentido del marketing para introducir con éxito su innovación”.

Significa entonces, que el gerente como intraemprendedor, se fundamenta en el contexto de los intraemprendimientos que según Pinchot (*ob. cit.*, p. 248), es “un sistema revolucionario para acelerar la innovación dentro de las grandes empresas al aprovechar mejor su talento intraemprendedor”. Según este señalamiento, el intraemprendimiento sería ese comportamiento emprendedor del gerente el cual se destaca en la voluntad de tomar decisiones, la creatividad e innovación y la orientación a la implementación, ya que son competencias del gerente estrictamente al interior de la organización. Sin embargo, todo lo anterior remite a lo que Zohar y Marshall (*ob. cit.* p. 43) destacan que “en el mundo americano de los negocios, los valores profundos están relacionados con asuntos como excelencia, satisfacer el potencial propio y permitir hacerlo a los demás, éxito, calidad de productos y servicios y afán de crecimiento imparable”.

Lo anterior nos refiere a la necesidad, del gerente intraemprendedor, de visionarse como ser biopsicosocial, emocional y espiritual desde la manifestación de

la interacción y combinación de las múltiples inteligencias en estrecha vinculación con la inteligencia espiritual como suprema de todas las inteligencias (Teijero, *ob. cit.*). Esta visión nos remite a un ser inteligentemente espiritual, que según Guix (*ob. cit.*) lo destaca como un ser cuya capacidad intelectual le permite actuar como unidad funcional existencial idónea para desarrollar niveles motivacionales de autorrealización, autoconocimiento y autotrascendencia, hacia la búsqueda de la felicidad individual en interacción con el mundo exterior. En este sentido, la orientación se dirige hacia la indagación de esta realidad fenoménica en constante dialogo con una ciencia subjetiva y ese Ser inteligentemente espiritual, que permita comprender tales motivaciones, la cuales otorgan sentido y propósito, al gerente emprendedor.

Ahora bien, la presente investigación se desarrolla en el contexto del emprendimiento organizacional, cuyo desarrollo a nivel global ha tomado auge en los últimos años. Quizás el avance más importante en este campo son los estudios longitudinales que se han realizado o están en curso. El más destacado en el escenario mundial es el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que desde 1999 realiza encuestas anuales sobre el estado del emprendimiento en 46 países que comprenden más del 90 % del PIB y dos tercios de la población de todo el mundo. Más de 120 académicos de todo el mundo están involucrados en la investigación GEM. Hasta la fecha se han realizado más de 620.000 entrevistas, al igual que 5.000 entrevistas con informantes clave. El objetivo a largo plazo de GEM es explicar el papel que juega el emprendedor en el crecimiento de las economías nacionales. Los resultados de GEM ya están siendo utilizados por los gobiernos nacionales para ayudar a establecer políticas y estimular el espíritu emprendedor a nivel local y en algunos países como Alemania, el Reino Unido y España a nivel Global. (GEM, 2020).

En esta misma línea de pensamiento, en Latinoamérica se han incrementado los programas de desarrollo para emprendedores. Tal es el caso de Argentina, que constituyo en 1996, el centro de apoyo a la microempresa (CAM) y el programa de jóvenes emprendedores de 1999. El primero ofrecía asistencia técnico-financiera a

emprendedores y a empresas constituidas, y el segundo se encargaba de la difusión de los beneficios de la cultura emprendedora en los establecimientos de enseñanza media de la Ciudad de Buenos Aires, proyecto que aún se lleva a cabo bajo el auspicio del Ministerio de Desarrollo Social (MDS, 2020). De la misma manera, el Salvador, ha desarrollado este tema a través de programas que establecen una alianza institucional, por otro lado, también Colombia, ha incursionado, a través de la Universidad EAN, en el tema de emprendimiento y desarrollo empresarial, así como en otros países Latinoamericanos.

En el contexto venezolano estas iniciativas de emprendimientos han tenido fuertes repercusiones en el ámbito económico. Esto lo evidencia los principales indicadores económicos que no aportan un ecosistema de emprendimiento propicio para los emprendedores (IESA, 2021). La promoción de políticas de emprendimiento se ha visto disminuida, en parte, por la falta de incentivos al proceso emprendedor, así como, a las elevadas cifras del sector informal, siendo su más reciente medición 53,9% para el II semestre 2018 (INE, 2018).

Sin embargo, existen organismos públicos y privados que promueven el desarrollo del espíritu emprendedor bajo tradicionales metodologías. Tal es el caso del programa “Aprendiendo a Empezar” de FEDECÁMARAS (2017), también la Fundación Empresas Polar (2021) quienes a través de su línea estratégica de intervención comunitaria ejecutan programas de formación con características similares a las de FEDECÁMARAS. El Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA, 2021), con el programa “Emprende”, el cual, al igual que los programas anteriores, utilizan metodologías similares para el proceso de desarrollo del emprendedor. Así como, los programas de emprendedores de las Universidades, tanto públicas como privadas, que hacen vida en el Estado.

Por lo que, en Venezuela, se manifiesta una tendencia predominante hacia estructuras de gestión emprendedora regidas por una racionalidad instrumental y una lógica materialista. Este patrón responde a una concepción mecanicista, cartesiana y

newtoniana que reduce la práctica gerencial a procesos de control, eficiencia, productividad y rendimiento, excluyendo dimensiones humanas esenciales como la espiritualidad, la trascendencia y el sentido de vida. En este contexto, el gerente emprendedor ha sido moldeado desde discursos organizacionales que enfatizan el hacer sobre el ser, priorizando el logro de objetivos económicos sobre el bienestar integral de las personas que conforman la organización.

Este paradigma ha configurado un entramado sociocultural organizacional que reproduce estructuras simbólicas y prácticas reduccionistas, sustentadas en un ideal de racionalidad gerencial que invisibiliza la condición del gerente como ser “biopsicosocial-emocional-espiritual” (Martínez, 2012). En consecuencia, se genera un vacío gnoseológico que limita la posibilidad de comprender al gerente emprendedor como sujeto integral, portador de dimensiones espirituales, éticas, existenciales y trascendentes que resultan fundamentales para una gestión organizacional humanizadora.

Desde la comprensión e interpretación del fenómeno de estudio, se asume que los discursos, imaginarios, creencias y prácticas del gerente emprendedor constituyen fenómenos vividos que pueden y deben ser comprendidos desde su modo de aparición en la conciencia. Esta comprensión, se compromete con la exploración de la experiencia directa, en su dimensión noética y noemática, mientras que la interpretación busca develar los sentidos ocultos en las expresiones del sujeto gerente, desde sus propias verbalizaciones y significaciones.

El problema se agrava cuando los marcos teóricos convencionales de la administración y la gerencia, como la teoría del comportamiento organizacional (Robbins & Judge, 2013), la teoría de las necesidades de Maslow (1943) y la teoría de las inteligencias múltiples (Gardner, 1983), son aplicados desde visiones fragmentadas o descontextualizadas, que omiten su potencial integrador cuando se articulan con la inteligencia espiritual. En lugar de constituir un dispositivo teórico-



práctico para la transformación del ser gerencial, se convierten en herramientas operativas desconectadas de su fundamento antropológico y existencial.

En este sentido, urge una comprensión radical del fenómeno del gerente emprendedor, que permita superar los vacíos gnoseológicos de la gestión administrativa y gerencial actual, y posibilite el diseño de un nuevo perfil de liderazgo de la gerencia intraemprendedora: un sujeto integral, capaz de articular sus capacidades cognitivas, emocionales y espirituales en la conducción de procesos organizacionales. Este sujeto no solo gestiona recursos, sino que crea sentido, cuida de los otros y transforma el entorno desde una praxis con propósito.

En este orden de ideas, es imperativo precisar la problemática de la investigación, a través de la sistematización de la revisión bibliográfica para construir una arquitectura conceptual previa, donde se identifique que la inteligencia espiritual, en su acepción según Zohar & Marshall (2001), no ha sido integrada a los procesos gerenciales como un eje configurador del liderazgo ético, la toma de decisiones consciente, ni la innovación con propósito. Cabe destacar que, las organizaciones siguen operando bajo un modelo que niega el desarrollo de habilidades gerenciales espiritualmente inteligentes, y, por tanto, desatiende necesidades trascendentales como el sentido, la autorrealización y la conexión empática con el otro.

Sobre la base de los señalamientos anteriores, se perciben tensiones profundas entre las prácticas gerenciales dominantes, de corte mecanicista, racionalista y reduccionista, y las posibilidades de emergencia de un liderazgo gerencial emprendedor espiritualmente inteligente, enraizado en una concepción del ser humano como ente integral en sus dimensiones biopsicosocial, emocional y espiritual. Y, cuyo conflicto onto-epistémico constituye el núcleo del problema investigado.

De ahí que, el gerente emprendedor venezolano se encuentra inmerso en un entramado organizacional que reproduce estructuras simbólicas, discursivas y prácticas alineadas desde una concepción tradicionalista, donde se privilegia la lógica

instrumental del rendimiento, la productividad, la eficiencia y el control. Tal configuración ha invisibilizado la dimensión espiritual del gerente, reduciéndolo a un ejecutor de metas, desprovisto de sentido trascendente y desconectado de su dimensión existencial profunda (Heidegger, 1927).

En definitiva, esta problemática es multicausal y multidimensional, en la cual se interconectan siete dimensiones clave:

#### *Dimensión Filosófica:*

La problemática se ancla en una visión filosófica fragmentada del ser humano en las organizaciones. El pensamiento mecanicista clásico separó cuerpo y mente, razón y emoción, instrumentalizando la gerencia. En contraposición, la inteligencia espiritual, según Zohar & Marshall (2001), plantea una revalorización de la interioridad del sujeto, de sus capacidades reflexivas, éticas y trascendentes. Esta dimensión filosófica interpela el sentido último de la práctica gerencial: ¿gestionar para qué?, ¿desde qué propósito?, ¿al servicio de qué humanidad?

#### *Dimensión Ontológica:*

El problema revela una crisis del ser del gerente, cuya existencia se configura dentro de un rol predeterminado y alienante. Desde una fenomenología del ser-en-el-mundo, es posible develar cómo el gerente ha sido ontológicamente reducido a función, perdiendo contacto con su identidad auténtica. La inteligencia espiritual emerge como posibilidad de reconfiguración del ser, permitiéndole habitar su rol desde la autenticidad, la autotranscendencia y la conexión con el otro.

#### *Dimensión Sociológica:*

Las prácticas organizacionales son expresión de constructos socioculturales reproducidos históricamente, donde se normativiza un modelo de éxito gerencial basado en la competencia, el logro individual y la acumulación. Estas estructuras de sentido consolidan un ethos empresarial materialista, que moldea los imaginarios del gerente emprendedor. Sin embargo, desde una mirada sociológica crítica, la emergencia de una nueva racionalidad espiritual interpela estas prácticas y abre la posibilidad de una gestión relacional, empática y comunitaria.

#### *Dimensión Psicológica:*

La reducción del gerente a una racionalidad cognitiva desestima la riqueza de sus procesos internos: emocionales, motivacionales y espirituales. La teoría de las inteligencias múltiples de Gardner y la jerarquía de necesidades de Maslow permiten comprender al gerente como sujeto en búsqueda de autorrealización, cuyo bienestar no puede limitarse al éxito funcional, sino que requiere coherencia interna, propósito de vida, sentido, y conexión trascendente. La inteligencia espiritual articula estas dimensiones como una forma superior de integrar el ser.

#### *Dimensión Epistemológica:*

El problema también es una crisis del conocimiento en las ciencias administrativas. La episteme dominante ha privilegiado modelos empíricos, técnicos y positivistas, dejando vacíos para comprender lo subjetivo, lo simbólico y lo espiritual en la experiencia gerencial. La hermenéutica fenomenológica se convierte aquí en vía de acceso a una episteme encarnada, interpretativa y situada, capaz de acoger la voz del gerente como sujeto pensante, sintiente y actuante. Se propone así una epistemología de la vivencia gerencial.

#### *Dimensión Praxeológica:*

Desde lo praxeológico, se evidencia que las decisiones del gerente suelen responder a lógicas reactivas, desvinculadas de una ética del cuidado, de la justicia organizacional o del bien común. Se requiere una praxis gerencial fundamentada en valores espirituales vividos: compasión, humildad, autenticidad, servicio. La inteligencia espiritual en la acción se manifiesta en una nueva forma de liderazgo consciente, en la gestión de equipos desde el respeto a la diversidad humana y en la toma de decisiones con base en el bien colectivo.

#### *Dimensión Gnoseológica:*

Finalmente, el problema de fondo es un vacío gnoseológico: el gerente no se conoce a sí mismo, ni a los demás, ni a su propósito. Su conocimiento está centrado en el hacer, pero no en el comprender. Aquí la inteligencia espiritual, como capacidad de integrar lo racional, lo emocional y lo trascendente, se presenta como camino para el autoconocimiento y la sabiduría organizacional. Es necesario explorar cómo los gerentes entienden, interpretan y resignifican su rol, su organización y su mundo.

Por tanto, este entramado organizacional, reproducido culturalmente a través de discursos, prácticas y estructuras simbólicas, limita las posibilidades de emergencia de un nuevo modelo gerencial, más consciente, ético y humanizante. El gerente emprendedor, figura clave dentro del tejido organizacional venezolano, se encuentra frecuentemente atrapado entre el cumplimiento de metas materiales y la negación de sus propias dimensiones espirituales, motivacionales y existenciales. Así, se constata una profunda brecha gnoseológica entre el gerente emprendedor real, formado bajo una lógica técnico-funcionalista, y el gerente emprendedor deseado, portador de una inteligencia espiritual capaz de otorgar sentido, propósito y trascendencia a su práctica gerencial.

En este marco, se impone la necesidad de abrir un espacio de comprensión e interpretación radical del fenómeno, a través de la utilización de un instrumento epistémico adecuado para esta tarea, que permita explorar en profundidad las experiencias vividas, las percepciones, los imaginarios organizacionales y las

prácticas cotidianas de los gerentes, desvelando la arquitectura de significados ocultos que sustentan el modelo gerencial emprendedor vigente.

De los anteriores planteamientos y de la exploración exhaustiva de las temáticas se evidencia, la ausencia de respuesta sobre la comprensión e interpretación de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor, tanto a categorías motivacionales, como categorías de rasgos de personalidad y características intelectuales que se presumen son elementos de trascendencia del gerente intraemprendedor para el logro de, lo que Aristóteles (citado en Abbagnano, *ob. cit.*) en su ontología denominó: el fin último de la vida humana, que no es más que, la felicidad del gerente para agregar valor a través del desempeño eficiente y eficaz en el crecimiento económico de las organizaciones y la sociedad.

Por otro lado, es importante destacar que de seguir estos contenidos sobre la concepción tradicional clásica del gerente emprendedor, solo se obtendrán los mismos resultados, corriendo el riesgo de que el gerente en su capacidad de trascendencia de intraemprendedor, desestime sus propias potencialidades, creando adversidad y mitos a los procesos de intraemprendimiento, que pudieran convertirse en fracasos inminentes en las iniciativas emprendedoras del gerente que no llegan a contribuir con el éxito sostenible y de crecimiento organizacional (IESA, 2021). Por supuesto, todo ello implicaría subestimar capacidades intelectuales emergentes como la inteligencia espiritual,

Todo lo anterior, se manifiesta como una situación insostenible para el desarrollo de la organización y sus colaboradores, por ser un estado de insatisfacción laboral individual y colectivo, que puede generar en el gerente fallas en su desempeño como emprendedor, ya que estaría focalizado en el máximo esfuerzo por la eficiencia, indiferentemente de sus motivaciones y las de sus colaboradores, alejándose cada vez más de una actividad emprendedora, con sentido y propósito, en la organización.

De acuerdo con lo anterior, y en contraste con la teoría del comportamiento de Robbins y Judge (2013) se puede inferir algunas deficiencias que debilitan el

desempeño del gerente como emprendedor, tales como: ocupar la mayor cantidad de tiempo en tramitar documentos, insatisfacción en el trabajo, disonancia cognitiva, falta de compromiso, bajo nivel de involucramiento, poca o escasa iniciativa para la innovación, vacío existencial, ausencia de un sentido de vida, asistencia laboral sin propósito, falta de creatividad, entre otros. Cabe destacar que estas fallas desmotivan y debilitan el espíritu emprendedor del gerente.

En este sentido, considerando las apreciaciones anteriores, es importante resaltar que un gerente intraemprendedor, trasciende la gestión tradicional hacia una gestión exitosa y efectiva. Por tanto, para orientar la investigación a lo planteado anteriormente se destacan desde una realidad teórica, tres categorías del gerente emprendedor, del camino hacia la trascendencia del gerente intraemprendedor: los factores motivacionales, rasgos de personalidad y características intelectuales con respectivas subcategorías, cuyos factores totalizan lo que cualquier gerente aspira encausar en su existencia como bienestar individual y colectivo (Nusbaum & Sen, 2002).

Ante la situación planteada, es imperioso la comprensión e interpretación de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano, a través de un estudio exhaustivo, con la intención de develar, desde una hermenéusis, los aspectos espirituales, motivacionales, de rasgos de personalidad e intelectuales que permitan el camino hacia la trascendencia del gerente intraemprendedor. Esto requiere, que el gerente emprendedor desarrolle capacidades intelectuales alternativas que puedan coadyuvar en el incremento de la capacidad de gestionar los emprendimientos en las organizaciones.

Por tanto, el gerente como unidad de análisis de las temáticas en la presente investigación es un factor clave para la búsqueda de respuesta del planteamiento en referencia a la brecha gnoseológica del gerente emprendedor real y el gerente emprendedor deseado. El primero, en desconocimiento de la potencialidad de la inteligencia espiritual y el segundo con un nivel deseado de inteligencia espiritual.

Este último, según Zohar y Marshall (ob. cit.) develan rasgos de personalidad y características intelectuales acordes con las exigencias de las organizaciones contemporáneas inteligentemente centradas en las personas. Cabe resaltar que los ejes temáticos de la investigación, representan heurísticos que orientan la búsqueda del conocimiento para contribuir al acervo teórico epistemológico en el ámbito de las Ciencias Administrativas y Gerenciales.

Desde esta perspectiva, se plantea una investigación que va más allá del diagnóstico superficial. Se propone una indagación fenomenológica del ser del gerente, entendiendo su acción y su discurso como expresiones de una conciencia que oscila entre la instrumentalidad impuesta por el sistema organizacional y el anhelo íntimo de autenticidad, conexión espiritual y transformación humana.

En este sentido, emergen las interrogantes que orientan la reflexión investigativa:

¿Cómo se relacionan los aspectos filosóficos, ontológicos y epistemológicos de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano?

¿De qué forma la inteligencia espiritual potencia las necesidades trascendentales, rasgos de personalidad y habilidades gerenciales en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano?

¿Cómo interpreta el gerente emprendedor la inteligencia espiritual en el contexto de las organizaciones venezolanas?

Estas preguntas nacen del reconocimiento de un vacío sustancial: la ausencia de un marco comprensivo-interpretativo que permita entender al gerente emprendedor más allá de su funcionalidad técnica, como un sujeto en proceso, en búsqueda de sentido, que articula inteligencia, emocionalidad y espiritualidad en un entramado sociocultural organizacional que muchas veces niega o reprime tales dimensiones.

Por ello, el propósito general de esta tesis se enuncia como:

### **Propósitos de la investigación**

#### ***Propósito general***

Generar un constructo teórico de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.

#### ***Propósitos específicos***

1. Dimensionar los aspectos filosóficos, epistemológicos y ontológicos de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.
2. Comprender la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.
3. Interpretar la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor en el ámbito organizacional venezolano.

### **Trascendencia o importancia de la Investigación**

La concepción tradicional del gerente emprendedor en los procesos de emprendimiento al interno de las organizaciones, demanda una nueva facultad intelectual, capaz de integrar características y cualidades de un sujeto inteligentemente espiritual, con una visión más amplia para gestionar dichos procesos de emprendimiento bajo entornos complejos de alta incertidumbre e imprevisibilidades. Este sujeto anteriormente señalado, se corresponde al gerente intraemprendedor en el ámbito organizacional provisto con una mayor capacidad intelectual espiritual. Esta inteligencia, dotada de propiedades potenciadoras, no es más que la inteligencia espiritual, la cual presupone un desarrollo del gerente intraemprendedor en los procesos de intraemprendimiento dentro de las organizaciones.

En este sentido, la relevancia social para la presente propuesta como proyecto de investigación doctoral, se evidencia en la necesidad de comprender, interpretar y



representar, desde una fenomenología hermenéutica, una reelaboración conceptual que dé respuesta a una nueva realidad de entornos complejos, absortos en el proceso de intraemprendimiento organizacional, desde la potenciación de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor, fundamentada en niveles motivacionales superiores, rasgos de personalidad y características intelectuales que impulsen el camino hacia la trascendencia del gerente intraemprendedor dentro de la actividad intraemprendedora organizacional, coadyuvando el crecimiento sostenible de la organización y al crecimiento económico general para el bienestar de la sociedad.

Algunos aspectos dentro de la realidad venezolana como: la globalización, los avances científico-tecnológicos, los programas de desarrollo de emprendimientos, la participación en la activación económica por parte de los sujetos con mentalidad emprendedora, reclaman, entre otras cosas: observar cuál ha sido el comportamiento histórico del Estado venezolano en términos de crecimiento económico y sostenibilidad organizacional como elementos de desarrollo que promuevan la actividad emprendedora. En tal sentido, la presente investigación, desde su dimensión onto-epistémica, genera aportes significativos al conocimiento en el campo de las Ciencias Administrativas y Gerenciales.

Con respecto a la importancia científica, el trabajo de investigación hace referencia a concepciones de diversos autores foráneos, sobre la inteligencia espiritual y el gerente emprendedor. En este sentido, los hallazgos que se puedan generar en el presente estudio, podrán servir como aporte a otras investigaciones relacionadas con las temáticas, categorías y subcategorías que en esta investigación se destacan. Así mismo, los aportes metodológicos, se manifestarán en el uso de los métodos, técnicas, estrategias e instrumentos que puedan convertirse en una ayuda significativa a otras investigaciones.

Adicional, la presente investigación se justifica por su profundo compromiso con la revalorización del ser humano en el ámbito organizacional venezolano, desde una perspectiva que supera el paradigma tradicional de la gerencia como función

técnica, para asumirla como una praxis existencial, relacional y espiritual. En un contexto en el que las organizaciones priorizan la eficiencia, la productividad y el control como fines supremos de su operación, esta tesis propone una mirada alternativa y necesaria: la inteligencia espiritual como categoría integradora de la acción gerencial transformadora.

Desde la dimensión filosófica, esta investigación se erige como una crítica a la ontología fragmentada del pensamiento moderno, que ha escindido la razón del espíritu, el hacer del ser, y la técnica de la ética. Al proponer una comprensión integral del gerente emprendedor, esta tesis se inscribe en una relectura de la racionalidad organizacional, posicionando a la espiritualidad no como un accesorio subjetivo, sino como el núcleo de una nueva racionalidad basada en el sentido, el propósito, la compasión y la trascendencia.

En la dimensión ontológica, el estudio asume al gerente no como una función operativa, sino como un sujeto en devenir, portador de conciencia, historicidad y potencialidad trascendente. Esta perspectiva permite comprender al gerente emprendedor no como un objeto de gestión, sino, como lo menciona Heidegger (ob. cit.) “un ser-en-el-mundo”, cuya experiencia fenomenológica expresa búsquedas, tensiones y sentidos que necesitan ser escuchados, interpretados y resignificados desde su propia vivencia organizacional.

La dimensión sociológica fortalece la necesidad del estudio al mostrar cómo los sistemas organizacionales contemporáneos reproducen patrones culturales y discursivos que normativizan la deshumanización del trabajo, consolidan estructuras jerárquicas cerradas, y moldean imaginarios empresariales materialistas. Esta investigación se justifica, por tanto, como un intento por reconfigurar el imaginario organizacional, visibilizando prácticas, símbolos y narrativas que abran espacio a una gestión centrada en lo humano, lo relacional y lo comunitario.

Desde lo psicológico, la investigación propone comprender al gerente emprendedor en su totalidad psicoemocional y espiritual. Ante un modelo dominante

que privilegia la razón instrumental y el rendimiento cuantificable, esta tesis recupera las categorías de motivación profunda, sentido de vida, autotrascendencia y resiliencia espiritual, como dimensiones esenciales para el bienestar organizacional y el florecimiento humano. La inteligencia espiritual se presenta, así como el eje que unifica las inteligencias racionales y emocionales, en dirección hacia la sabiduría práctica y el liderazgo con conciencia.

En la dimensión epistemológica, la tesis responde a una deuda pendiente en el campo de las ciencias administrativas y gerenciales: la incorporación de metodologías comprensivas que rescaten la subjetividad, la vivencia, la intuición eidética y la interpretación del sentido. Al utilizar métodos cualitativos como el fenomenológico-hermenéutico de Herbert Spiegelberg, el estudio rompe con los esquemas positivistas y propone una episteme situada, reflexiva y encarnada, que da cabida a los saberes del gerente como sujeto reflexivo y como agente de cambio cultural.

Desde la praxeología, la investigación adquiere relevancia al proponer nuevas formas de actuación organizacional. Se plantea que el desarrollo de la inteligencia espiritual en los gerentes emprendedores no solo modifica su percepción del entorno, sino también sus estilos de liderazgo, sus formas de toma de decisiones, y sus relaciones con los equipos humanos. En este sentido, el estudio aporta claves para una praxis transformadora, sustentada en valores como la empatía, el servicio, la autenticidad, la integridad y el sentido trascendente de la acción gerencial.

Por último, desde la dimensión gnoseológica, esta investigación se justifica por su capacidad de cerrar brechas de conocimiento sobre la inteligencia espiritual como constructo emergente en el campo de la administración. La ausencia de estudios que vinculen sistemáticamente las categorías espirituales con el desempeño gerencial, en el contexto organizacional venezolano, da cuenta de un vacío teórico-práctico que esta tesis busca abordar. El conocimiento generado contribuirá a enriquecer el acervo teórico de las ciencias administrativas, pero también a reconfigurar el perfil del

gerente intraemprendedor, integrando su dimensión espiritual como núcleo generador de sentido, creatividad y liderazgo consciente.

Finalmente, la investigación representa una contribución importante a la Línea de investigación “Innovación y desarrollo humano” del programa Doctoral en Ciencias Administrativas y Gerenciales, como Línea de Investigación activa de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Esto supone la inclusión del trabajo de investigación doctoral en los proyectos de las líneas de investigación de la Universidad de Carabobo, como en otras universidades e instituciones de educación superior nacional.

De esta manera, se justifica la presente investigación doctoral que no solo responde a una necesidad teórica y metodológica, sino que se plantea como una propuesta de transformación organizacional desde adentro, desde la subjetividad, el lenguaje, los significados y las prácticas del gerente emprendedor. El estudio se justifica en su capacidad de humanizar la gerencia, espiritualizar el liderazgo y dotar de sentido a la acción organizacional, en un país donde los desafíos estructurales exigen respuestas innovadoras, profundas y éticamente comprometidas.

## **CONTEMPLACIÓN II**

### **CONTEXTO EPISTÉMICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Fundamentos teóricos epistemológicos referenciales**

Toda investigación científica precisa de una exhaustiva revisión bibliográfica. Por otro lado, toda perspectiva requiere de un soporte teórico referencial que sea pertinente, coherente y consistente con la problemática planteada en la investigación. Hernández, Fernández y Baptista (2010) identifican el marco teórico dentro de la perspectiva teórica, señalando que dicha perspectiva implica describir y descomponer en sus partes constitutivas, las teorías, conceptualizaciones e investigaciones previas, así como el análisis de los antecedentes con las variables o categorías válidas para el correcto estudio del fenómeno a investigar. Por lo que, de acuerdo a este señalamiento, el marco teórico referencial representa, tanto en el enfoque cuantitativo como cualitativo, una guía en el proceso de la investigación. La relevancia de este apartado radica en su utilización tanto al inicio como al final de la investigación. El marco teórico referencial se aprovecha al final para contrastar los resultados de la investigación con los conocimientos previos y determinar que aportes al conocimiento generó dicho estudio.

#### **Referentes empíricos**

Los antecedentes de la investigación forman parte importante en la construcción del marco teórico referencial, este permite definir el alcance y comprender las implicaciones tanto de la problemática como el marco concreto de estudios anteriores. Cabe destacar que dichos antecedentes orientan para la selección de las teorías específicas en las que se enmarca el problema para la fundamentación y sustentación de la investigación. Es importante para el investigador ubicarse en temáticas similares que ya hayan sido estudiadas con variables o categorías semejantes de la investigación, ya que aproxima al investigador a los abordajes metodológicos. Por tanto, a continuación, se presentan tres antecedentes que aportan a la investigación.

En primera instancia tenemos a Hayward (2020) en su Tesis Doctoral para el cumplimiento parcial de los requisitos de la Universidad Anglia Ruskin de Inglaterra para el Grado de Doctor en Filosofía, titulada: Comprender la inteligencia espiritual en la atención médica: aumentar la conciencia entre los profesionales. El estudio utilizó una metodología secuencial exploratoria de método mixto, con una muestra de conveniencia de 31 líderes de la salud. Los datos fueron analizados utilizando clasificaciones medias y un análisis temático modificado, utilizando análisis fenomenológico interpretativo. El marco propuesto destacó tres elementos de la inteligencia espiritual, que son el significado, las diferencias entre religión y espiritualidad y la importancia de los sistemas de valores. Para la recolección de la información se utilizó la técnica de encuesta y la entrevista semiestructurada.

Lo anterior expuesto conlleva a tres hallazgos importantes. Los hallazgos de la Fase Uno encontraron que el aumento de la inteligencia espiritual facilitó hacer una diferencia en el trabajo y ayudó a identificar elementos que hicieron que el trabajo fuera significativo. El segundo hallazgo fue que la inteligencia espiritual proporcionó una perspectiva adicional que se sumó a los puntos de vista de la inteligencia emocional y a la inteligencia racional. El tercer hallazgo fue que articular la diferencia entre religión y espiritualidad en una estructura formal proporcionó seguridad para que el personal discutiera los temas con confianza. En este sentido, los temas emergentes de las entrevistas semiestructuradas destacaron la diferencia entre espiritualidad y religión, la importancia de los valores y la necesidad de un sistema de valores claramente articulado, el papel y las características de los líderes espirituales que influyeron en la prestación y el significado de la atención médica.

Finalmente, se identificaron barreras para discutir la espiritualidad que incluían dificultades en la comunicación, el entorno, el miedo, la falta de conocimiento y suposiciones falsas. Se han identificado elementos que informan la comprensión y aplicación de la espiritualidad y la inteligencia espiritual, y se ha desarrollado un marco para crear conciencia entre todos los niveles del personal. Se

sugiere investigación adicional con el uso de este marco con diferentes grupos de personal que brinden retroalimentación sobre su eficacia y utilidad.

Así mismo, Bustelo (2019) en su artículo titulado: La percepción de la inteligencia espiritual en las empresas, publicado en la revista “Empresa y Humanismo” de la Universidad de Navarra, España. El autor desarrolla los rasgos y características de la Inteligencia Espiritual que más pueden ser de utilidad en la empresa, es decir aquellas que pueden incidir en la implementación de un nuevo tipo de empresa más justa, más medioambiental y cuyos valores se acerquen más a la ética ciudadana. Esta investigación tuvo como objeto analizar el grado de implementación de la Inteligencia Espiritual en las organizaciones en las que trabajan los participantes.

Los resultados evidenciaron que entre aquellos que consideraban importante el desarrollo de la inteligencia espiritual, 51 casos no disponen de la información necesaria para desarrollar alguna actividad en su organización para la promoción de la inteligencia espiritual, participantes desarrollan algún tipo de actividad y 47 consideran importantes las capacidades del desarrollo de la inteligencia espiritual, pero no desarrollan ninguna actividad destinada a su promoción.

Este autor concluye que la inteligencia espiritual para Zohar y Marshall se refiere al sentido global de la vida de las personas, pero también a las relaciones entre lo personal y lo social, entre lo endógeno y lo exógeno, entre lo creativo y lo intelectual, entre el soma y la psique. Finalmente debe haber una reestructuración de las corporaciones que se sustenta en varios factores entre los cuales sería beneficioso incluir la Inteligencia Espiritual.

Finalmente, de acuerdo a los resultados se evidencian algunas categorías, que aun cuando no se mencionan ni se analizan en profundidad, están presentes en la investigación como lo es el caso de la visión del emprendedor. Por otro lado, la incorporación del componente espiritual en la mentalidad de los sujetos de estudio, develó la resignificación del acto de emprender como un proceso complejo y

existencial del ser humano. Adicional, la creación de un nuevo sistema de valores espirituales contribuyó a la internalización de la necesidad de un cambio de mentalidad de lo material a lo espiritual. Este estudio de Bustelo, contribuye a la orientación de la investigación en cuanto a sus ejes temáticos, categorías y subcategorías que se abordaran.

En esta misma línea de investigación, Martín (2018) en su Tesis Doctoral como requisito de la Universidad Pontificia Comillas de España para el Grado de Doctor en Psicología, titulada: La inteligencia espiritual definición y competencias. Un instrumento de evaluación de su desempeño competencial. Se enmarcó en la teoría de las Inteligencias Múltiples de Howard Gardner, se formuló como objetivo como objeto definir el concepto de Inteligencia Espiritual y sus competencias, elaborar y validar un cuestionario de medida.

Para dicha investigación utilizó un enfoque mixto cualitativo-cuantitativo para definir el concepto y las competencias básicas de la Inteligencia Espiritual (IEs) mediante la revisión sistemática de la literatura existente y el análisis cualitativo de 22 entrevistas semiestructuradas realizadas a informantes destacados de distintas corrientes espirituales. Para lo cual, elaboró un Cuestionario de Inteligencia Espiritual (CIES) de 68 ítems el cual validó en población española con una muestra de 528 participantes. La fiabilidad del instrumento se realizó con un Alpha de Cronbach de 0,925 así como su validez de contenido, de constructo y de criterio al encontrar correlaciones con Resiliencia y Autoestima. La autora comprobó la unidimensionalidad del CIES y su capacidad de predicción.

Como conclusión de este estudio, fueron consideradas por la autora como especialmente importantes en el nivel de intervención ya que permitirá identificar competencias claves para evaluar y desarrollar la Inteligencia Espiritual mediante programas aplicados en distintos ámbitos educativos, sociales o empresariales.

Otra investigación relevante es la realizada por Salas (2018) quien presenta ante la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Carabobo para optar al



Título de Doctor (a) en Enfermería la tesis doctoral titulada: La inteligencia espiritual en la formación del ser enfermero: una mirada desde la complejidad, cuyo propósito es construir una aproximación Teórica de la inteligencia espiritual, donde se utilizó el enfoque cualitativo y el paradigma de la complejidad. El método cualitativo utilizado fue la teoría fundamentada. La técnica de recolección de información fue la entrevista en profundidad a cinco profesores, y tres estudiantes como informantes externos, las cuales fueron grabadas y transcritas. Del análisis emergieron cuatro categorías: Trascendiendo el Conocimiento, Ética Profesional Axiológica, Ética del cuidado del otro, y Enseñanza integral. La categoría central: la Inteligencia Espiritual con sus micros categorías.

Como hallazgo Salas determina que se hace necesario ver al ser desde el punto de vista ontológico, filosófico, sacando del interior lo mejor del ser humano, al formarlo como ciudadano del mundo, buscando hacia el autoconocimiento, y aprendiendo a vivir responsablemente. Es por ello que en la formación del ser enfermero desde la inteligencia espiritual, se debe tomar en consideración la holicidad del ser humano, para que tenga una enseñanza integral, así como lo expresaron los informantes: La enseñanza debe estar impregnada de humanismo, de valores, de sensibilidad, porque vamos a trabajar con seres humano. yo pienso que cada clase que uno aporte a ellos darle algo de valores y sobre todo hablarme algo de Dios allí, porque él es quien rige nuestras vidas, es el único que nos puede ayudar hacer buenos seres humanos con el otro semejante, no solo es eso, sino también otros valores, el valor del respeto, del amor.

Por tanto, Cuando hablamos del ser, estamos refiriendo aquel que tiene vida, que posee un alma, aquello que trasciende; en este pilar nos referimos tanto al docente como al estudiante, personas con unas cualidades intrínsecas, que les permiten reflexionar sobre sí mismos y actuar acorde a su rol; sin embargo para que se desarrolle este ser, debe tener existencia, y este se logra interactuando con el conocer, el hacer y el convivir; por ello en la formación del ser enfermero como profesión humanista, requiere de una serie de enseñanzas proporcionadas desde la

universidad por los docentes y puestas al servicio de los enfermos en las diferentes instituciones de salud preventivas y curativas.

Aun cuando el siguiente antecedente se encuentra a destiempo, según normativa de la presentación de tesis doctoral de la Universidad de Carabobo, es imperativo destacar, que, por su vigencia y relevancia, fue considerada por el investigador como importante y pertinente para la presente investigación. Este fue el estudio realizado por Mosquera (2011), quien presenta ante la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Carabobo en el programa doctoral de Ciencias Sociales para optar al título de Doctor en Ciencias Sociales y cuya tesis doctoral fue titulada: Modelo teórico sobre el desarrollo de la inteligencia espiritual como base de la salud integral. En la cual, se gestionó dos posibles resultados que fueron: la salud integral del individuo o finitud existencial del Ser Personal Integrado en paz y serenidad.

En la investigación se realizó una correlación con los estudios de Zohar y Marshall (2000), sobre la cientificidad de la inteligencia espiritual, fundamentándola en experimentos y teorías de naturaleza neurocientífica, física y cuántica, en cuanto a potencialidades de la producción del conocimiento en la naturaleza compleja del ser humano. En los casos abordados se pudo inferir características similares a las actitudes y perspectivas de los pacientes. Este trabajo, permitió reconocer la inteligencia espiritual que se manifiesta en pacientes que, en sus momentos de enfermedades terminales, e inclusive, en conocimiento de su finitud o muerte, se mantienen resilientes ante una posible crisis existencial, producida por el estar conscientes de su situación terminal.

En cuanto a la metodología, se usó una matriz epistémica fundamentada en la fenomenología hermenéutica. Los casos atendidos fueron seis, de los cuales, en cinco se observó la manifestación de la inteligencia espiritual, dando como resultado, la sanación completa de tres y uno reconoció la paz y tranquilidad al momento de morir. El último, se mantuvo en su estado racional, manifestando una triste y dolorosa

muerte. La información de los sujetos fue interpretada a través del método comparativo continuo de análisis cualitativo. Finalmente, la teoría emergente y enunciado teórico se constituyeron con la similitud y diferencia en la emergencia de categorías, conceptos y proposiciones.

Por las consideraciones anteriores, podemos observar que los antecedentes presentados en la investigación se desarrolla una interacción entre la inteligencia espiritual y los sujetos dinámicos y/o unidades de análisis involucradas que dan sentido a la relación comprensiva de la revisión bibliográfica y el proceso investigativo del presente estudio. Así como las estructuras epistémico-metodológicas utilizadas para responder a las interrogantes de cada investigación revisada. Cabe destacar que de estos antecedentes estudiados se ubicó predominantemente en el enfoque cualitativo y el paradigma fenomenológico hermenéutico. Las técnicas de recolección de información se vislumbran como referencias pertinentes a las que serán utilizadas en el presente estudio como la entrevista, la encuesta y la observación. En síntesis, los antecedentes revisados y estudiados están en correspondencia y coherencia con el proceso investigativo del presente proyecto doctoral.

### **Realidad teórica referencial**

Con referencia a lo anterior, el marco teórico referencial a utilizar en este estudio, se encuadra en la línea de investigación titulada “La Innovación y Desarrollo Humano” del programa doctoral en Ciencias Administrativas y Gerenciales, la cual permite el abordaje para soluciones relevantes y pertinentes a temas donde estén presentes la gerencia, espíritu empresarial, creatividad, innovación, gestión emprendedora, ética, gestión de conocimientos y responsabilidad social, entre otros. (Diseño Curricular del programa Doctoral en Ciencias Administrativas y Gerenciales, 2008). En este sentido los emprendimientos son parte del conocimiento y cualidades de la acción emprendedora que deben estar presente en el gerente emprendedor en el

contexto organizacional, los cuales contribuyen al desarrollo social, económico y cultural de las organizaciones y en consecuencia al de un país.

El desarrollo de un país es atribuido, en la mayoría de los casos, al espíritu emprendedor de individuos con mentalidad emprendedora. Por lo que, es importante resaltar que la génesis de la teoría relacionada al gerente emprendedor fue creada desde el enfoque económico, cuyas raíces parten del economista francés Richard Cantillón (1756), siguiendo esta línea teórica, el economista Inglés Alfred Marshall (1890). En sucesión los Austriacos Joseph Schumpeter (1934) e Israel Kirzner (1973) entre otros. Todos estos teóricos se enfocan básicamente en la realización económica para el crecimiento del rendimiento empresarial más que en aspectos particulares y existenciales del gerente emprendedor.

Sin embargo, Kirzner (1973) plantea que el espíritu emprendedor es la cualidad de un individuo para percibir oportunidades y aprovecharlas en función del beneficio propio y colectivo. De acuerdo a este señalamiento se puede inferir que una persona con espíritu emprendedor es capaz de captar oportunidades de negocios y percibir necesidades de mercados de forma más sencilla de aquellos que no gozan de esta cualidad emprendedora. En este sentido, Drucker (1985), en su teoría de las oportunidades, plantea, que un gerente emprendedor no produce cambios, sino que produce la explotación de estas oportunidades. Esto indica que la utilización efectiva, de dicha oportunidad percibida, va a depender de propiedades específicas del gerente que haya desarrollado con actitud positiva hacia el proceso de emprendimiento al interior de la organización.

Lo anterior conlleva a determinar la inteligencia espiritual y el gerente emprendedor como ejes temáticos de la presente investigación. Por tanto, en este apartado se fundamentarán teórica y conceptualmente, dichos ejes, categorías y subcategorías relevantes, que aportarán al desarrollo del presente estudio, de manera que garanticen, la pertinencia y coherencia del proceso de sistematización y formulación de interrogantes que orienten el presente proyecto de investigación.

### **Teoría del comportamiento organizacional (Robbins & Judge, 2013)**

Desde la perspectiva de los estudios organizacionales, específicamente desde la concepción de la teoría del comportamiento organizacional, se reconoce la importancia del gerente como emprendedor, en los procesos de emprendimiento para la creación de valor en las organizaciones. Sin embargo, también desde este enfoque teórico, se es consciente de la trascendencia del conocimiento técnico y administrativo para lograr tener éxito en la administración. Cabe destacar que el comportamiento organizacional es una ciencia aplicada constituida por diferentes disciplinas como: La psicología, psicología social, sociología y antropología.

La teoría del comportamiento organizacional según Robbins & Judge (2013, p. 10) la definen como el “Campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones”. Esto indica que el gerente en su rol de administrador debe desplegar, no tan solo su aptitud técnica, conceptual y administrativa, sino complementarlas con las habilidades humanas para alcanzar sus metas. Es importante destacar que, en el presente estudio, se hará énfasis en los factores motivacionales, rasgos de personalidad y habilidades gerenciales del gerente emprendedor y en los determinantes del comportamiento organizacional como lo es: el comportamiento individual, grupal y organizacional de dicho gerente.

En este sentido, la aptitud humana, según Robbins & Judge (*ob. cit.*, p. 8)) la definen como “La habilidad para trabajar en grupo o individualmente con las personas, y el saber entenderlas y motivarlas”. Es decir, comprender y motivar es una característica de un gerente emprendedor, desde esta perspectiva teórica, el desarrollo del espíritu emprendedor, requiere de buenas aptitudes que orienten y faciliten las habilidades interpersonales e intrapersonales para el logro de los objetivos a través de otras personas. Por otra parte, las motivaciones fundamentales de un gerente emprendedor corresponderían a la fuerza vital que influye de manera efectiva en los

componentes que constituyen el campo de estudio del comportamiento organizacional.

Según Robbins y Judge (2013), en el campo de la inteligencia del gerente, destacan la inteligencia emocional, que se refiere a la capacidad del gerente para comprender y manejar las emociones propias y de los demás en el entorno laboral. Estos autores, señalan que la inteligencia está compuesta por habilidades como la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales. Adicionalmente, los autores destacan la importancia de la inteligencia social, que se relaciona con la capacidad del gerente para comprender las complejidades de las relaciones interpersonales en el entorno laboral y manejar efectivamente las dinámicas sociales en el lugar de trabajo.

Por otro lado, Robbins y Judge destacan que la inteligencia cognitiva o, en palabras de Gardner (1983), inteligencia lógico-matemática, se refiere a la capacidad del gerente para procesar información, resolver problemas, tomar decisiones efectivas y aprender de nuevas experiencias. Esta forma de inteligencia es fundamental para el liderazgo efectivo y la toma de decisiones estratégicas. En pocas palabras, Robbins y Judge abordan la inteligencia del gerente desde la perspectiva de la inteligencia emocional, la inteligencia social y la inteligencia racional, destacando la importancia de estas capacidades para el desempeño efectivo en roles de liderazgo y gestión.

Además de las formas mencionadas anteriormente, Robbins y Judge (ob.cit.) también abordan la inteligencia del gerente en términos de inteligencia práctica y creativa. Por una parte, la inteligencia práctica se refiere a la capacidad del gerente para seleccionar y aplicar las estrategias y tácticas más efectivas en situaciones concretas en el entorno laboral. Esta forma de inteligencia implica la habilidad para tomar decisiones prácticas basadas en la experiencia y la comprensión de cómo funcionan las cosas en el mundo real dentro de la organización.

Por otra, la inteligencia creativa se refiere a la capacidad del gerente para generar nuevas ideas, enfoques y soluciones innovadoras a los desafíos que se

presentan en el entorno laboral. Esto implica la capacidad de pensar de manera no convencional, visualizar escenarios diferentes y fomentar la innovación dentro de la organización. En este sentido, Robbins y Judge (ob. cit.), destacan que:

Las capacidades intelectuales son las habilidades que se necesitan para desarrollar actividades mentales como pensar, razonar y resolver problemas. La gente de casi todas las sociedades asigna un valor sustancial a la inteligencia, y por buenas razones. Los individuos inteligentes por lo general ganan más dinero y alcanzan mayores niveles de educación; también tienen mayores probabilidades de erigirse como líderes de grupo. (p.52)

Según se ha planteado, en conjunto, estas diferentes formas de abordar la inteligencia del gerente según Robbins y Judge destacan la importancia de poseer una combinación equilibrada de inteligencia emocional, social, cognitiva, práctica y creativa para desempeñarse efectivamente en roles de liderazgo y gestión en el entorno empresarial actual.

A los efectos de esta teoría del comportamiento organizacional Robbins y Judge (ob. cit.) enfatizan, las habilidades gerenciales desde diversos aspectos relacionados con las necesidades superiores, emociones y estados de ánimo, personalidad y valores del gerente. En este propósito, las necesidades superiores, estos autores destacan que los gerentes eficaces deben comprender y satisfacer las necesidades superiores de los empleados, como la autorrealización, el reconocimiento y la pertenencia. Esto implica diseñar trabajos desafiantes y significativos, brindar retroalimentación y oportunidades de desarrollo, y fomentar un ambiente laboral positivo y colaborativo.

Por otra parte, con referencia a las emociones y estados de ánimo, los autores enfatizan la importancia de que los gerentes comprendan y manejen adecuadamente las emociones y estados de ánimos propios y de los empleados. Esto incluye habilidades como la autoconciencia, la empatía y la regulación emocional, que permiten a los gerentes crear un clima laboral positivo y motivador.

En relación con los rasgos de personalidad, Robbins y Judge (ob.cit) señalan que la personalidad del gerente, incluyendo rasgos como la extroversión, la apertura a la experiencia y la conciencia, influye en su estilo de liderazgo y en la forma en que interactúa con los empleados. Los gerentes deben ser conscientes de su propia personalidad y adaptarla según las necesidades del contexto.

Los rasgos de personalidad, según Robbins y Judge (2013, p. 107) los definen como “Características duraderas que describen el comportamiento de un individuo”. El estudio de esta categoría, estuvo fundamentado en el modelo de los Cinco Grandes Rasgos de Personalidad de McCrae y Costa (2003), quienes manifiestan que dicho modelo generado por una diversidad de investigaciones en el campo, sugieren la existencia de cinco dimensiones básicas que evidencian la variación de rasgos en la personalidad humana. Estas dimensiones representan las subcategorías de la categoría rasgos de personalidad que serán estudiadas en la presente investigación, las mismas son: Extroversión, afabilidad, meticulosidad, estabilidad emocional y apertura a la experiencia. Es importante destacar que estos son cinco grupos de rasgos, no son personalidades como tal.

Cabe agregar que en Valores personales y profesionales del gerente también desempeñan un papel fundamental en sus habilidades gerenciales. Robbins y Judge (ob. cit.), enfatizan la importancia de que los gerentes sean coherentes entre sus valores y sus acciones, lo que les permite establecer una visión clara, tomar decisiones éticas y generar confianza en los empleados.

Como se ha aclarado, los gerentes emprendedores como líderes creativos e innovadores presentan retos importantes que van desde la aprehensión del conocimiento hasta la aplicación de las habilidades gerenciales. Es aquí donde la teoría del comportamiento organizacional de Robbins y Judge (2013) ofrece un marco integral para comprender el comportamiento del gerente emprendedor contemporáneo.



Según estos autores, esta teoría, como se señaló anteriormente, contempla aspectos como la inteligencia del gerente emprendedor y la importancia de que el gerente emprendedor comprenda y satisfaga, tanto sus necesidades superiores, como las de sus colaboradores, maneje adecuadamente las emociones y estados de ánimo, y sea consciente de su propia personalidad y valores. Esto le permite generar un clima laboral positivo, motivador y ético, lo cual es fundamental para el éxito de las iniciativas emprendedoras y la satisfacción laboral.

En el contexto de las organizaciones venezolanas, caracterizado por la incertidumbre, la volatilidad del mercado, la rápida evolución tecnológica y la necesidad constante de innovación, las habilidades gerenciales propuestas por Robbins y Judge (ob. cit.), se vuelven aún más relevantes para el gerente emprendedor. Estas capacidades le permiten adaptarse a los cambios, tomar decisiones estratégicas, fomentar la creatividad y el compromiso de los empleados, y liderar de manera efectiva en un entorno empresarial cada vez más desafiante.

Empleando las palabras de Robbins y Judge (ob. cit.) en su teoría del comportamiento organizacional, destacan que:

El campo del comportamiento organizacional está compuesto por un gran número de teorías basadas en investigaciones. Cuando los estudios de investigación se acumulan e integran, se convierten en teorías, las cuales son apoyadas y seguidas por otros estudios diseñados para validarlas. Por tanto, los conceptos que constituyen el Comportamiento Organizacional tan solo son tan válidos como la investigación que los respalda. Los temas y los conceptos de esta teoría se derivan, en su mayoría, de investigaciones. Representan el resultado de la recopilación sistemática de información y no únicamente de corazonadas, intuición u opiniones. (p. 621)

Finalmente, después de una exploración exhaustiva de este referente teórico, el investigador consideró importante la fundamentación teórico-conceptual, soportándose en esta teoría de entrada de la presente tesis doctoral, ya que Robbins y

Judge (ob. cit.), ofrecen un enfoque holístico y valioso para comprender y desarrollar las habilidades del gerente emprendedor, lo cual es un factor clave en el éxito y la sostenibilidad de las iniciativas emprendedoras del gerente, al interior de las organizaciones, en la actualidad.

### **Teoría de las necesidades Humanas (Abraham Maslow, 1943)**

Por lo general, una persona con mentalidad emprendedora, incluye en sus iniciativas motivacionales lograr: nivel de vida sobre la base de la autorrealización, calidad de vida fundamentada en el autoconocimiento y estilo de vida cimentada en la autotrascendencia. Estas motivaciones fundamentales de los seres humanos, según la teoría de la motivación humana de Maslow (1943), las propone desde un orden jerárquico de las necesidades humanas, donde las ubica en los niveles más altos de la jerarquía, es decir, un gerente emprendedor, en teoría, debería partir de estos niveles de necesidades, ya que un individuo en niveles más bajos de la pirámide, se supondría intentaría enfocarse solamente en la creación de medios de subsistencia para cubrir apenas sus necesidades básicas, desvirtuando la cualidad esencial del gerente emprendedor y disminuyendo el nivel motivacional afectando su comportamiento y desempeño como emprendedor.

De acuerdo con Maslow (1991), las necesidades básicas y las necesidades superiores tienen características diferentes, pero ambas deben ser consideradas como parte fundamental de la naturaleza humana. No son ajenas o contrarias a la naturaleza humana, sino que forman parte integral de ella. Esta perspectiva tiene implicaciones transformadoras para las teorías psicológicas y filosóficas. Para Maslow, la mayoría de las civilizaciones y sus teorías políticas, educativas, religiosas, entre otras, se han basado en la creencia de que los aspectos biológicos y los instintos humanos se limitan únicamente a las necesidades fisiológicas básicas como la alimentación, el sexo y otras similares. Sin embargo, esta visión es contradictoria con el hecho de que tanto las necesidades básicas como las superiores deben ser reconocidas como parte esencial de la naturaleza humana.

Es evidente entonces, que, para Maslow, se asumía que los impulsos superiores como la búsqueda de la verdad, el amor y la belleza eran inherentemente diferentes y separados de las necesidades básicas o "animales" de los seres humanos. Además, este autor sostiene que se creía que estos intereses eran antagónicos, se excluían mutuamente y estaban en constante conflicto por dominar. Desde esta perspectiva, toda cultura, con todas sus instituciones y herramientas, se posiciona a favor de lo superior y en contra de lo inferior. Por lo tanto, la cultura se ve necesariamente como un agente que inhibe y frustra los impulsos básicos, siendo en el mejor de los casos una necesidad desafortunada.

De acuerdo con Maslow (1991), las necesidades básicas siguen una jerarquía claramente establecida, priorizando la seguridad antes que el afecto, ya que la falta de seguridad afecta al organismo de manera más evidente que la ausencia de amor. Las necesidades fisiológicas tienen una mayor preeminencia sobre las necesidades de seguridad, las cuales a su vez superan a las necesidades afectivas, estas son más importantes que las de reconocimiento y a su vez estas últimas son más destacadas que las de autorrealización, que son las más personales.

Esto representa una clasificación de elección o preferencia, pero también implica una jerarquía que abarca diferentes aspectos, que van desde lo menos importante hasta lo más relevante en diferentes contextos. lo inferior a lo superior en otros diversos sentidos que según Maslow (1991, p. 88) se enumeran a continuación:

1. La necesidad superior está en el nivel más alto filogenético o del desarrollo evolutivo: Cuanto más superior es la necesidad es más específicamente humana. Es decir, en la medida que el ser humano supera sus necesidades terrenales y corporales, trasciende los instintos y satisfacciones de la materia.
2. Las necesidades superiores son desarrollos posteriores ontogenéticos: Cualquier individuo al nacer muestra necesidades físicas y probablemente también, en una forma muy incipiente, necesidades de seguridad.

3. Cuanto más superior es la necesidad menos imperiosa es para la pura supervivencia, más tiempo se puede posponer la gratificación y es más fácil que la necesidad desaparezca para siempre. Es decir, la privación de las inferiores produce urgencia y angustia para cubrir dicha necesidad, generando un individuo poco tolerante y paciente en la ejecución de sus labores.
4. Vivir al nivel de las necesidades superiores significa mayor eficiencia biológica, mayor longevidad, menos enfermedad, mejor sueño, apetito, entre otros. Los investigadores psicosomáticos demuestran de manera recurrente que la ansiedad, el miedo, la carencia de afecto, el control excesivo, y otros factores, tienden a promover consecuencias no deseadas tanto a nivel físico como psicológico.
5. Las necesidades superiores son subjetivamente menos urgentes. Las gratificaciones de las necesidades superiores producen resultados subjetivos más deseables, es decir, más felicidad profunda, más serenidad y riqueza de la vida interior.
6. Las gratificaciones de las necesidades superiores producen resultados subjetivos más deseables, es decir, más felicidad profunda, más serenidad y riqueza de la vida interior.
7. La búsqueda y la gratificación de las necesidades superiores representan una tendencia general hacia la salud y a alejarse de la psicopatología.
8. La necesidad superior requiere más condiciones previas.
9. Las necesidades superiores requieren mejores condiciones externas para hacerlas posibles.
10. Generalmente los que han sido gratificados en ambas dan más valor a la necesidad superior que a la inferior. Estarán más preparadas para poder soportar la privación de la inferior.

11. Cuanto más alto es el nivel de necesidad, más amplio es el círculo de identificación de amor: más grande es el número de personas con las que se identifica en el amor, y más grande es el grado medio de identificación de amor.
12. La búsqueda de las necesidades superiores tiene consecuencias cívicas y sociales deseables.
13. La satisfacción de las necesidades superiores está más cerca de la autorrealización que la satisfacción de las inferiores.
14. La búsqueda y gratificación de las necesidades superiores conduce a un individualismo más verdadero, más fuerte y más grande.
15. Cuanto más alto el nivel de necesidad, más fácil y más efectiva puede ser la psicoterapia: en los niveles de las necesidades más inferiores apenas tiene efecto.
16. Las necesidades inferiores están mucho más localizadas, son más tangibles y más limitadas que las superiores. Solamente se puede comer una cantidad de alimento, pero el amor, el respeto y las satisfacciones cognitivas son casi ilimitadas.

### **La autorrealización en el hombre**

Según Maslow (1973) la autorrealización se logra a través de la homonimia, que es la capacidad de sumergirse como parte de un todo mayor que uno mismo. Afirma que la plena homonimia requiere autonomía total y viceversa, sugiriendo una interconexión entre estas dos condiciones. Es decir, Maslow (ob. cit.) refiere este término para referirse a la capacidad de las personas de seguir su propio camino en la vida, en lugar de ser controladas por influencias externas o imposiciones sociales. Para Maslow, dicha homonimia es la capacidad de actuar de acuerdo con uno mismo,

basándose en sus propias necesidades, valores y creencias, en lugar de seguir ciegamente normas externas o presiones sociales.

Además, habla sobre la experiencia de las personas que se autorrealizan, mencionando que a veces viven fuera del tiempo y fuera del mundo, refiriéndose a un estado a-temporal y a-espacial. Maslow (1973) destaca la diferencia entre vivir en el mundo interior psíquico, gozándolo como "cielo", y vivir en la realidad externa, con sus desafíos y tensiones. También hace hincapié en la importancia de adaptarse al mundo externo mientras se aprecia el mundo interior. En este sentido, Maslow (ob. cit.) enfatiza la importancia de encontrar un equilibrio entre la conexión con el mundo exterior y la exploración del mundo interior para lograr la autorrealización. Por lo que, este autor destaca la importancia de la autenticidad y la autonomía en el proceso de autorrealización de un individuo, alentando a las personas a descubrir y seguir su propio camino hacia el crecimiento personal y la satisfacción.

Las ideas anteriores generan un enfoque diferente referente al papel que desempeña la acción en psicología (Maslow, 1973). La actividad orientada hacia metas, motivada y esforzada, se considera como un resultado secundario o como un aspecto de las interacciones necesarias entre la mente y el mundo no mental. Maslow (ob. cit.) destaca que:

La satisfacción de las necesidades proviene del mundo exterior y no del interior de la persona. Por tanto, es necesaria la adaptación a este mundo, por ejemplo, experimentando la realidad, conociendo la naturaleza de este mundo, aprendiendo a diferenciarlo del mundo interior, aprendiendo la naturaleza de las personas y de la sociedad, aprendiendo a proponer la satisfacción, aprendiendo a evitar lo peligroso, aprendiendo a distinguir qué parcelas de la realidad son satisfactorias y cuáles peligrosas o inútiles para la satisfacción de las necesidades. (p. 204)

Según lo señalado por Maslow en la cita anterior, sugiere que la satisfacción de las necesidades proviene del entorno externo, y, por lo tanto, es crucial que las

personas aprendan a manejar y comprender este mundo. Esto implica vivir la realidad, comprender su naturaleza, distinguirla del mundo interior, comprender a las personas y la sociedad, identificar formas de obtener satisfacción, evitar situaciones peligrosas y discernir qué aspectos de la realidad contribuyen a la satisfacción de las necesidades y cuáles representan peligros o no son útiles para ese propósito. Por tanto, lograr la satisfacción de las necesidades humanas es darle relevancia a la adaptabilidad del hombre al mundo exterior.

### **La autorrealización del gerente según Abraham Maslow**

Maslow (1998) destaca que “antes de que tengamos seres humanos bastante evolucionados, capaces de crecer y deseosos de crecer, entonces los principios de gestión de Peter Drucker parecen estar bien. Funcionarán, pero sólo en la cima de la jerarquía del desarrollo humano” (p. 41). A lo que Maslow hace referencia es a la autorrealización del gerente, la cual implica el desarrollo integral de su potencial humano, la búsqueda de la excelencia personal y la manifestación de sus capacidades más elevadas en el contexto de su trabajo y liderazgo. Por lo que, Maslow sugiere que la autorrealización es el pináculo de la jerarquía de necesidades humanas, y se refiere a la realización plena del potencial de una persona.

En el contexto gerencial, la autorrealización implica que los gerentes busquen desarrollar todo su potencial personal y profesional, centrándose en el crecimiento personal, la creatividad, la autonomía y la realización de sus metas y valores más elevados. Maslow (1998) sostiene que los gerentes que buscan la autorrealización tendrán una mayor satisfacción laboral, estarán más comprometidos con su trabajo y serán más efectivos en sus roles de liderazgo.

Para Maslow, la autorrealización del gerente implica estar consciente de sus propias necesidades y deseos, así como tener la capacidad de autogestión, autorreflexión y autoactualización. Es fundamental que los gerentes se esfuercen por alcanzar su pleno potencial, tanto a nivel personal como profesional, a fin de contribuir de manera significativa al desarrollo de sus equipos y organizaciones.

Dentro del marco de la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, el autoconocimiento y la autotrascendencia son conceptos fundamentales que también se aplican al ámbito de la gerencia. Maslow (1991) argumenta que el autoconocimiento es esencial para el desarrollo personal y profesional, ya que permite a los gerentes comprender sus motivaciones, fortalezas, debilidades y valores personales.

Asimismo, Maslow (ob. cit) sostiene que los gerentes que poseen un alto grado de autoconocimiento tienen una mayor capacidad para liderar de manera auténtica, comprendiendo sus propias necesidades y motivaciones, lo que les permite comprender mejor a sus colaboradores. Esta comprensión de sí mismos les ayuda a tomar decisiones más alineadas con sus valores y metas personales, lo que a su vez puede conducir a un mayor compromiso y satisfacción en el trabajo.

En cuanto a la autotrascendencia, este autor la incluyó en su teoría en una etapa posterior a la autorrealización. La autotrascendencia implica ir más allá del yo individual y centrarse en el servicio a los demás, la trascendencia de las limitaciones personales y la conexión con algo más grande que uno mismo. En este sentido, en el contexto de la gerencia, la autotrascendencia implica que los líderes busquen trascender sus propios intereses y se enfoquen en contribuir al bienestar de sus equipos, la organización y la sociedad en general. Esta orientación hacia objetivos más amplios puede promover un liderazgo más ético, auténtico y significativo.

Finalmente, el investigador selecciona esta teoría de entrada, para comprender las necesidades superiores de los gerentes emprendedores. Esta teoría de Abraham Maslow, en particular su concepto de autorrealización, ofrece importantes perspectivas para el desarrollo del gerente emprendedor. Maslow sostiene que la autorrealización implica alcanzar el pleno potencial personal y profesional, lo que incluye la manifestación de la creatividad, la autonomía y la búsqueda de metas más elevadas. Para el gerente emprendedor, esto significa no solo enfocarse en el éxito



empresarial, sino también en el crecimiento personal y la contribución al bienestar de otros.

Además, el autoconocimiento juega un papel crucial, permitiendo al gerente emprendedor comprender sus motivaciones, fortalezas y debilidades, lo que a su vez influye en la toma de decisiones y el liderazgo auténtico. Por otro lado, la autotrascendencia implica trascender los intereses personales y enfocarse en el servicio a los demás, lo que puede guiar al gerente emprendedor hacia un liderazgo ético y significativo.

Al combinar la búsqueda de la autorrealización con el autoconocimiento y la autotrascendencia, el gerente emprendedor puede cultivar un enfoque equilibrado que no solo busca el éxito comercial, sino que también apunta al desarrollo personal, la contribución a la sociedad y el liderazgo auténtico. Este enfoque holístico puede generar un impacto positivo tanto en la empresa como en la comunidad en la que opera.

En última instancia, la teoría de Maslow ofrece valiosas reflexiones para el gerente emprendedor, destacando la importancia de buscar la autorrealización, desarrollar el autoconocimiento y aspirar a la autotrascendencia en la gestión y el liderazgo empresarial. Estas ideas pueden servir como fundamentos sólidos para orientar el crecimiento personal y profesional del gerente emprendedor, así como para fomentar un impacto positivo en su entorno.

### **Teorías de la inteligencia**

El acervo de teorías que existen en relación a la inteligencia se orienta a la racionalidad y emocionalidad de la acción humana. Desde el inglés Francis Galton en su intento de medir la inteligencia humana transitando por las pruebas de los franceses Binet y Simón hasta la medición del Cociente Intelectual (CI) del alemán Stern, cada vez más se afianzaba la idea que la inteligencia era una propiedad unidimensional y cuantificable en números. Con el tiempo y las críticas al respecto se empezó a cuestionar esta idea considerada, sesgada, estrecha y superficial. No fue

hasta la tercera década del siglo XIX que el investigador estadounidense Louis Thurstone realizó diferentes estudios con respecto a la estructura de la inteligencia.

En este proceso de avance y evolución de las investigaciones de la inteligencia, Robert Sternberg (1985) propone la Teoría Triárquica de la inteligencia, la cual consiste en tres subtipos de inteligencia: *componencial*, como relación entre la inteligencia y el mundo mental del individuo; *experiencial*, en cuanto a la relación de la inteligencia con la experiencia de sujeto y *contextual*, que corresponde a la relación de la inteligencia con el mundo externo de la persona. Igualmente, Daniel Goleman (1996) presenta la Inteligencia emocional como la destreza para detectar y controlar los sentimientos con el fin de modificar y regular, de manera voluntaria, los estados de ánimo propio y de los demás. Cabe destacar que aún se aplica la escala de los franceses Alfred Binet y Théodore Simón (1908), la cual es denominada *El test Binet-Simón*. En este sentido en 1984, “la revista *Science* incluyó a la escala *Binet-Simón* entre las invenciones más significativas del siglo XX” (Binet, Wikipedia, 2021).

### **Teoría de las inteligencias múltiples (Howard Gardner, 1983)**

La teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner busca desafiar la noción tradicional de la inteligencia como una capacidad única medida por pruebas de coeficiente intelectual. Howard Gardner (1983, p. 60) declara “Mi revisión de los estudios anteriores de la inteligencia y cognición indicó la existencia de muchas y distintas facultades intelectuales, o competencias, cada una de las cuales puede tener su propia historia de desarrollo”. Desde su perspectiva, la inteligencia se compone de distintas facultades intelectuales o competencias, cada una con su propia historia de desarrollo. Este enfoque se fundamenta en la revisión de estudios anteriores, así como en la observación de áreas específicas en el cerebro que corresponden a diferentes formas de cognición, según los avances en neurobiología.

Gardner (1983, p. 60) destaca que “jamás la ciencia puede proceder del todo en forma inductiva. Podríamos llevar a cabo toda prueba y experimentos psicológicos

concebibles, o indagar todo el sistema neuroanatómico que deseáramos, y todavía no habríamos identificado las inteligencias humanas buscadas”. Es decir, Gardner reconoce que la ciencia no puede avanzar únicamente a través de método inductivo, y para abordar esta compleja cuestión, propone una hipótesis o teoría de la existencia de distintas competencias intelectuales, las cuales deben ser sometidas a pruebas para evaluar su validez y limitaciones. Asimismo, destaca que la ciencia rara vez ofrece respuestas completamente correctas y definitivas, y que el proceso de investigación implica progresos, retrocesos, ajustes y desajustes.

Es importante señalar que Gardner advierte que no puede existir una única, irrefutable y universal lista de inteligencias humanas, y que la investigación debe continuar a pesar de esta limitación. Por lo que, Gardner (ob. cit., p. 60) afirma que “es necesario decir, de una vez por todas, que no existe, y jamás puede existir, una sola lista irrefutable y aceptada en forma universal de las inteligencias humanas”. Esto se justifica por la necesidad de una mejor clasificación de las competencias intelectuales humanas, respaldada por evidencia científica, observaciones transculturales y estudios educativos. Gardner reconoce la utilidad de presentar una lista de facultades intelectuales que permita una comunicación más efectiva entre investigadores y profesionales interesados en el estudio de la inteligencia.

Cabe destacar que Gardner antes de abordar las competencias intelectuales propiamente dichas, plantea la importancia de determinar los prerequisites para considerar una habilidad como una competencia intelectual, así como los criterios para juzgar si una competencia candidata debe ser incluida en la lista de competencias intelectuales. También destaca la relevancia de identificar los indicadores que sugieran un mal enfoque en la identificación de estas competencias.

Todo esto indica que, la teoría de las inteligencias múltiples se apoya en una revisión de estudios previos, avances en neurobiología y observaciones transculturales, y busca proporcionar una clasificación más amplia y útil de las

facultades intelectuales humanas, reconociendo la complejidad y diversidad de la capacidad intelectual.

Las inteligencias no deben confundirse con los sistemas sensoriales, ya que no dependen exclusivamente de un solo sistema sensorial, sino que son capaces de manifestarse a través de múltiples sistemas sensoriales. Se considera que las inteligencias son entidades con un nivel de generalidad más amplio que los mecanismos de computación específicos, pero más estrechos que capacidades generales como el análisis, la síntesis o un sentido del yo. Cada inteligencia opera de acuerdo con sus propios procedimientos y bases biológicas, por lo que no se deben comparar directamente entre sí (Gardner, 1983).

### **Inteligencias múltiples**

La presentación de las inteligencias múltiples ofrece un enfoque integral para comprender las diversas capacidades humanas, reconociendo la diversidad de sistemas y reglas que influyen en su manifestación. Con el fin de llegar a una comprensión de estas inteligencias, a continuación, se ofrece una sucinta explicación de cada una de las inteligencias según Howard Gardner (1983):

### **Inteligencia Lingüística**

La inteligencia lingüística se centra en la capacidad humana de utilizar el lenguaje como medio de comunicación y expresión, destacando la importancia del tracto vocal y auditivo en su desarrollo. A pesar de que el lenguaje puede ser transmitido de formas no auditivas, su relación fundamental con el oído humano no debe ser minimizada. Se resalta la flexibilidad sorprendente del lenguaje, demostrada por la diversidad de maneras en que las personas han utilizado el lenguaje, incluso aquellos con discapacidades. Se menciona que el enfoque en el poeta como el máximo usuario del lenguaje y la evidencia de la afasia refuerzan la autonomía del lenguaje.

Aunque se reconoce que el lenguaje podría considerarse visual en cierto sentido, la evidencia de que los daños al sistema del lenguaje afectan la lectura subraya su base auditiva. Se destaca que la inteligencia lingüística no se limita a la audición, ya que incluso las personas sordas pueden adquirir lenguaje y desarrollar sistemas gestuales. Se relaciona la inteligencia lingüística con la musical, destacando su autonomía y vínculos con el sistema auditivo oral, resaltando que su desarrollo y funcionamiento diferencian ambas formas de inteligencia a pesar de compartir raíces evolutivas y no estar íntimamente relacionadas con el mundo físico u otras personas.

En el ámbito organizacional, la inteligencia lingüística se relaciona con el desempeño del gerente emprendedor de varias maneras significativas. En primer lugar, la habilidad para utilizar el lenguaje de manera efectiva en la comunicación oral y escrita es fundamental para establecer y mantener relaciones exitosas con empleados, clientes, inversores y otras partes interesadas en el entorno empresarial. Un gerente emprendedor con inteligencia lingüística desarrollada puede expresar claramente ideas, visiones y estrategias, lo que facilita la alineación del equipo y la negociación con socios comerciales.

Además, la capacidad para comprender e interpretar el lenguaje, incluyendo matices, tonos y contextos, contribuye a una comunicación más efectiva, lo que es crucial para liderar equipos, resolver conflictos y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo. Asimismo, la inteligencia lingüística permite al gerente emprendedor entender efectivamente las necesidades y deseos de los clientes, lo que es esencial para el desarrollo de productos y servicios que satisfagan las demandas del mercado. En resumen, la inteligencia lingüística puede potenciar las habilidades de comunicación, empatía, persuasión y liderazgo del gerente emprendedor, lo que contribuye directamente a su desempeño efectivo en el ámbito empresarial.

### **Inteligencia lógico-matemática**

La inteligencia lógico-matemática involucra la capacidad de abordar problemas lógicos y matemáticos, y su importancia en la sociedad ha planteado

preguntas sobre su supuesta superioridad de otras formas de inteligencia. Aunque ha tenido un papel fundamental en la historia de occidente, su relevancia varía en diferentes culturas y no necesariamente influye de manera dominante en la humanidad (Gardner, 1983). Se destaca que la lógica y las matemáticas son parte de un conjunto de inteligencias, sin tener supremacía de las demás. A pesar de que existen interacciones entre la inteligencia lógico-matemática y otras formas de inteligencia, se cuestiona si tiene sentido agrupar toda la lógica y las matemáticas como una forma de inteligencia distintivamente separada.

Se plantea que la percepción de patrones y su interpretación como representativos del universo reflejan la inteligencia lógico-matemática en funcionamiento, pero no definen las operaciones centrales de otras formas de inteligencia. Cada tipo de inteligencia tiene sus propios mecanismos de ordenación y principios preferidos. Estas reflexiones invitan a considerar las formas en que diferentes culturas y disciplinas atribuyen importancia y privilegio a ciertas habilidades intelectuales, como las que se aprecian en las artes, la música y las capacidades lógico-matemáticas.

En contexto de la gerencia, la teoría de las inteligencias múltiples aborda la inteligencia lógico-matemática al reconocer la importancia de habilidades como el razonamiento lógico, el análisis numérico, la resolución de problemas y la toma de decisiones basada en datos. En un entorno gerencial, un enfoque basado en la teoría de las inteligencias múltiples podría implicar valorar y fomentar en los empleados la capacidad de pensar de manera lógica y analítica, la habilidad para comprender y manipular datos numéricos, y la aptitud para aplicar principios matemáticos en la toma de decisiones.

Además, Gardner (ob. cit.) enfatiza la importancia de adaptar los enfoques educativos y de desarrollo para reconocer y fomentar las diferentes inteligencias, por lo que, en el contexto gerencial, esto podría traducirse en la diversificación de estrategias de liderazgo, capacitación y resolución de problemas, reconociendo que

las personas tienen distintas fortalezas en diferentes tipos de inteligencia, incluida la lógico-matemática.

### **Inteligencia espacial**

La inteligencia espacial se refiere a la capacidad de una persona para comprender, visualizar y manipular objetos en el espacio. Esta habilidad se ha observado en todas las culturas humanas conocidas, y se manifiesta en diversas actividades como la navegación, las artes visuales, los juegos y la resolución de problemas espaciales (Gardner, 1983).

Se mencionan ejemplos como el juego de Tanzania, donde se pone a prueba la capacidad de visualizar el movimiento de objetos en un espacio tridimensional, similar al desafío de visualizar el tablero de ajedrez para un jugador con los ojos vendados. También se destaca el juego practicado por el pueblo Shongo del Congo, que implica copiar arreglos complejos en la arena siguiendo un recorrido específico, lo que demuestra la capacidad de utilizar imágenes para planificar acciones.

Además, en la teoría se describe cómo los esquimales han desarrollado habilidades espaciales extremadamente agudas, posiblemente debido a la necesidad de navegar y sobrevivir en ambientes complejos como el hielo y la nieve. Se mencionan ejemplos de su notable capacidad, como leer textos incluso si están al revés, tallar figuras sin necesidad de orientarlas correctamente y reparar equipos sin haberlos visto antes.

También se destaca que esta habilidad no está limitada por diferencias sexuales, ya que tanto hombres como mujeres esquimales demuestran habilidades espaciales sobresalientes. De hecho, se menciona que al menos el 60% de los jóvenes esquimales logran calificaciones tan altas en pruebas de habilidad espacial como el 10% superior de los niños caucásicos, lo que desafía los estereotipos de género relacionados con las habilidades espaciales.

En definitiva, la inteligencia espacial se manifiesta en la capacidad de comprender y manipular objetos en el espacio, y se ha observado en diversas culturas a lo largo de la historia, demostrando su importancia en actividades cotidianas, juegos y supervivencia en entornos desafiantes.

Ahora bien, en el contexto organizacional, según la teoría de las inteligencias múltiples, la inteligencia espacial puede ser considerada como una habilidad valiosa para la gerencia, especialmente en lo que respecta a la percepción espacial, la organización y la planificación eficiente. Por lo que, la inteligencia espacial es relevante en la gerencia principalmente en la capacidad para visualizar conceptos, organizar espacios físicos y diseñar estructuras eficientes. Por ejemplo, un gerente con fuertes habilidades de inteligencia espacial podría ser eficaz en la planificación de desarrollos inmobiliarios, la organización de almacenes y la disposición de espacios de trabajo para mejorar la productividad. Del mismo modo, podría tener facilidad para visualizar y comprender representaciones gráficas, como mapas estratégicos o diagramas de flujo, lo que le ayudaría en la toma de decisiones clave.

### **Inteligencia Cinestésicocorporal**

La inteligencia cinestésico-corporal se refiere a la capacidad de usar el cuerpo de manera coordinada y habilidosa, así como a la comprensión y aplicación de conceptos relacionados con el movimiento, la destreza física y la expresión corporal. Esta forma de inteligencia incluye habilidades como la danza, el deporte, la expresión artística, la coordinación motora fina y gruesa, entre otras (Gardner, 1983)

Gardner (ob. cit) determinó que, la inteligencia cinestésico-corporal se desarrolla desde la infancia, con los individuos progresando desde reflejos simples hacia actos de comportamiento más complejos que involucran la interacción con el entorno y la realización de metas concretas. Es decir, esta inteligencia fortalece la conexión entre el desarrollo de estas habilidades físicas y su integración con las funciones cognitivas superiores, incluyendo la formación de símbolos y representaciones mentales.



Es importante resaltar, que la teoría sugiere que el desarrollo de la inteligencia cinestésico-corporal no es independiente, sino que está entrelazado con el desarrollo de otras habilidades cognitivas, y que las habilidades físicas simples se convierten en componentes de habilidades más complejas a medida que se internalizan y refinan.

Además, se plantea la relevancia de la adquisición de competencia simbólica en la afectación del desarrollo de la habilidad corporal. En este sentido Gardner (ob.cit) destaca que una vez que se ha desarrollado la capacidad de simbolización, el sistema motor se ve alterado, lo que crea una diferencia significativa entre la inteligencia cinestésico-corporal humana y la de otros animales.

Entonces es evidente que, según esta teoría, la inteligencia cinestésico-corporal abarca la habilidad de utilizar el cuerpo de manera habilidosa y coordinada, y se encuentra estrechamente relacionada con el desarrollo cognitivo y simbólico. Su evolución se entrelaza con el desarrollo de otras habilidades cognitivas, y su adquisición puede provocar cambios significativos en el sistema motor humano

En el ámbito organizacional, la inteligencia cinestésico-corporal en relación con el rol del gerente emprendedor, se puede inferir cómo una inteligencia que podría influir en la capacidad del emprendedor para comprender y utilizar su propio cuerpo de manera hábil y coordinada en contextos empresariales. Por ejemplo, la capacidad de comunicar con el cuerpo de manera efectiva, la habilidad para mejorar la conexión entre el cuerpo y la mente, y la destreza para comprender las señales no verbales de los demás podrían ser aspectos relevantes para el contexto gerencial y empresarial.

En términos más prácticos, es posible que un gerente emprendedor con una fuerte inteligencia cinestésico-corporal tenga habilidades para la comunicación no verbal efectiva, pueda liderar equipos mediante la comprensión de los gestos y expresiones corporales de los demás, y pueda utilizar su propio cuerpo de manera persuasiva y efectiva en situaciones de presentación, ventas o negociaciones. Además, la habilidad para fomentar un ambiente de trabajo saludable, que anime a los

empleados a mantenerse activos físicamente y promover el bienestar general también podría ser una influencia positiva para la empresa.

La integración de la inteligencia Cinestesicocorporal en el contexto del liderazgo emprendedor puede inspirar innovación en las prácticas gerenciales, promoviendo un enfoque más holístico que reconozca la importancia del cuerpo y el movimiento en el ámbito empresarial.

### **Inteligencia interpersonal**

La inteligencia interpersonal se refiere a la capacidad de una persona para percibir y comprender las emociones, motivaciones, temperamentos e intenciones de otras personas. Esta habilidad permite a individuos hábiles leer las intenciones y deseos de los demás, incluso cuando estos se encuentran ocultos. En su forma más avanzada, esta inteligencia se manifiesta en líderes religiosos, políticos, maestros, terapeutas y padres, quienes tienen la capacidad de comprender profundamente a los demás y responder de manera efectiva a sus necesidades emocionales y motivacionales (Gardner, 1995)

Un punto destacado es que la inteligencia interpersonal no depende exclusivamente del lenguaje. Esto indica que la capacidad de comprender a los demás y establecer conexiones emocionales va más allá de la comunicación verbal. Gardner (1995) destaca que, la inteligencia interpersonal tiene una base biológica que se evidencia en la prolongada infancia de los primates, donde la relación estrecha con la madre desempeña un papel crucial en el desarrollo interpersonal. La pérdida temprana de este apego materno puede representar un riesgo para el desarrollo interpersonal normal. Asimismo, se destaca la importancia de la interacción social en los humanos, lo que genera la necesidad natural de cohesión en el grupo, liderazgo, organización y solidaridad.

De acuerdo con lo anterior, la inteligencia interpersonal se basa en la capacidad para percibir, comprender y responder a las emociones, motivaciones y

deseos de los demás, y tiene raíces biológicas en la necesidad humana de interacción social y apego emocional temprano.

En el ámbito organizacional, Gardner (1995) sugiere que, para un gerente emprendedor, poseer una alta inteligencia interpersonal puede ser invaluable. Esto indica que, un gerente emprendedor con fuertes habilidades de inteligencia interpersonal sería capaz de comprender y responder a las necesidades, motivaciones y emociones de su equipo, lo que podría fomentar un ambiente laboral positivo y productivo. Además, tener la capacidad de establecer relaciones sólidas con socios, clientes, inversores y otros actores clave en el entorno empresarial puede ser fundamental para el éxito de un emprendimiento.

Asimismo, un gerente emprendedor con habilidades de inteligencia interpersonal bien desarrolladas podría ser efectivo en la negociación, resolución de conflictos, gestión de equipos y motivación del personal. Además, esa persona podría tener un talento especial para inspirar y liderar a otros, lo que sería esencial para un emprendedor que busca construir una visión compartida y alinear a su equipo hacia metas comunes.

Por tanto, desde la perspectiva de Howard Gardner, la inteligencia interpersonal es crucial para un gerente emprendedor, ya que le permite comprender y trabajar efectivamente con otros, establecer relaciones sólidas y crear un entorno de trabajo colaborativo que fomente el crecimiento y el éxito empresarial.

### **Inteligencia intrapersonal**

La inteligencia intrapersonal se refiere a la capacidad de una persona para conocerse a sí misma, comprender y gestionar sus propias emociones, ser consciente de sus pensamientos, sentimientos, motivaciones y características internas (Gardner, 1995). Esta inteligencia implica tener acceso a la vida emocional propia, ser capaz de identificar y diferenciar entre emociones, asignarles un nombre y utilizarlas para

interpretar y dirigir la propia conducta. En otras palabras, una persona con alta inteligencia intrapersonal posee un modelo claro y efectivo de sí misma.

Según la teoría de inteligencias múltiples (1983), la inteligencia intrapersonal es fundamentalmente privada y requiere del uso del lenguaje, la música u otras formas expresivas para poder ser observada en funcionamiento. Los lóbulos frontales del cerebro desempeñan un papel central en la inteligencia intrapersonal, ya que lesiones en diferentes áreas de estos lóbulos pueden afectar la personalidad de una persona, manifestándose en cambios de humor, motivación y comportamiento.

Esta inteligencia también se relaciona con la capacidad de trascender la satisfacción de impulsos instintivos y es particularmente relevante en una especie como la humana, que no siempre se encuentra en un estado constante de lucha por la supervivencia.

Finalmente, la inteligencia intrapersonal, al igual que la inteligencia interpersonal, es reconocida como una forma válida de inteligencia. Mientras que la inteligencia interpersonal se enfoca en la comprensión y trabajo con los demás, la inteligencia intrapersonal se centra en la comprensión y trabajo con uno mismo. Estas dos formas de inteligencia están relacionadas y se complementan, siendo esenciales para el desarrollo personal y la interacción efectiva tanto con otros como consigo mismo.

En el contexto de las organizaciones, Gardner (1995), aborda la inteligencia intrapersonal como la capacidad de comprender y controlar nuestras propias emociones, motivaciones y metas. En relación con el gerente emprendedor, este autor sugiere que la inteligencia intrapersonal es crucial, ya que permite al individuo tener conciencia de sí mismo, manejar el estrés, mantener la motivación y la autoconfianza, y tener una comprensión clara de sus fortalezas y debilidades.

Lo anteriormente expuesto, conduce a que, para el gerente emprendedor, la inteligencia intrapersonal puede ayudar a tomar decisiones efectivas, establecer metas

realistas, gestionar equipos de trabajo de manera coherente y mantener un alto nivel de motivación a lo largo de los desafíos del emprendimiento. Además, la capacidad de autorreflexión y autoconocimiento que proporciona la inteligencia intrapersonal puede ayudar al gerente a entender sus propias motivaciones y valores, lo que puede ser fundamental para liderar con autenticidad y establecer una visión clara para su empresa.

Por tanto, desde la perspectiva de Howard Gardner, la inteligencia intrapersonal es esencial para el éxito del gerente emprendedor, ya que proporciona las habilidades necesarias para comprenderse a sí mismo, gestionar emociones y motivaciones, y liderar de manera auténtica en el entorno empresarial.

En resumen, en términos generales, la teoría de las inteligencias múltiples supone lo que Howard Gardner (1995) destaca:

Un individuo puede no ser particularmente dotado en ninguna inteligencia, y, sin embargo, a causa de una particular combinación o mezcla de habilidades, puede ser capaz de cumplir una función de forma única. Por lo tanto, es de capital importancia evaluar la combinación particular de habilidades que pueden destinar a un individuo concreto a ocupar una cierta casilla vocacional. (p. 41)

De acuerdo al señalamiento de Gardner citado, se infiere que la idea de que los roles de los individuos no se limitan a una única inteligencia, sino que requieren una combinación de diferentes inteligencias para ser desempeñados con éxito, implica que los individuos realizan diversas actividades culturales, como tocar el violín, la danza y la política, involucran la integración de múltiples inteligencias en distintos grados. Por lo tanto, se enfatiza la importancia de considerar a las personas como una colección de aptitudes en lugar de poseedores de una sola capacidad, ya que la diversidad de habilidades humanas surge de las diferencias en estos perfiles combinados, lo que sugiere que el todo resulta más significativo que la simple suma de las partes.

De acuerdo a los planteamientos anteriormente expuesto en cuanto a las teorías de las inteligencias múltiples, Howard Gardner (1993) propuso estas siete inteligencias: interpersonal, intrapersonal, lógico-matemática, musical, espacial, cenestésico-corporal y lingüística, tiempo después agrega otras inteligencias como la naturista y la inteligencia existencial. En relación con esta última, Gardner asume una postura especulativa, ya que, después de un análisis reflexivo, Gardner (1999) consideró que no era posible aun su definición, sin embargo, conjetura que “Aun así, no deseo arriesgarme a eliminar prematuramente un conjunto de capacidades humanas que parecen ser dignas de atención en el contexto de una teoría de las inteligencias” (p. 39). Es decir, el cerrarse a la posibilidad de la existencia de un intelecto espiritual se pudiera estar limitando la realidad universal.

Según se ha citado anteriormente, los aportes de la teoría de las inteligencias múltiples de Gardner (1983), son relevantes para el presente estudio en consideración a que restringir el ser humanos a una conceptualización existencial de la materia, desde una única inteligencia, estaríamos desconociendo los avances de la ciencia en cuanto a la determinación de los fenómenos intangibles, que denotan los seres humanos, en la manifestación de actitudes y aptitudes frente a situaciones que ameritan ir más allá de lo racional y emocional. En este sentido, Gardner (1999, p. 41) señala que “Cada vez hay más pruebas de los aspectos fenoménicos de las inquietudes espirituales basadas en experiencias naturales o inducidas artificialmente”.

Esta conjetura denota la ruptura de este pensamiento desde el desempeño en los roles que los individuos asumen a diario en la cotidianidad. En este sentido, se puede ilustrar momentos en los cuales, por causa de situaciones críticas y dolorosas, las personas sienten la necesidad de aislarse del mundo cotidiano buscando respuestas más allá de las categorías comunes de la experiencia. En estos estados mentales, por lo general, el individuo se aparta significativamente de lo racional y con dificultad busca un reenfoque de la conciencia que permita redimensionar la comprensión del

mundo interior y exterior que en ese momento se presenta como realidad crítica de la vida.

Con referencia a lo anterior, en la mayoría de los casos, estos estados mentales afectan, de una forma u otra, las dimensiones racionales, cognitivas y emocionales del individuo provocando la toma de decisiones poco efectivas en el desempeño de sus roles personales y profesionales. Es evidente entonces que existe gran interés, en este estudio, para comprender esta inteligencia existencial como herramienta intelectual en la resignificación de nuevas visiones que sean más acordes con un ser humano biopsiquicosocial y emocional con alto nivel de espiritualidad.

### **Preámbulo a la comprensión de la Espiritualidad**

Según el diccionario de filosofía de Abbagnano (1993) se distingue cinco significados del término “espíritu” como:

1. Alma racional o entendimiento en general.
2. Neuma o soplo animador.
3. Sustancia incorpórea.
4. Materia sutil o impalpable que es la fuerza animadora de las cosas.
5. Disposición o actitud.

Estos significados han sido tratados históricamente por diferentes referentes de la filosofía como Locke, Kant, Hume, Berkeley entre otros, sin embargo, Descartes fue quien acuñó e hizo valer el significado como alma racional o entendimiento en general. En este sentido, existe un carácter pleonástico del constructo inteligencia espiritual que radica en el significado del espíritu que dichos filósofos, a través de su comprensión, han asociado al término espíritu como alma, intelecto o yo.

Es de suma importancia que, para efectos de este estudio, se flexibilice la concepción tradicional de la espiritualidad, la cual forma parte de nuestras vivencias como un aspecto cultural exclusivamente religioso, tomando en consideración que este valor espiritual en el ser humano ha sido desligado de dichas tradiciones

religiosas por gran cantidad de pensadores contemporáneos, dando paso a un nuevo paradigma en una sociedad sumergida significativamente en el materialismo y el consumismo. Ferry (2010) señala que la espiritualidad es de un orden que proviene de la filosofía como la vida del espíritu, cuyo orden no debe ser confundido con lo religioso ya que trasciende la moral. De igual manera Comte-Sponville (2006); se suma a esta idea de la necesidad de buscar una espiritualidad libre de dogmas. En este sentido, la inteligencia espiritual como constructo crítico reflexivo sobre la espiritualidad, debe ser capaz de fracturar las cadenas dogmáticas, para construir una nueva mentalidad orientada a lo esencial que se adapte más a este mundo contemporáneo.

### **La inteligencia espiritual**

Con referencia a lo anterior, en la mayoría de los casos, estos estados mentales afectan, de una forma u otra, las dimensiones racionales, cognitivas y emocionales del individuo provocando la toma de decisiones poco efectivas en el desempeño de sus roles personales y profesionales. Es evidente entonces que existe gran interés en comprender este constructo de inteligencia espiritual como herramienta intelectual en la resignificación de nuevas competencias que sean más acordes con las tendencias de humanización planetaria. Por lo que, para acreditar esta conjetura Danah Zohar e Ian Marshall (2001) continúan los estudios de dicha inteligencia espiritual, quienes afirman que existen infinitas inteligencias y que dichas inteligencias múltiples de Gardner (*ob. cit.*) son derivaciones de las básicas: Racional (IC), Emocional (IE) y Espiritual (IES) (Zohar y Marshall, *ob. cit.*).

Zohar y Marshall (*ob. cit.*), le dan fuerza a este constructo argumentando que existen tres formas básicas del cerebro: las conexiones neurales en serie, fundamentada en la inteligencia racional o cociente intelectual; las redes neuronales conectadas al azar que dan cabida a la inteligencia emocional y una organización neural basada en los estudios sobre las oscilaciones neurales unificadoras, que dan pistas sobre un tercer tipo de pensamiento como el de la inteligencia espiritual. En relación con este último los autores sostienen, sobre la base de investigaciones



neurológicas, que las ondas electromagnéticas del cerebro se ubican en frecuencias de hasta cuarenta megahercios que unifican los procesos cerebrales, estabilizándose en el lóbulo temporal.

Otro referente contemporáneo importante en la comprensión de la inteligencia espiritual es al filósofo y teólogo Francesc Torralba (2010) quien manifiesta que la inteligencia espiritual ayuda a formular interrogantes existenciales y a experimentar vivencias que trascienden el nivel sensorial orientando el pensamiento al verdadero potencial del ser humano. De igual forma, Teijero (2016, p. 36) afirma que dicha inteligencia es “la suprema de todas las inteligencias, ya que traza el camino hacia una nueva vida y conduce al éxito, donde el ser humano desarrolla sus capacidades y consigue lo que desea llegando a la felicidad plena”. Según se ha citado, al referir esta inteligencia como suprema podemos interpretar que la misma tiene un carácter transversal en la facultad intelectual del ser humano, es decir, las inteligencias básicas como el cociente intelectual y la inteligencia emocional están inmersas en dicha inteligencia espiritual.

En relación con lo anteriormente mencionado, Fischman (2017) muestra varios test para detectar el nivel de inteligencia espiritual en el individuo. De manera transversal en el texto describe dos elementos importantes para desarrollar la inteligencia espiritual como lo son: El ego y el ser elevado. En su estudio, este autor, presenta una serie de investigaciones en las cuales se mide la inteligencia espiritual con instrumentos similares.

De acuerdo a estos abordajes investigativos se puede inferir, que al igual que la inteligencia lingüística, donde el lenguaje materno se adquiere, en principio, por una interacción preconsciente, por mimesis, podemos articular el aprendizaje de otras lenguas, es decir, esta inteligencia corresponde a una capacidad latente del ser humano. Por tanto, de manera análoga la inteligencia espiritual es una capacidad potencial, presente en los seres humanos, por lo que debe ser activada a través de estímulos externos abiertos, que permitan su despliegue libre sin dogmas ni creencias

limitantes que la atrofien de su libre creatividad. Sin desestimar que algunos autores señalan que en los ámbitos formalmente religiosos puede desarrollarse y estimularse de un modo creativo y sugerente (Torralba, *ob. cit.*).

### **La inteligencia espiritual en Danah Zohar e Ian Marshall (2001)**

La inteligencia espiritual abordar cuestiones existenciales haciendo hincapié en su papel a la hora de dar sentido a nuestras experiencias. La inteligencia espiritual, se refiere a la inteligencia con la que enfrentamos y resolvemos problemas de significados y valores, poniendo nuestros actos y vidas en un contexto más amplio y significativo. En este sentido, Zohar y Marshall (2001, p.19) destacan que “La Inteligencia Espiritual nos hace conscientes de los sentimientos propios y de los demás. Nos produce empatía, compasión, motivación y la capacidad de responder apropiadamente al dolor o al placer”. También, estos autores destacan la importancia de la reflexión, la interconexión, la responsabilidad y la honestidad en el desarrollo de la inteligencia espiritual en una sociedad materialista.

En este propósito, Zohar y Marshall (*ob. cit.*) argumentan que “todas nuestras inteligencias posiblemente infinitas pueden vincularse con uno de tres sistemas básicos del cerebro y que todas las inteligencias que describe Gardner son en realidad variaciones de las básicas intelectual, emocional y espiritual y sus asociadas disposiciones neurales”. Según lo citado, los autores consideran que nuestras inteligencias, incluidas la inteligencia intelectual, la inteligencia emocional y la inteligencia espiritual, están interconectadas y son variaciones de los sistemas básicos de inteligencia cognitiva, inteligencia emocional e inteligencia espiritual en el cerebro. Además, sostienen que la inteligencia espiritual es esencial para poner nuestras acciones y vidas en un contexto más amplio, más rico y más significativo, determinando el valor de diferentes cursos de acción o caminos de vida.

En efecto, los individuos pueden mejorar su Inteligencia Espiritual (IEs) incrementando el uso del proceso terciario, que incluye tendencias como reflexionar sobre el por qué, buscar conexiones entre las cosas, revelar creencias sobre el

significado de las cosas, ser más reflexivo, ir más allá de uno mismo, asumir responsabilidades, ser más consciente de sí mismo, ser más honesto con uno mismo y ser más valiente. En este sentido Zohar y Marshall (2001), sostienen que:

Podemos mejorar nuestra IEs aumentando el uso del proceso terciario, o sea, nuestra tendencia a preguntar por qué, a buscar conexiones entre las cosas o a poner de manifiesto las creencias que hemos creado sobre el sentido que tienen las cosas en sí mismas o más allá de ellas, a ser más reflexivos, a ir más allá de nosotros mismos, a asumir responsabilidades, a ser más conscientes de nosotros mismos, a ser más honestos con nosotros mismos y a ser más valientes. (p. 23)

Todo esto no tiene que ver con ser religioso, la Inteligencia Espiritual, según Zohar y Marshall (ob. cit.) no necesariamente tiene conexión con la religión. Para algunos, la inteligencia espiritual puede encontrar expresión a través de la religión organizada, pero ser religioso no garantiza un alto coeficiente de inteligencia espiritual. Muchos humanistas y ateos tienen un alto coeficiente de IEs, mientras que algunas personas religiosas lo tienen muy bajo.

Ahora desde el punto de vista científico el trabajo del neurólogo austríaco Wolf Singer en los años noventa sobre el "problema de fijación" prueba que existe un proceso neuronal en el cerebro dedicado a unificar y dar significado a nuestra experiencia, lo que literalmente "fija" nuestra experiencia. Este proceso neuronal es una pista de un tercer tipo de pensamiento, el pensamiento unitario, y su correspondiente modelo de inteligencia. El trabajo de Ramachandran sobre el punto divino en el cerebro humano demostró que el cerebro ha evolucionado para hacer preguntas trascendentales y usar una sensibilidad para significados y valores más profundos, lo que no prueba la existencia de Dios, pero sí la capacidad del cerebro para abordar cuestiones de este tipo.

Es importante enfatizar que, algunas características más relevantes de la inteligencia espiritual incluyen la capacidad de afrontar y resolver problemas de

significados y valores, poner actos y vidas en un contexto más amplio y significativo, determinar la valía de un curso de acción o camino vital, y extraer recursos profundos del universo para encontrar y utilizar significados en la solución de problemas. Zohar y Marshall (ob. cit, p. 25) afirman que “podemos usar la IEs para afrontar los problemas del mal y el bien, de la vida y la muerte, los orígenes más profundos del sufrimiento y desesperación humanos”. Es decir, utilizamos nuestra inteligencia espiritual para avanzar hacia la persona evolucionada que podríamos llegar a ser, trascendiendo instantáneamente nuestro ego, alcanzando niveles más profundos de potencial y en un nivel más profundo de significado. Vivir la vida y transformarse en el autor que puede afrontar los problemas del mal y el bien, sobre la vida y la muerte, el sufrimiento y la desesperación humana.

La inteligencia espiritual se relaciona con experimentar valores y significados más allá de nuestra comprensión actual al conectarnos con el centro profundo del ser, que se asocia con la espiritualidad y la inteligencia espiritual en su sentido más amplio. Este centro profundo del ser aprovecha la potencialidad infinita del vacío cuántico, permitiendo a los individuos acceder a un contexto más amplio de fenómenos integrados que van más allá de nuestras capas racionales y emocionales de conciencia.

Según la psicología freudiana se mencionan dos procesos básicos para cribar e integrar información psicológica: el proceso primario o id (subconsciente) y el proceso secundario (conciencia y ego). Además, se menciona un tercer tipo de pensamiento unificador que constituye la base neurológica de lo que se llama "el proceso terciario". Se vinculan estos procesos a los tres tipos de estructura cerebral neuronal del pensamiento ya las tres clases de inteligencia, incluida la inteligencia espiritual.

Por tanto, la inteligencia espiritual se relaciona con experimentar valores y significados más allá de nuestra comprensión actual al conectarnos con el centro profundo del ser, que se asocia con la espiritualidad y la inteligencia espiritual en su

sentido más amplio. Según Zohar y Marshall (ob. cit.), este centro profundo del ser aprovecha la potencialidad infinita del vacío cuántico, permitiendo a los individuos acceder a un contexto más amplio de fenómenos integrados que van más allá de nuestras capas racionales y emocionales de conciencia.

Todo esto, implica la integración de los aspectos racionales, emocionales y espirituales de nuestro ser, ya que el individuo espiritualmente inteligente integra estas tres clases de inteligencia humana. Esta integración permite una comprensión y expresión más holística de uno mismo, accediendo a capas más profundas de conciencia y conectándose con el centro profundo del ser asociado con la espiritualidad y la inteligencia espiritual. Zohar y Marshall (ob. cit., p.32) confirman que:

Existen tres clases básicas de inteligencia humana (racional, emocional y espiritual), tres tipos de pensamiento (secuencial, asociativo y unitivo), tres formas básicas de conocimiento (primaria, secundaria y terciaria) y tres niveles del ser (un centro - transpersonal; un medio - asociativo; y una periferia - el ego personal). El espiritualmente inteligente integra los tres. (p. 32).

Lo anterior referencia que al no lograr integrar los tres, la falta de conexión espiritual repercute en la debilidad espiritual al distorsionar las motivaciones y los valores, lo que lleva a las personas a confundir los deseos con las necesidades y las presiona a buscar constantemente más posesiones materiales, dinero y poder. Esto puede dar lugar a una sensación de vacío y a un deseo constante de más, lo que contribuye a la debilidad espiritual.

En el contexto organizacional, Zohar y Marshall (2001) sugieren que el gerente emprendedor no solo necesita tener un alto coeficiente intelectual y coeficiente emocional, sino también un alto coeficiente espiritual. Según su enfoque, la inteligencia espiritual se refiere a la capacidad de los individuos para enfrentar desafíos, mantener un sentido de propósito y visión, y fomentar conexiones significativas en el entorno empresarial.

En este sentido, Zohar y Marshall (ob. cit.) argumentan que el gerente emprendedor que posee inteligencia espiritual es capaz de liderar con una mayor visión, conexión y pasión, lo que le permite enfrentar los desafíos comerciales con resiliencia y creatividad. Esta conexión entre la inteligencia espiritual y el gerente emprendedor se basa en la idea de que la espiritualidad en el contexto empresarial puede fomentar un ambiente de trabajo más inspirador y ético, lo que a su vez contribuye al éxito y la sostenibilidad de la empresa.

En resumen, el concepto de inteligencia espiritual implica la capacidad de replantear y recontextualizar las experiencias, lo que conduce a una comprensión más profunda de la realidad y a la conexión con algo mayor. Abarca la trascendencia, el ir más allá de los límites actuales para experimentar valores y significados superiores. La inteligencia espiritual integra los aspectos racionales, emocionales y espirituales de nuestro ser, de manera similar a las capas y centros de una flor de loto. En la cultura occidental, la falta de conexión espiritual contribuye a la debilidad espiritual.

En los marcos de los razonamientos anteriores, es importante resaltar que, esta investigación de carácter cualitativo, se caracteriza por ser iterativa y recursiva, lo que permitió al investigador desarrollar un proceso abierto, en el cual estuvo constantemente explorando nuevas direcciones, volviendo atrás para revisar y ajustar, y moviéndose de manera flexible a través del proceso de investigación para desarrollar una comprensión más rica y completa del fenómeno estudiado.

### **CONTEMPLACIÓN III SENDERO METODOLÓGICO**

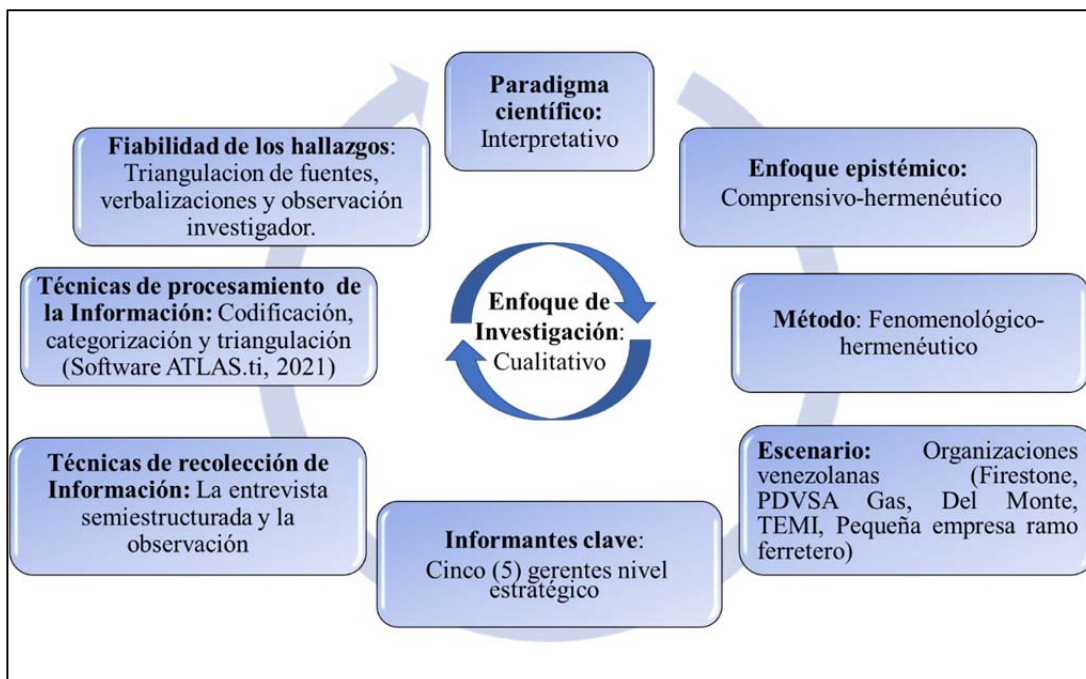
#### **Metodología de la investigación**

Una vez cumplido los procedimientos previos a este capítulo se procedió al desarrollo del marco metodológico de la investigación. Dentro de estos aspectos precedentes tenemos el planteamiento de la problemática y el aspecto epistemológico, como marco teórico referencial, de la investigación. En este sentido, esbozar la problemática conllevó al diseño de un plano, así como analizar estructuras de peculiaridades que se manifestaron, potenciando la investigación y promoviendo la interacción con otras estructuras de la realidad cotidiana, al tratar nuevos ejes temáticos de investigación.

El término metodología, está conformado por las palabras método y el sufijo logos, que en conjunto significan estudio o ciencia de los métodos. Ugas (2011) define la metodología como una práctica específica del modo de producción de conocimiento que articula las instancias teóricas y metódicas a través de la cual un determinado método se despliega, es decir que, la metodología es la descripción, el análisis y la valoración crítica de los métodos de investigación, con el objetivo de designar los aportes y limitaciones de tales métodos, así como de explicitar sus presupuestos, implicaciones y consecuencias de su utilización.

Por tanto, la metodología de investigación, consiste en los supuestos, enunciados, reglas y métodos, es decir, el plan o mapa de ruta que el investigador empleó para dirigir su estudio al análisis, crítica, replicación, repetición, adaptación y elección de los métodos de investigación. Por tanto, en correspondencia con el estudio propuesto en esta tesis doctoral, titulada: Inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano, en la Figura N° 1, se ilustra la ideografía del sendero metodológico ejecutada en el estudio.

**Figura 1. Sendero metodológico.** Ilustración de la metodología de la investigación.





Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024)

En definitiva, la metodología de investigación consistió en los supuestos, enunciados, reglas y métodos del estudio. En este sentido, se muestra a continuación, una aproximación al diseño de la investigación doctoral.

### **Diseño de investigación**

Denzin y Lincoln (2012) definen el diseño de investigación como "el proceso de enfoque y estrategias sistemáticas para la indagación científica". Esta definición destaca la orientación hacia la sistematización en la formulación de preguntas de investigación, la recolección y el análisis de datos, así como la interpretación de los hallazgos. Cabe destacar que, según estos autores, el diseño de investigación cualitativa es reflexivo y flexible, adaptándose a medida que se desarrolló el estudio y atendiendo a las complejidades de la experiencia humana.

Por otro lado, fue pertinente para la indagación doctoral, aplicar a la investigación de campo, la cual describe Hurtado de Barrera (2010) como aquella donde el investigador, en el contexto natural del fenómeno, extrae datos de fuentes directas. Otro aspecto de relevancia para la selección del diseño de investigación es lo que concierne a la temporalidad del estudio del fenómeno. Hurtado de Barrera (*ob. cit.*) los identifica como transeccionales, a aquellos que se realizan en un único momento sean en tiempo pasado o presente. Y los longitudinales que corresponden a los de varios momentos tanto en el presente como en el pasado.

De acuerdo a las condiciones anteriores y características distintivas del presente estudio, se seleccionó, por una parte, un diseño de investigación documental, lo que permitió la indagación de fuentes documentales bibliográficas impresas, audiovisuales o electrónicas. Esta investigación bajo la modalidad de investigación documental favorece, en su fase exploratoria y descriptiva, a la búsqueda de información a través de fuentes diversas. Por otra parte, se utilizó la investigación de campo, ya que dicha estrategia contribuyó a identificar de forma directa categorías

emergentes y preferencias de los actores sociales (gerentes) que se desarrollaron en este proceso de obtención de información de manera directa en su realidad contextual.

Finalmente, el diseño de la investigación doctoral es una investigación documental y de campo, no experimental, de diseño transeccional contemporáneo, es decir en un único momento en el presente (Hurtado de Barrera, 2010).

### **Paradigma científico de investigación**

El presente estudio se realizó desde el enfoque cualitativo de carácter inductivo. Hernández *et al.* (*ob. cit.*) determinan, que el enfoque cualitativo de la investigación se centra en la comprensión de la perspectiva de los participantes en cuanto a los eventos que los envuelven, de sus experiencias, pareceres y significados. Para el presente estudio de investigación doctoral, se pretendió comprender, como el sujeto de estudio desde su subjetividad, percibe una realidad social observada y construida. Por tanto, de lo que se trató en esta investigación, es de comprender una realidad social construida, múltiple y contextual, donde se generó una interacción entre el sujeto y el fenómeno de estudio, convirtiendo al investigador en un instrumento que actuó con participantes e información.

Según Thomas Kuhn (2012, p. 13) señala que “El paradigma implica una manera de entender y valorar las cosas, establece cual problema debe resolverse, la manera de formularlo, las técnicas a utilizar y como el resultado obtenido debe ser interpretado”. Bajo esta misma línea de pensamiento Patton (2014, p. 153) define paradigma como “...una cosmovisión, una forma de pensar y dar sentido a las complejidades del mundo real”. De acuerdo a este señalamiento se pudo deducir que en el marco de lo metodológico un paradigma representa una perspectiva general, y cuya perspectiva se pudo referenciar desde aspectos teóricos, epistémicos o disciplinares. Por tanto, en la presente investigación doctoral se asumió el paradigma interpretativo.

Este paradigma puede ser visto como el intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación tal como nos la presentan las personas, más que la producción de una medida cuantitativa de sus características o conducta. Ruiz e Ispizua, (1989), destacan el énfasis sobre lo individual y sobre la experiencia subjetiva, es decir estudia y cuestiona la verdadera naturaleza de los hechos sujetos a una realidad e intenta sistematizar y develar las estructuras significativas internas del mundo de la vida.

De acuerdo a lo anterior, el investigador se acercó lo más posible a las personas, a la situación o fenómeno investigado para así comprender, explicar e interpretar con profundidad y detalle lo que está sucediendo y qué significó lo que sucede para cada una y cada uno de ellos. Por tanto, la presente investigación trató la ontología como la teoría del ser en sentido general dentro del contexto dimensional más extenso de la palabra con lo cual se designa la existencialidad, y comprendiendo que el ser incluye todo ente existencial, se inició este discurso con el objeto de percibir la visión ontológica y epistémica del gerente emprendedor. Según Heidegger, (1996) “Ontología” significa doctrina del ser. En tal sentido, para los efectos de este estudio, se asumió una posición onto-epistémica del gerente emprendedor en el ámbito organizacional venezolano, para la representación conceptual del ente (ser) como unidad de análisis.

### **Enfoque de investigación**

Según Vasilachis (ob. cit.), el enfoque de investigación cualitativo se caracteriza por su visión holística e interpretativa, contextualización, flexibilidad metodológica, énfasis en la subjetividad y la intersubjetividad, por tanto, lo señalado permitió guiar el proceso de investigación cualitativa hacia una comprensión profunda y contextualizada del fenómeno investigado. De igual forma, Denzin y Lincoln (2012), lo posicionan como un enfoque integral y reflexivo para la investigación contemporánea, por su perspectiva constructivista, énfasis en la subjetividad, por su enfoque contextual, su sensibilidad ética y pluralismo metodológico.

### **Método de investigación**

El método cualitativo que se utilizó fue el Fenomenológico-hermenéutico.

Según Given (2008) señala que:

La fenomenología interpretativa es a la vez filosófica y metodológica. Busca superar la epistemología cartesiana que sostiene una visión representacional de la mente y un dualismo mente-cuerpo. Una comprensión fenomenológica interpretativa de lo humano es distinta del sujeto privado cartesiano que se opone o se aparta de un mundo objetivo separado” (p. 462).

Esta afirmación de lo Fenomenológico-hermenéutico como método cualitativo de la investigación es congruente y consistente con la manera de abordar los objetivos de la investigación, ya que trasciende el conocimiento científico de la postura dualista cartesiana. Cabe resaltar, que a efectos del propósito plateado en la presente investigación se buscó generar un constructo teórico de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano. En este sentido se utilizó el método fenomenológico-hermenéutico.

Según Herbert Spiegelberg (1975), el método fenomenológico hermenéutico consta de unos esenciales, los cuales se aplicaron en la presente investigación y que a continuación se describen:

- 1. Descripción fenomenológica:** Se realiza una descripción detallada de la experiencia tal como es vivida por el sujeto, centrándose en los fenómenos tal como se presentan en la conciencia.
- 2. Intuición eidética:** (abstracción ideatoria): Se va de la percepción global a las percepciones singulares (unidades de significado) y finalmente a la síntesis categorial (subcategorías y categorías).
- 3. Aprehensión de las relaciones esenciales:** las cuales se distinguen en dos tipos, relaciones dentro de una sola esencia (una sola categoría) y relaciones entre varias esencias (varias categorías).

4. **Observar los modos de apariencia (emerger):** forma particular en que el fenómeno se presenta (experiencia vivida).
5. **Explorar la constitución de los fenómenos en la consciencia:** la constitución fenomenológica es un proceso gradual y de carácter sintético y espontáneo del sujeto, puede captarse teóricamente, es analizable y describible, y va dando lugar a nuevos niveles de constitución.
6. **Reducción fenomenológica (epojé):** Consiste en suspender las creencias y prejuicios para explorar la experiencia del cómo se presenta, sin interpretaciones previas.
7. **Interpretación hermenéutica:** Se busca comprender el significado y la relevancia de los fenómenos dentro de un contexto cultural e histórico más amplio, utilizando herramientas interpretativas.
8. **Síntesis fenomenológica hermenéutica:** Se integran los aspectos fenomenológicos y hermenéuticos para llegar a una comprensión más completa y profunda de la experiencia estudiada.
9. **Construcción teórica:** Corresponde al constructo teórico de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano, la cual emerge como resultado de las fases anteriores, así como de la ampliación del método fenomenológico-hermenéutico utilizado, que coadyuvó a la comprensión e interpretación del fenómeno de estudio logrando los objetivos propuestos por el investigador.

### **Escenario de la investigación**

El Contexto donde se desarrollará la investigación será en cuatro empresas del Estado Carabobo (PDVSA, Firestone, TEMI, pequeña empresa) y una del Estado Aragua (Del Monte). De la misma manera, también forman parte de este contexto los gerentes de estas organizaciones donde se desarrolla el fenómeno que se va a estudiar. Se parte de la premisa que, los seres humanos son los que construyen el entorno social, pero, a la vez, este escenario incide en su realidad.

Es importante resaltar que la selección de las empresas para realizar las entrevistas, el investigador se fundamentó en diferentes puntos clave como: alta posibilidad de accesibilidad, Integridad empresarial, empresas con sólidos planes estratégicos, capacidad para desarrollar emprendimientos al interior de las organizaciones. Este tipo de empresa, se adaptan al cambio del entorno con facilidad, por lo general el Liderazgo es vanguardista y una de las más importantes fue la accesibilidad al gerente, obviamente, por relaciones de amistad que contribuyó a establecer un entorno de confianza que facilitó conversaciones francas y reveladoras en el proceso de entrevista.

En resumen, al entrevistar a gerentes emprendedores de estas empresas integrales, con planes estratégicos bien delineados, capacidad para desarrollo emprendimientos, adaptación al cambio del entorno, liderazgo vanguardista y accesibilidad, se pudo obtener hallazgos importantes en la investigación que aportaron al logro del propósito general del estudio.

### **Informantes clave**

En la investigación cualitativa la realidad es subjetiva y Múltiple, en la cual el investigador se encontró sumergido en la propia realidad que buscó investigar, lo que permitió el surgimiento de conceptos y categorías emergentes a través de un razonamiento inductivo a lo largo de la investigación. En este sentido, quien se abstrae en la investigación cualitativa y, sobre todo en el presente caso de estudio el cual se enmarca en la tradición metodológica de la fenomenología-hermenéutica debe construir una imagen compleja y holística analizando contenidos y discursos a través de las perspectivas verbalizadas de las unidades de análisis o, en este caso de informantes clave (Fuentes, Toscano, Malvaceda, Díaz, & Díaz, 2020).

Los informantes clave según Vasilachis (2006, p. 43) los define como “personas que permiten a los investigadores cualitativos acercarse y comprender en profundidad la ‘...realidad social’ a estudiar”. En esta misma línea de pensamiento, para Martínez (1998, p. 136), los informantes clave “...son participantes que poseen

conocimientos, status o destrezas comunicacionales especiales y que están dispuestos a colaborar con los investigadores”. Bajo estas consideraciones, los informantes clave de la presente investigación correspondieron a los gerentes del ámbito organizacional venezolano, los cuales se seleccionaron de acuerdo a criterios que se establecieron en la presente investigación, así como la previa obtención del consentimiento informado y la disponibilidad de tiempo para la entrevista.

Los criterios de selección de informantes que se asumió en la investigación, obedecen a los contenidos de cuatro interrogantes fundamentales:

- 1.- ¿Quiénes tienen la información relevante?
- 2.- ¿Quiénes son más accesibles física y socialmente?
- 3.- ¿Quiénes están más dispuestos a informar?
- 4.- ¿Quiénes son más capaces de comunicar la información con mayor precisión?

Además, las características de los informantes claves deben enmarcarse en:

1. Gerente medio o superior con más de 20 años de experiencia en organizaciones privadas o públicas, o empresario de pequeña o mediana empresa.
2. Edad mayor de 40 años.
3. Nivel profesional universitario con o sin postgrado.

### ***Técnicas de recolección de la información***

En toda investigación es necesaria la recolección de datos, sin embargo, ello requiere de técnicas e instrumentos para el acceso a la información requerida. Según Hurtado de Barrera (*ob. cit.*) las técnicas son todos aquellos procedimientos y actividades que facilitan al investigador extraer la información requerida para responder a las preguntas de investigación. Tanto el enfoque cuantitativo como el cualitativo demandan sus propias técnicas. En este mismo sentido Vasilachis (2006) destaca la importancia de utilizar una variedad de técnicas de recolección de información en la investigación cualitativa para capturar la complejidad y la riqueza

de las experiencias humanas. Entre las técnicas que menciona se encuentran la observación participante, las entrevistas en profundidad, el análisis documental, los grupos focales, entre otras.

En este caso particular, se trabajó con técnicas de la investigación cualitativa, por una parte, en el diseño de investigación documental se utilizará el fichaje, análisis documental y de contenido. Por otra, para el diseño de investigación de campo se utilizó la técnica de observación y entrevista semiestructurada.

### **Instrumentos de recolección de la información**

Para recabar la información requerida se utilizó como instrumentos, en el caso de la técnica de análisis documental y de contenido, las fichas, computador, unidades de almacenaje, el cuadro de registro y la clasificación de las categorías. En el caso de la técnica de observación, el diario de campo y finalmente para la entrevista semiestructurada se utilizó como instrumento, grabador y dispositivo inteligente.

### **Técnicas de procesamiento de análisis de la información**

Una vez aplicada las técnicas de recolección y haber obtenido la información relacionada al estudio, el investigador aplicó técnicas de procesamiento de análisis de dicha información. En el proceso de análisis de la investigación cualitativa se utilizó diversas técnicas para interpretar los datos recopilados. Algunas de las técnicas clave incluyen: Codificación, categorización, triangulación y análisis temático.

Estas técnicas se utilizaron de manera complementaria para analizar y dar sentido a los datos cualitativos, lo que permitió al investigador obtener conocimientos significativos en sus áreas de estudio. De acuerdo a lo señalado, para el presente estudio, se utilizó el software ATLAS.ti. (2021), el cual considera las técnicas antes mencionadas, que dependieron de la decisión del investigador.

### **Fiabilidad de la investigación.**

Los estudios cualitativos parten del supuesto básico de que el mundo social está construido de significados y símbolos. De allí que la intersubjetividad sea una



pieza clave de la investigación cualitativa y punto de partida para captar reflexivamente los significados sociales. La realidad social así vista, está hecha de significados compartidos de manera intersubjetivamente.

Desde este punto de vista, en el estudio cualitativo la credibilidad o fiabilidad estuvo dada por la expresión social que cada actor o persona involucrada expusieron sus vivencias y experiencias. La misma, se generó de la relación sujeto de estudio investigador, pues facilitó, mediante las observaciones y largas conversaciones, recoger la información necesaria que condujo a los hallazgos que fueron reconocidos por dichos autores, como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten.

De acuerdo con Shenton (2004, p. 86), “es uno de los factores más importantes para determinar la fiabilidad. Es por ello, que la credibilidad de un estudio es cuando se hace representativo de la realidad investigada”. De acuerdo con el anterior señalamiento de Shenton, en la presente investigación se presentó la información objetivamente, tanto en los hallazgos como en el trabajo investigativo, por tanto, la credibilidad se basó en el uso de la triangulación.

### **Matriz epistémica de la investigación**

De acuerdo con Bravo (2007), la matriz epistémica se refiere al conjunto de creencias, valores, teorías y métodos que determinan la forma en que se produce y valida el conocimiento. Es decir, la matriz epistémica, se refiere a un marco conceptual que determina cómo se produce y se valida el conocimiento en una determinada disciplina o campo de Estudio. De igual forma, Martínez (2011, p. 64) señala, que, en su esencia consiste, “en el modo propio y peculiar, que tiene un grupo humano, de asignar significado a las cosas y a los hechos, es decir en su capacidad y forma de simbolizar la realidad”.

De acuerdo con los conceptos anteriores, la matriz epistémica condicionó, la manera en que se investigó, se interpretó y se transmitió el conocimiento dentro de la comunidad académica o científica. Esta buscó promover la inclusión de múltiples

voces y la reflexión crítica de los sesgos y prejuicios presentes en la construcción del saber. En este sentido, la matriz epistémica la cual desarrolló el investigador, se fundamentó en seis dimensiones como lo son: Ontológica, epistemológica, gnoseológica, teleológica, axiológica y metodológica, que permitieron comprender e interpretar la inteligencia espiritual como una capacidad intelectual incuestionable del ser humano y la manera en que esta inteligencia ha sido abordada en el gerente emprendedor específicamente en el ámbito organizacional venezolano, donde se requiere de actuaciones diferenciadas para el desarrollo en ese campo específico.

En la figura 2 se muestra la matriz epistémica sustentada en la línea de investigación en la cual vengo trabajando estos últimos años, la cual he titulado: "Inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano"

### La matriz epistémica

**Figura 2. Matriz epistémica.** Validación del conocimiento en el campo de estudio.



Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024)

## **CONTEMPLACIÓN IV EXPLORACIÓN Y SÍNTESIS FENOMENOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Visión general del proceso de análisis y síntesis**

En el presente estudio existe una realidad holística sobre la cual se realizó, en una parte de ella, un diagnóstico fenomenológico. Esta fracción fue segregada a través de las preguntas de investigación que contienen, dentro de su estructura heurística, algunos límites. En este sentido, consideré. que, por diversas razones, no toda la información acopiada de manera exhaustiva en el proceso de recolección de información o trabajo de campo, no es analizable en su totalidad. Por lo cual, se realizó una elección de lo que realmente se examinó. Cabe destacar, que este cuarto momento el cual titulé "Contemplación IV" subtítulo "Diseción y síntesis fenomenológica de la investigación" se presenta, para su comprensión, como un proceso general de análisis y síntesis de la investigación, con el cual se contesta las preguntas de investigación y en consecuencia el cumplimiento de las preguntas de investigación y, en consecuencia, el cumplimiento de las líneas, directrices y propósito general del estudio.

Lo primero que consideré fue que. las preguntas de investigación formuladas en el primer momento titulado "Contemplación I", parten desde esa realidad holística, conduciéndome hacia la pregunta: ¿que de esa totalidad me interesa investigar? Para ello, me focalicé en la realidad de las organizaciones venezolanas como realidad global, la cual se presenta de manera compleja. De toda esa conformación compleja, que involucra una gamma amplia de fenómenos, en diversos campos de estudio

como: Desarrollo organizacional, cultura organizacional, clima organizacional, comportamiento organizacional entre otros, que abarcan, por una parte, estudios organizacionales de naturaleza empírica (sujetos, objetos, oficinas, equipos entre otros). y por otra, las ideas que contienen los sujetos y objetos que finalmente corresponden a ese mundo teórico.

De acuerdo a los señalamientos anteriores, en esta realidad compleja de las organizaciones, se presenta como un evento intrincado ante el investigador, aun cuando está organizado, esta totalidad organizacional se puede fragmentar en miles de estructuras posibles en función de los diversos cuestionamientos que se pudieran hacer a dicha realidad holística. Por lo que, para la presente investigación se realizó un cuestionamiento que fragmentó esa realidad holística organizacional delimitada en la capacidad intelectual espiritual, denominada "inteligencia espiritual", tomando como unidad de análisis el gerente emprendedor en el ámbito de las organizaciones venezolanas. En este sentido, se develó una nueva estructura de la realidad, desde las subjetividades profundas de los informantes clave, que permitió lograr el propósito general de la investigación.

### **Descripción fenomenológica (estructura noética-noemática)**

Según Spielgelberg (1975), este paso se constituye en tres fases importantes a) La fase intuitiva, donde se captan los códigos desde una actitud abierta y natural; b) la fase analítica, donde se detallan las propiedades y sus relaciones y e) la fase descriptiva donde prácticamente se establece la Gestalt de los fenómenos afirmando sus conexiones, sus propiedades, su existencia y el contexto.

Fundamentado en lo anterior, una vez recogida y transcrita la información, a través de las entrevistas, desde las experiencias compartidas de los informantes clave asociada al fenómeno de estudio: «Inteligencia espiritual en el gerente emprendedor», se investigaron los fenómenos o esencias particulares, por lo que se procedió a la codificación e identificación de los enunciados significativos de los entrevistados, quienes hablaron del fenómeno de estudio y algunos temas singulares asociados a

dicho fenómeno. A continuación, se muestra Cuadro 1 donde se indican los resultados del proceso de codificación:

Cuadro 1. Horizontalización de la información

<b>Entrevistas</b>	<b>Materiales</b>	<b>Enunciados</b>	<b>Códigos</b>	<b>Empresas</b>	<b>Localidad</b>
<b>Informante N° 1</b>	<b>Documento Entrevista 1</b>	<b>19 citas</b>	<b>186</b>	<b>Firestone</b>	<b>Carabobo</b>
<b>Informante N° 2</b>	<b>Documento Entrevista 2</b>	<b>36 citas</b>	<b>363</b>	<b>Del Monte</b>	<b>Aragua</b>
<b>Informante N° 3</b>	<b>Documento Entrevista 3</b>	<b>32 citas</b>	<b>250</b>	<b>Pequeña Empresa</b>	<b>Carabobo</b>
<b>Informante N° 4</b>	<b>Documento Entrevista 4</b>	<b>22 citas</b>	<b>200</b>	<b>PDVSA Gas</b>	<b>Carabobo</b>
<b>Informante N° 5</b>	<b>Documento Entrevista 5</b>	<b>33 citas</b>	<b>358</b>	<b>Temí, C.A.</b>	<b>Carabobo</b>

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024). Resultados del ATLAS.ti (2021)

En esta etapa se descubrió, eligió y depuró la información, ya que no todos los datos cualitativos que se levantaron en la entrevista, no era realmente de utilidad o suficientemente útil al propósito del estudio, por tanto, se procedió a elegir lo realmente significativo que emergió de la información y cuyo análisis se realizó a través del software ATLAS.ti. (2021). En este sentido, se siguieron muchas ideas que emanaron del estudio divergente de la información, palabras clave que presentaron una alta densidad y co-ocurrencia en los textos de las entrevistas, temas realmente emergentes que surgieron de las verbalizaciones, todo ello. aportó a la construcción de conceptos y proposiciones teóricas al respecto.

Es importante destacar que, en esta fase, se reconoce la idea de recursividad de la investigación, ya que el proceso mismo de descubrimiento, elección y depuración de la información, permitió volver a las interrogantes, al fenómeno de estudio y a los planteamientos originales para filtrar la información eligiendo aquellas que fueron realmente significativas, necesarias y útiles a dicho proceso de investigación. Cabe destacar, que esta separación antes mencionada me permitió conocer los elementos particulares que interpreté a posteriori de manera más profunda.

### **Intuición eidética (abstracción ideatoria)**

Según Spiegelberg (1975), no existe una intuición adecuada de las esencias generales sin la intuición antecedente, ya que puede ser simultánea de esos detalles ejemplificadores. Esto me llevó a la aprehensión del Eidos, en pocas palabras, conduciéndome de los códigos a las unidades de significados, a las subcategorías y a las categorías. Es decir, el análisis se direccionó, desde la percepción global a la percepción singular para finalmente lograr una verdadera síntesis categorial, donde convergen varios códigos reduciéndose a unidades de significado, subcategorías y finalmente, se agruparon todos ellos en un solo código superior llamado: Categoría. Los resultados de esta fase se pueden observar en el siguiente cuadro resumen:

Cuadro 2. Resumen de análisis (Códigos, Unidades de significado, subcategorías y categorías)

<b>Materiales</b>	<b>Enunciados</b>	<b>Códigos</b>	<b>Unidades de significado</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Categorías</b>
Documentos: entrevistas	142 citas	1357	184	33	5

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024). Resultados del ATLAS.ti (2021)

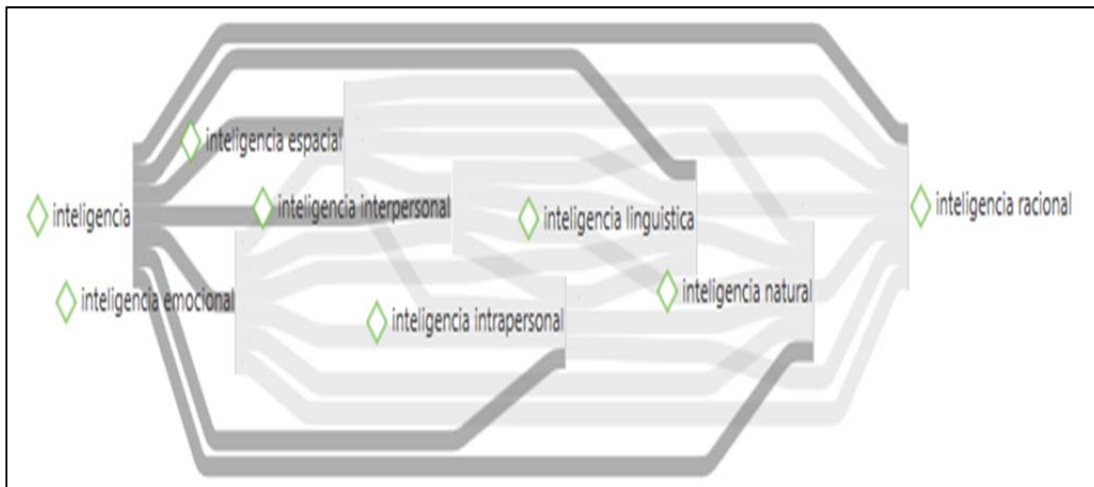
### **Aprehensión de las relaciones esenciales**

De acuerdo a Spiegelberg (ob. cit.) esta fase se distingue en dos tipos: relaciones dentro de una sola esencia (una sola categoría) y relaciones entre varias esencias (varias categorías). En el primer caso, se señalan las relaciones categoriales dentro de una sola esencia o categoría (ver figura 3), se busca identificar y analizar las diferentes dimensiones o aspectos que conforman una esencia o categoría en particular. En este sentido, se trata de explorar y comprender las diversas relaciones internas que existen dentro de una misma entidad o concepto.

En este sentido se profundizó en la estructura interna de la esencia o categoría en cuestión, identificando las diferentes dimensiones, subcategorías o aspectos que la constituyen. Se buscó establecer las relaciones y conexiones entre estos elementos, así como comprender cómo interactúan y se influyen mutuamente.

En este orden y dirección, el método permitió una comprensión más profunda y holística de la esencia o categoría en estudio, al analizar no solo sus características individuales, sino también sus interrelaciones y dinámicas internas. De esta manera, se logró una visión más completa y enriquecedora de la entidad o concepto en cuestión, facilitando su estudio y comprensión desde una perspectiva más amplia y detallada.

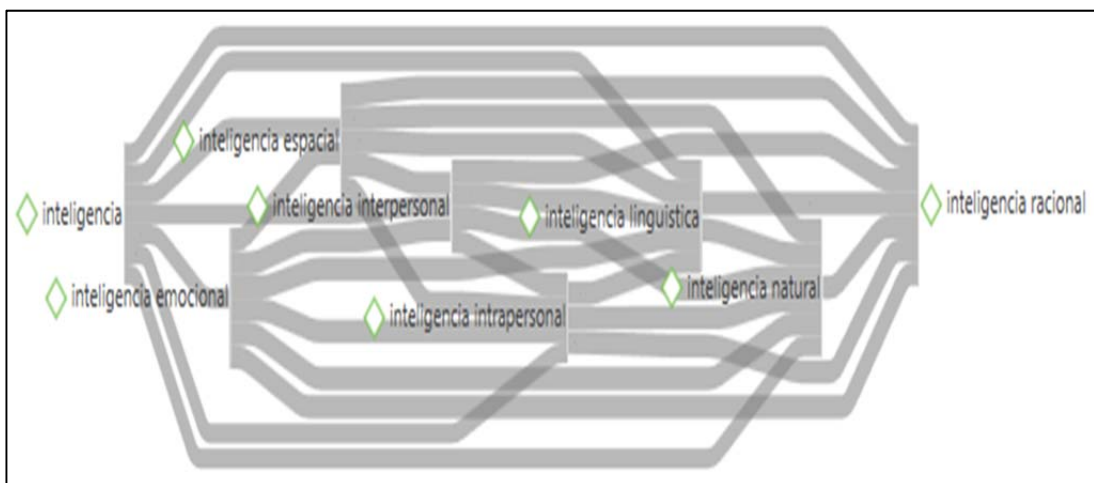
Figura 3. Ejemplo de relaciones dentro de una sola esencia



Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024). Diagrama Sankey (ATLAS.ti, 2021)

De la misma forma, en el segundo caso, Spiegelberg (ob.cit.), refiere a la capacidad de comprender y captar la conexión fundamental que existe entre diferentes elementos o conceptos (ver Figura 4) Esta aprehensión; implica una comprensión profunda y significativa de cómo estos elementos estén interrelacionados y cómo su naturaleza esencial se ve afectada por estas relaciones. Cabe destacar, que esta aprehensión permitió la comprensión y la interpretación de la realidad, ya que nos permite entender cómo las diferentes partes se relacionaron entre sí y cómo contribuyeron al todo.

Figura 4. Ejemplo de relaciones entre varias esencias





Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024). Diagrama Sankey (ATLAS.ti, 2021)

Es importante destacar, que esta capacidad de captar las relaciones esenciales entre varias esencias o categorías ofrece una visión más completa y holística de la realidad y nos ayuda a profundizar en nuestro conocimiento y comprensión de las cosas. Es decir, la aprehensión de las relaciones esenciales entre varias esencias o categorías implica la capacidad de comprender y captar la conexión fundamental que existe entre diferentes elementos o conceptos, lo que coadyuvó a una visión más completa y profunda de la realidad.

### **Observar los modos de apariencia (emerger)**

Según Spielgelberg (ob. cit.), los modos de apariencia se refieren a la forma en que un fenómeno se presenta a la consciencia del observador. Estos modos pueden variar dependiendo de diversos factores, como el contexto en el que se observa el fenómeno, las creencias y experiencias previas del observador y la forma en que se comunica la información sobre el fenómeno, por tanto, la apariencia de un fenómeno puede ser influenciada por la interpretación subjetiva del observador lo que puede llevar a diferentes percepciones y comprensiones del mismo fenómeno. Por lo tanto, en esta fase se considera la forma en que el fenómeno se presentó a la consciencia del observador, la cual considero fue única y subjetiva. Por lo que, se tuvo en cuenta la subjetividad en la percepción de los fenómenos y con mente abierta a diferentes interpretaciones y comprensiones de los mismos.

### **Explorar la constitución de los fenómenos en la consciencia**

En términos del fenómeno estudiado, la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor se exploró en la consciencia de los informantes clave a través de entrevistas semiestructurada con gerentes emprendedores para comprender sus experiencias, creencias y valores relacionados con la inteligencia espiritual en el contexto de su trabajo. Durante las entrevistas, se pudo explorar preguntas sobre cómo el gerente emprendedor percibe la conexión entre su inteligencia y su espiritualidad como fundamentos para su desempeño en el ámbito laboral, cómo integran sus valores y creencias espirituales en su toma de decisiones y liderazgo, y

corno experimenta la conexión entre su vida personal y profesional desde una perspectiva espiritual.

Según Husserl (2013) cada noema tiene un "significado" dentro de sí mismo, pero de alguna manera también se tiene a sí mismo como significado. y aquí nuevamente se muestra un "significado claro". En este sentido, el proceso de constitución fenomenológica de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor pasó del fenómeno al contenido en el análisis de la intencionalidad, es decir, desde la capa Hilética como noema perceptivo o sentido de percepción, pasando por la capa intencional Morphé o estructuración de unidades de sentido, luego por la capa Noética o vivencia establecida con claridad y significado, hasta el Noema, que sería el fenómeno tal como aparece, constituyéndose en un nuevo horizonte de comprensión. Cabe resaltar que, al referirse a la constitución, se refiere a un acto de voluntad noética en el que el fenómeno se define de una forma concreta, una apariencia que tiene un cierto significado noemático. Todo lo expresado anteriormente, contribuyó a una exploración donde se pudo obtener una comprensión teóricamente analizable y describible, y fue dando lugar a nuevos niveles de constitución más profunda de la constitución de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor, desde la perspectiva de su propia conciencia y experiencia. Identificar patrones, temas y significado subyacente en las experiencias de los sujetos entrevistados y contribuyó a enriquecer la comprensión de la inteligencia espiritual en el ámbito organizacional venezolano. Con respecto a las entrevistas, es imperativo identificar las características de los entrevistados, por lo que, a continuación, se encuentran los perfiles de cinco (5) principales informantes claves que aportaron datos significativos al proceso de investigación:

Cuadro 3. Aspectos generales del informante clave 1

INFORMANTE 1 FIRESTONE	
<b>Nivel académico:</b> Magister en Gerencia	<b>Profesión:</b> Ingeniero Industrial
<b>Años de servicio:</b> 27 años	<b>Años de servicio en la empresa:</b> 18 años
<b>Cargo:</b>	<b>Observaciones:</b> Recepción formal para

Gerente de planta <b>Edad:</b> 55 años <b>Género:</b> Masculino	ingreso a la planta <b>Fecha de suministro de la información:</b> 10/11/2023 Hora: 1:00 pm a 2:20 pm
---	--

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024)

Cuadro 4. Aspectos generales del informante clave 2

INFORMANTE 2 DEL MONTE	
<b>Nivel académico:</b> Magister en Gerencia de RRHH	<b>Profesión:</b> Licda. En Relaciones Industriales (RRHH)
<b>Años de servicio:</b> 43 años	<b>Años de servicio en la empresa:</b> 22 años
<b>Cargo:</b> Gerente de RRHH <b>Edad:</b> 65 años <b>Género:</b> Femenino	<b>Observaciones:</b> Área de confort en su casa de habitación <b>Fecha de suministro de la información:</b> 15/11/2023 Hora: 10:00 am a 11:30 am

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024)

Cuadro 5. Aspectos generales del informante clave 3

INFORMANTE 3 PEQUEÑA EMPRESA	
<b>Nivel académico:</b> Magister en Finanzas	<b>Profesión:</b> Lic. En Contaduría Pública
<b>Años de servicio:</b> 43 años	<b>Años de servicio en la empresa:</b> 18 años
<b>Cargo:</b> Presidente <b>Edad:</b> 65 años <b>Género:</b> Masculino	<b>Observaciones:</b> Área de confort en lugar público <b>Fecha de suministro de la información:</b> 17/11/2023 Hora: 09:00 am a 10:30 am

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024)

Cuadro 6. Aspectos generales del informante clave 4

INFORMANTE 4 PDVSA GAS	
<b>Nivel académico:</b> Magister en Ingeniería Industrial	<b>Profesión:</b> Ingeniero Industrial
<b>Años de servicio:</b> 37 años	<b>Años de servicio en la empresa:</b> 20 años
<b>Cargo:</b> Gerente Regional <b>Edad:</b> 58 años <b>Género:</b> Femenino	<b>Observaciones:</b> Área de confort en su oficina <b>Fecha de suministro de la información:</b> 24/11/2023 Hora: 10:00 am a 11:30 am

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024)

Cuadro 7. Aspectos generales del informante clave 5

INFORMANTE 5 TEMI
-------------------

<b>Nivel académico:</b> Magister en Gerencia de Mercadeo	<b>Profesión:</b> Lic. En Comercio Internacional
<b>Años de servicio:</b> 42 años	<b>Años de servicio en la empresa:</b> 21 años
<b>Cargo:</b> Gerente Regional de Ventas <b>Edad:</b> 64 años <b>Género:</b> Masculino	<b>Observaciones:</b> Área de confort en su casa de habitación. <b>Fecha de suministro de la información:</b> 08/12/2023 Hora: 09:00 am a 10:30 am

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024)

### **Reducción fenomenológica (epojé)**

La reducción fenomenológica en la filosofía de Spiegelberg se refiere a un proceso en el que el investigador intenta despojarse de cualquier preconcepción o suposición previa acerca del objeto de su estudio, para poder observarlo de manera objetiva y sin distorsiones. Es decir, se trata de un método que busca eliminar cualquier tipo de juicio previo o prejuicio en la percepción de la realidad, para poder acercarse a ella de manera más pura y auténtica. La reducción fenomenológica es fundamental en la filosofía de Edmund Husserl, quien considera que es la esencia del todo proceso fenomenológico hermenéutico. A continuación, se presenta las matrices de las entrevistas aplicadas a los informantes clave:

*Cuadro 8. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 1*

<b>Entrevista N° 1 - Informante clave 1 - Fecha:</b> 10 de noviembre del 2023		
<b>Hora de inicio:</b> 1: 00 pm		<b>Hora de culminación:</b> 2: 20 pm
<b>Lugar:</b> Oficina instalaciones Planta Firestone		<b>Entrevistador:</b> Guerra
<b>ID</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Categorías</b>
P1	<b>¿Qué es para usted la inteligencia en el gerente emprendedor?</b>	<b>Inteligencia</b>
1:1	La inteligencia es un valor agregado que tiene que tener el gerente emprendedor como parte de sus competencias y no solo la parte intelectual sino trabajar con presión, modelar ante el resto de los supervisados y a su vez llegar a la persona, de una manera, de que modele para el trabajo. Hay mucha inteligencia en la gerencia, pero no tienen, ese arraigo por la vocación, y eso es uno de los fundamentos básicos que me ha servido a nivel profesional. La inteligencia se asocia a toda esa parte racional y de análisis que debe tener un gerente emprendedor con esa parte intuitiva y esa parte de supervisión ideal que espera el personal supervisado.	
P2	<b>¿Qué me puedes decir de la espiritualidad en el gerente emprendedor?</b>	<b>Espiritualidad</b>

1:2	Es la parte emocional, porque si hablamos de espiritualidad, abarca mucho sentir, factores. Y parte emocional, la inteligencia emocional es donde debe afianzarse el gerente para conseguir la eficiencia de la empresa y hacerla sostenible en el tiempo.	
1:3	Me refiero a que no se debe mezclar los sentimientos o el corazón con la inteligencia, porque muchas veces cuando se aplican decisiones sin el cerebro, las decisiones pueden ser viscerales que pueden resultar en contra de los objetivos. Debe manejarse, centrarse fijamente en la parte racional.	
1:7	La veo como un pensamiento místico, lo que es la parte emocional y lo que conlleva a tomar decisiones acertadas y a vernos no solo como personas ya que no es algo individual, cuando vemos al gerente no vemos al gerente, sino la organización, entonces la parte espiritual es algo individual y el gerente no puede ser individual ya que es parte de lo colectivo.	
1:4	La ética y los valores se relacionan con la espiritualidad, ya que son aspectos que nacen desde el hogar, sea cual fuere su creencia, y luego van adquiriendo formas institucionales en el ámbito empresarial donde obtenemos experiencia y las vivencias aprendidas deben usarse para no caer en controversias o tomar decisiones en donde pueda afectarte a mediano o largo plazo, como hechos de corrupción, hechos inmorales, actos inmorales en el trabajo.	
1:5	Creo que uno potencia la espiritualidad cuando vas a la iglesia y rezas, también a través de la meditación, pero la meditación como un análisis que se hace de una autoconsciencia que se hace el individuo, como enfrenta los errores, como reconocerlos y corregirlos.	
P3	<b>¿Cómo consideras la autorrealización, el autoconocimiento y la autotrascendencia como necesidades trascendentales en tu experiencia personal como gerente emprendedor?</b>	<b>Necesidades Trascendentales</b>
1:6	La autorrealización es vital para gerenciar, el gerente tiene que buscar la forma de como aprender más, proponerse a cubrir esas necesidades, y esto debe cubrir necesidades de su entorno fuera de la empresa, estar pendiente de lo que sucede aquí, lo que sucede en mi casa, es un comportamiento que lo adquieres y lo aprendiste y por eso digo que no son dos personas en un individuo sino un individuo que tiene trascendencia en muchos aspectos de su vida. El autoconocimiento y la autotrascendencia también forman parte de esos factores para automotivarse como gerente, es un conocimiento que ya adquiriste y no lo puedes dejar a un lado, debes expresarlo, enseñarlo a los demás. Un gerente que no se automotiva no tiene la capacidad de motivar a otro, por eso pienso que esas necesidades trascendentales como	

	la autorrealización, el autoconocimiento y el de autotranscendencia deben estar presentes en un gerente emprendedor.	
P4	<b>¿De qué manera se distinguen los rasgos de personalidad en el gerente emprendedor con inteligencia espiritual?</b>	<b>Rasgos de Personalidad</b>
1:8	Bueno este gerente se distingue por ser un comunicador, buen manejo de personal, trabajo en equipo, debe tener escucha activa, aun cuando es una tarea difícil, ya que la mayoría de las personas cuando les están diciendo algo o planteando un problema ya tiene la respuesta integrada en la pregunta y la escucha activa es una de las competencias básicas del gerente y a su vez es parte de los valores, buenas costumbres, el modelaje de su conducta. Se trata de hacer las cosas bien hechas y no tengas que arriesgar la credibilidad de la empresa.	
P5	<b>¿Cómo se pueden desarrollar las habilidades del gerente emprendedor desde la inteligencia espiritual?</b>	<b>Habilidades Gerenciales</b>
1:9	Tratando de buscar alternativas de reflexión para un plan B en caso de tomar decisiones, realizar estudios sobre este tema para desarrollar niveles más altos de percepción, de persuasión, alta capacidad de negociación, pensamiento creativo e innovación, recuerda que en la dinámica del mercado no hay tiempo para equivocaciones y bueno...para eso debe tener una capacidad análisis y reacción, es decir trabajar con la incertidumbre. Pienso que la parte espiritual, la parte emocional y racional, es vital, aun cuando no se conoce mucho esa parte espiritual todavía, pienso que es necesario, lograr eficiencia y rentabilidad trabajando con la gente, considero que esa parte espiritual tiene mucho valor. el gerente lo ven como esa figura de líder que está preparado para resolver todos los problemas de las necesidades de los trabajadores. Y es allí donde es importante las habilidades y competencias gerenciales con un buen nivel de inteligencia racional, emocional y espiritual para seguir creciendo, desarrollando a su personal y analizar, pensar, reflexionar, Lo que te comenté antes sobre que no somos dos personas en un individuo sino un individuo que tiene trascendencia en muchos aspectos de su vida, por tanto, la inteligencia espiritual, considero con lo que hemos conversado, tiene que ver con esa integridad del individuo.	

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024) ID: identificador de la cita (ATLAS.ti, 2021).

Cuadro 9. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 2

<b>Entrevista N° 2 - Informante clave 2 - Fecha: 15 de noviembre del 2023</b>
---

<b>Hora de inicio:</b> 10: 00 am		<b>Hora de culminación:</b> 11: 30 am
<b>Lugar:</b> Salón oficina en Casa Habitación		<b>Entrevistador:</b> Guerra
ID	Entrevista	Categorías
P1	<b>¿Qué es para usted la inteligencia en el gerente emprendedor?</b>	<b>Inteligencia</b>
1:1	La inteligencia sola, <i>per se</i> , genérica, en el gerente emprendedor indudablemente es una cualidad o competencia que se desarrolla a través de la educación, a través de la interacción con el mundo laboral, el doméstico, familiar. todos los seres humanos nacemos con gran nivel de inteligencia y de potenciales. Apoyo del entorno que reciba hasta dónde puede llegar a potenciar esa gran valiosísima cualidad que se tiene. Esa cualidad intelectual viene con uno todo ser humano tiene una composición biológica y psicológica natural, y en ella está incluida la inteligencia.	
P2	<b>¿Qué me puedes decir de la espiritualidad en el gerente emprendedor?</b>	<b>Espiritualidad</b>
1:2	La espiritualidad, también hablando en términos generales, es cuando le das más importancia a esos sentimientos, sensaciones, emociones que parten de tu propio ser.	
1:3	Yo pienso que la espiritualidad, ha estado desde que el mundo es mundo, ha estado con nosotros, eh... algunas personas no se han dado cuenta siquiera de ella, otras la han estudiado profundamente, la espiritualidad la han convertido inclusive en religiones, dogmas, creencias, sin embargo, hay que reconocer que somos seres innatos espirituales.	
1:4	la espiritualidad, al igual que la inteligencia son condiciones humanas que el gerente emprendedor y no solo el gerente emprendedor sino todos nosotros traemos desde nuestro nacimiento, porque tenemos un valor espiritual.	
1:5	A mí me gusta una espiritualidad más libre, una espiritualidad que no me obligue, una espiritualidad que sienta una libertad absoluta para sentir, para amar, para decir aquellas cosas que me llenen, pero cuando se llena de dogmas y principios, ya comienzo a sentirme un poquito inquieta.	
1:6	la espiritualidad, y de hecho con esa que yo me identifico esta fuera de los dogmas religiosos, entonces hay una esencia desde nuestro ser, que es mucho más verdad, que es mucho más ampliada desde el contexto universo, inclusive se trata mucho a lo de la ciencia, en cuanto a lo que es el universo, los planetas, tantas cosas, el infinito, en el cual nos encontramos,	

	todo lo que está más allá de lo que no hemos podido ver, la espiritualidad es más grande inclusive que todo.	
1:7	Ser espiritual no significa estar todo el tiempo volando en las nubes ¿no? Tienes que aterrizar, tienes que hacer las cosas, pero cuando las haces, con cariño, con amor, pensando en el prójimo, en el bien, bueno entonces la empresa, no solo están aportando a lo material (bienes y servicios) o al conocimiento, sino que además hace feliz a la gente.	
1:8	Existe una relación importante de la espiritualidad con la ética y los valores que te guían hacia la felicidad plena, al respeto por el ser humano, a un crecimiento de mejores condiciones de vida para todos, para mi es fundamental.	
1:9	la espiritualidad tiene que ver más con esa parte de uno que se conecta con lo divino, con ese yo interior, con esa libertad de ser lo que realmente uno es y también lo que quieres ser en la vida, porque el hacerte consciente de quién eres, cuál es ese propósito, que tienes en la vida, eso te motiva a seguir adelante a vivir la vida en plenitud!	
1:10	La espiritualidad te permite tener propósito en la vida y te motiva a seguir viviendo tiene que ver con el sentido de la vida y este se hace muchísimo más importante y necesario en la medida que vamos envejeciendo parece una contradicción ¿no?, te produce entusiasmo, el sentido de la vida y simplemente vives la vida.	
1:11	pienso que las personas siguen preocupándose más en las cosas materiales. las experiencias que vivimos, lo que hacemos, desde el punto de vista espiritual, deben ser potenciadoras para hacer consciencia de quienes somos, porque estamos en este mundo, cual es nuestra misión. una herramienta que yo uso para lograr, esa espiritualidad es la meditación, con la meditación puedes llegar a niveles muy altos, en donde puedes llegar a sentir, cosas que nunca has sentido supongo es lograr incrementar el nivel espiritual.	
P3	<b>¿Cómo consideras la autorrealización, el autoconocimiento y la autotrascendencia como necesidades trascendentales en tu experiencia personal como gerente emprendedor?</b>	<b>Necesidades Trascendentales</b>
1:15	si quieres ser un gerente emprendedor no solamente se trata de que tengas ideas, sino que las llesves a la práctica y ya!, que te equivoques mil veces no importa, una empresa inteligente debe permitirte que te puedas equivocar hasta logres tu cometido, por supuesto dentro de un margen de racionalidad, pero definitivamente el gerente emprendedor debe ser inteligente, emocional, que se automotive y que enfoque sus motivaciones	



	superiores en la autorrealización, autoconocimiento y autotrascendencia como necesidades trascendentales es el tipo de gerente emprendedor que hoy requieren las organizaciones para el desarrollo de la humanidad.	
1:16	Si quieres ser gerente, entonces piensa como un gerente. de alguna manera debes reflejarlo en la vida que tú tienes, porque yo no veo a un gerente exitoso, emprendedor y feliz, por decirte viviendo en condiciones infrahumanas. la espiritualidad no te quita el hecho de que vivas muy bien, vivir en un casa bonita, agradable, limpia, la espiritualidad te permite principalmente ser feliz	
1:17	Estas necesidades trascendentales se refieren no solo al gerente como individuo, sino como él puede trascender al equipo que lideriza, porque el gerente emprendedor no es individualista, tiene que trabajar con un equipo, quienes requieren de un guía, un coach, director, de alguien que pueda extraer, motivar, sacar sus mejores ideas, sus potencialidades y llevarlas a la práctica.	
P4	<b>¿De qué manera se distinguen los rasgos de personalidad en el gerente emprendedor con inteligencia espiritual?</b>	<b>Rasgos de Personalidad</b>
1:19	este gerente propicia un ambiente agradable al ser humano, quienes vienen a trabajar con ganas, porque un gerente que sea espiritualmente inteligente no significa que va estar leyendo la biblia, leyendo el Corán, leyendo todos esos libros bíblicos, sino que tiene que pararse frente a un proceso productivo, tangible, materialista y ponerlo a andar, que tiene que crear, innovar. es un gerente muy superior a cualquier otro, porque no solo tiene buenos principios y valores dados en su actividad personal, sino que además esta soportado por conocimientos de alto valor, que es importante y adicional tiene la sutileza de hacer que todas las cosas se hagan en un ambiente altamente productivo, pero agradable.	
P5	<b>¿Como se pueden desarrollar las habilidades del gerente emprendedor desde la inteligencia espiritual?</b>	<b>Habilidades Gerenciales</b>
	El gerente emprendedor puede desarrollar habilidades gerenciales desde la inteligencia espiritual a través del estudio y comprensión de esta, de saber cuáles son los aspectos importantes de esta inteligencia y así enfocarse en habilidades como por ejemplo la comunicación. El hombre necesita tener una seguridad básica de hogar, de familia, de salud, entonces tienes que incorporar la posibilidad de que los trabajadores tengan satisfechos un poco esos elementos. el gerente emprendedor tiene que cumplir un papel de responsabilidad	

	social muy alto, y allí se entiende que esa parte espiritual ayudaría muchísimo, porque te sensibiliza más hacia las necesidades de otros.	
--	--	--

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024) ID: identificador de la cita (ATLAS.ti, 2021).

Cuadro 10. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 3

<b>Entrevista N° 3 - Informante clave 3 - Fecha:</b> 17 de noviembre del 2023		
<b>Hora de inicio:</b> 09: 00 am		<b>Hora de culminación:</b> 10: 30 am
<b>Lugar:</b> Ambiente público confortable		<b>Entrevistador:</b> Guerra
ID	Entrevista	Categorías
P1	<b>¿Qué es para usted la inteligencia en el gerente emprendedor?</b>	<b>Inteligencia</b>
1:1	La inteligencia es la capacidad que tiene el ser humano de crear cosas, de inventar. La inteligencia es la capacidad que tiene el hombre para inventar cosas, pero no para inventarlas por sí mismas, sino para inventarlas para sobrevivir. Porque el hombre está aquí, en principio, para sobrevivir, y la supervivencia viene dada por el consumo, por la búsqueda y la acumulación de los bioelementos. Riqueza porque riqueza es un cumulo de recursos que son en esencia un cumulo de bioelementos. Es decir, la inteligencia tiene que ver con la innovación, la creatividad para crear y acumular riqueza.	
P2	<b>¿Qué me puedes decir de la espiritualidad en el gerente emprendedor?</b>	<b>Espiritualidad</b>
1:2	El hombre con la inteligencia puede crear cosas, pero esa capacidad de crear cosas, tiene un componente de sensibilidad, la racionalidad es sensorial y de la parte metafísica es la espiritualidad.	
1:3	Entonces es una sensibilidad que tiene el hombre que no la pude desprender de esa realidad impactante y concreta. estoy en el plano humano, porque el humano es el que inventa y el humano es que siente a Dios caminando por allí, más allá de que tu seas budista o no, yo lo veo desde mi perspectiva católica.	
1:4	Yo creo que la vida de todo ser humano tiene una espiritualidad, no importa en el plano que te encuentres, e inclusive otras veces te invoca esa espiritualidad. Sin	

	embargo, el empresario despliega su vocación de servicio a través de la producción de bienes y servicios, para colocarlos en el mercado y suplir una necesidad y ese mercado retribuye con una riqueza que él va a reinvertir, va a repartir como dividendo.	
1:5	La espiritualidad se potencia ejerciendo prácticas espirituales como: el rezo, la oración, la contemplación, yo diría también que la meditación. la meditación te hace el puente o la guía que te va a conducir a estadios o a esos seres que son espirituales. entonces la espiritualidad te debe llevar a satisfacer tus propias necesidades.	
1:6	Lo primordial es tener un propósito de vida, para que esta tenga verdaderamente sentido. Para mí hay dos sentidos, hay un sentido como ser humano y sentido como gerente, y yo particularmente me veo ubicado por el sentido donde haya una actividad más suave, que vaya más en consonancia con mi sensibilidad espiritual que no esté tan cerca de la vida y la muerte.	
1:7	La espiritualidad debe estar presente en todo el que maneja recurso, y volvemos al recurso visto como bioelemento, donde está en juego la vida humana, y todo gerente maneja recursos, tiene en sus manos vida humana, ya sea porque el producto que maneja puede destruir una vida humana o beneficiar vida humana. espiritualidad si hay si uno la práctica, y te hablo como gerente, yo soy gerente, porque el hombre es espiritual, y esta es otra dimensión del hombre, es una capacidad innata del ser humano	
1:8	Yo como ser humano puedo entrar en conflicto con las actividades que desarrollo como gerente y puedo decir, bueno esto fue lo que Dios me mando tengo que salir adelante o como gerente veo cómo voy paleando mis sentimientos espirituales, y veo como los voy satisfaciendo, porque por lo general la gente trata de buscar un equilibrio dentro de una cosa y la otra, el sentimiento de ser gerente de esa empresa tú le vas a buscar una vuelta a ese conflictos que tienes entre tu desempeño como gerente emprendedor y tu sensibilidad espiritual. la espiritualidad es íntima, es personal.	
P3	<b>¿Cómo consideras la autorrealización, el autoconocimiento y la autotrascendencia como necesidades trascendentales en tu experiencia personal como gerente emprendedor?</b>	<b>Necesidades Trascendentales</b>
1:16	En cuanto a la autotrascendencia, el hombre cuando busca los bioelementos, la supervivencia significa	

	autotrascendencia, solo la muerte no es trascendencia. En cuanto a la autorrealización, la autorrealización viene por el sentimiento de trascendencia. el autoconocimiento, yo pienso que siempre hubo autoconocimiento, las universidades se crearon fue después, la mayéutica fue después, y la mayéutica era autoconocimiento.	
P4	<b>¿De qué manera se distinguen los rasgos de personalidad en el gerente emprendedor con inteligencia espiritual?</b>	<b>Rasgos de Personalidad</b>
1:19	yo puedo ser espiritual en mi relación con Dios o con cualquier cosa que me trascienda lo humano. Entonces esta espiritualidad se manifiesta en el gerente en dos dimensiones: en la dimensión personal íntima y en la dimensión externa profesional, y esa dimensión espiritual íntima revelan rasgos de una persona como honesta, íntegra, respetuosa, controlada siempre orientada a su autorrealización espiritual. Entonces la espiritualidad no debe tener dogmas, debe ser íntima e individual y una decisión propia, no puede ser impuesta, es decir, yo no puedo decir: “Que todos los emprendedores deben ser espirituales”.	
P5	<b>¿Cómo se pueden desarrollar las habilidades del gerente emprendedor desde la inteligencia espiritual?</b>	<b>Habilidades Gerenciales</b>
	Es indiscutible que para un gerente emprendedor la creatividad y la innovación son vitales como competencias. su forma de pensar debe estar orientada hacia la estrategia de la empresa, obvio que debe tener un grado de influencia importante sobre sus supervisados. el empresario asume riesgos, por tanto, la toma de decisiones debe ser parte de esas habilidades. la experiencia es importante para llevar esas habilidades y competencias a la práctica. Desconozco como se pudiera relacionar con lo que para mí es algo práctico cuando hablamos de habilidades y la espiritualidad, porque como te he explicado, un gerente gestiona recursos tangibles, y eso crea como un conflicto con esa parte espiritual, porque todo lo que es creado por el hombre es destruido por el mismo, pero Dios nos sigue suministrando a pesar de todo.	

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024) ID: identificador de la cita (ATLAS.ti, 2021).

Cuadro 11. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 4

<b>Entrevista N° 4 - Informante clave 4 - Fecha:</b> 24 de noviembre del 2023
<b>Hora de inicio:</b> 10: 00 am <b>Hora de culminación:</b> 11: 30 am

<b>Lugar:</b> Oficina instalaciones PDVSA Gas		<b>Entrevistador:</b> Guerra
<b>ID</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Categorías</b>
P1	<b>¿Qué es para usted la inteligencia en el gerente emprendedor?</b>	<b>Inteligencia</b>
1:1	"la inteligencia en el gerente es como una habilidad... o, mejor dicho, es la capacidad que tiene el gerente para hacer cosas" "en estos tiempos donde todo es rápido, hay que responder lo antes posibles, tomar decisiones en caliente, obviamente que el ser inteligente ayuda mucho a dar respuestas con rapidez y.... yo diría con eficiencia" " todo gerente debería tener inteligencia para poder afrontar todas las situaciones que se le presenten en el trabajo "lo que me refiero es que si eres gerente se supone que destacas con mayor inteligencia que los demás" "Otra cosa es que un gerente debe tener esa capacidad para relacionarse con los demás, para analizar los problemas que se presentan, para tomar decisiones efectivas, para saber expresarse, sobre todo cuando uno expone sus ideas, y sobre todo tener control en momentos que alguno le lleva la contraria solo por fastidiar"	
P2	<b>¿Qué me puedes decir de la espiritualidad en el gerente emprendedor?</b>	<b>Espiritualidad</b>
1:2	La verdad es que...bueno... déjame aclararte algo...aun cuando yo me crie en un hogar católico, yo me considero una persona socialista, ¡materialista Marxista! Muy pragmática en mi quehacer, tú me entiendes ¿verdad?	
1:3	si te puedo decir que los seres humanos no somos solo materia, sino que existe algo que no tiene explicación desde la materia, y eso se relaciona con nuestras construcciones que trasladamos a la mente y porque no... al campo espiritual.	
1:4	No sé si has escuchado en algunos discursos del comandante Chávez que a los revolucionarios nos mueve el amor y yo pienso que ese amor tiene que ver con esa parte espiritual inmaterial de los seres humanos. es decir, el amor para mi es básico en un gerente para seguir luchando por el bien vivir de todos los venezolanos.	
1:5	mejor dicho, ese amor es espiritualidad y si es así, yo diría que la espiritualidad es imprescindible, obvio como amor a nuestra patria, a nuestra empresa. me refiero a que este amor, esta espiritualidad rompe esquemas.	

1:6	fíjate... no es lo mismo cuando tu impones a un trabajador tu propia voluntad, que cuando tú le das esa confianza, esa libertad para que haga conciencia de sus propios actos y sus propias decisiones, al darle esa libertad ellos te van a ver como esa persona solidaria, no como jefe, sino como ese ser humano que es igual a ti, que siente, que piensa, que siente dolor, que se pone en sus zapatos y que no lo ve como dicen... como gallina que mira sal! (Risas)	
1:7	tú los haces sentir iguales a ti un ser humano que siente igual a ti, entonces ese amor que nos mueve, definitivamente tiene que ver con esa espiritualidad que tu mencionas en un gerente.	
1:8	dentro de esa espiritualidad, y digo espiritualidad para seguir tu discurso, existen valores... y la ética y la moral se relacionan con la espiritualidad, recuerda que cuando hablamos de moral estamos hablando prácticamente de espiritualidad, aunque la religión se haya atribuido estos términos, pero estamos hablando de espiritualidad no de religiones.	
1:11	cuando un gerente demuestra afecto, respeto por sus subordinados. bueno y también por los otros gerentes... mejor dicho, por todos con los que se relaciona en la empresa, está haciéndolo desde esa parte espiritual, es decir desde el amor, y no me refiero al amor de novelas, sino un amor como acto de desprendimiento... inclusive cuando la toma de decisiones se basa en una ética profesional, el gerente esta relacionando la espiritualidad con la ética y la moral. Entonces, existe una relación, diría yo, estrecha entre la espiritualidad, la ética y la moral.	
P3	<b>¿Cómo consideras la autorrealización, el autoconocimiento y la autotrascendencia como necesidades trascendentales en tu experiencia personal como gerente emprendedor?</b>	<b>Necesidades Trascendentales</b>
1:16	Yo pienso que todo gerente debe mantenerse motivado, buscar la autorrealización... como te digo, no quedarse en un solo sitio, con solo... vamos a decir... con un solo conocimiento, seguir formándose, capacitándose para asumir retos, desafíos que se te presentan en la empresa.	
1:17	el autoconocimiento se desarrolla autoexigiéndote... y otra cosa... si, como te dije antes, estar clara hacia dónde vas, es importante que te autoconozcas.	
1:18	en cuanto a lo que tú dices autotrascendencia... para mí eso tiene que ver con ser más de lo que eres... como te digo... por ejemplo, cuando Chávez decía que él no era Chávez,	

	que Chávez éramos todos nosotros, eso es auto trascenderse, es decir, es algo así como percibirse en otros. en la medida que nos conozcamos bien, la gente nos aprecie o nos recuerde con cariño creo que es allí donde podemos decir me siento autorrealizada y trascendida. esas necesidades trascendentales son, para mí, muy importante no solo para motivarse uno mismo sino mantener motivados a los trabajadores... cosa que no es nada fácil y más aún cuando estamos en crisis de todo tipo.	
P4	<b>¿De qué manera se distinguen los rasgos de personalidad en el gerente emprendedor con inteligencia espiritual?</b>	<b>Rasgos de Personalidad</b>
1:19	tiene que hacer de tripas corazones para hacer las cosas y creo que la parte más importante es como dirigir a todos los trabajadores como un solo equipo de trabajo, no es fácil porque recuerda que cada quien tiene su forma de ser y de pensar, aunque se deban a un solo objetivo, pero la realidad es que tienes que ser paciente, comprensivo y recordarles siempre que la empresa nos exige a todos ser productivos.	
1:22	Yo diría que tendría que ser amoroso, que sea dinámico, comprensivo, que sea empático, que entienda el dolor de los demás y pueda resolver... resolver los conflictos con el diálogo, creo que una persona que sea comunicativa logra muchas cosas.	
1:23	Como te he dicho, no estamos hablando de alguien que sea religioso, que se la pase rezando pidiendo que todo le salga bien, a Dios, a Buda o otras figuras religiosas, sino debe ser un gerente con los pies puesto sobre la tierra que entienda que si existen cosas que van más allá de... vamos a decir la materia, el cuerpo, la mente y que de cierta forma una como gerente debe, por lo menos, identificar en este mundo material para enriquecer rasgos del gerente y así ver cómo se puede aplicar en la empresa.	
P5	<b>¿Cómo se pueden desarrollar las habilidades del gerente emprendedor desde la inteligencia espiritual?</b>	<b>Habilidades Gerenciales</b>
1:25	Yo, por ejemplo, asociaría las habilidades y las competencias que uno conoce tradicionalmente y las comparo con lo que puede hacer si se desarrolla esa inteligencia espiritual. Claro, yo supongo que existen lo que llaman Coach que trabajan con estas cosas, entonces creo que a través del aprendizaje de esta inteligencia una podría desarrollar esas habilidades y competencias.	
1:26	tú puedes recibir mucha formación para X y Y cosas, pero	

	depende de ti si tú le pones empeño para aplicar eso que aprendiste y lo tomas para hacer cambios en tu vida.	
1:28	yo considero que todo gerente debe ser emprendedor, porque gerente que no cree cosas nuevas, que no haga las cosas de manera diferente, que no logre influenciar positivamente a la gente, que no se adapte a estos entornos difíciles de hoy en día y que no sepa cómo afrontar los problemas que se presentan a diario, entonces no es ningún gerente y menos emprendedor.	
1:30	yo pienso que al igual que la inteligencia emocional nos ha ayudado a hacer cambios en nuestras vidas creo que esta inteligencia espiritual, si es como la hemos estado conversando, nos podrá ayudar a ver las cosas desde el amor, desde ver al otro como ser humano que siente, que padece, es decir, desde el amor al prójimo.	

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024) ID: identificador de la cita (ATLAS.ti, 2021).

Cuadro 12. Matriz de la entrevista aplicada al informante clave 5

<b>Entrevista N° 5 - Informante clave 5 - Fecha: 08 de diciembre del 2023</b>		
<b>Hora de inicio: 09: 00 am</b>		<b>Hora de culminación: 10: 30 am</b>
<b>Lugar: Ambiente público confortable</b>		<b>Entrevistador: Guerra</b>
<b>ID</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Categorías</b>
P1	<b>¿Qué es para usted la inteligencia en el gerente emprendedor?</b>	<b>Inteligencia</b>
1:1	yo concibo la inteligencia, es una persona que da respuestas rápidas, que a todo le busca un porqué de las cosas, es muy hábil con los números, y no solo con los números, yo diría en casi todo lo que hace. yo considero que la inteligencia debes estimularla, me refiero a que si no pones en práctica... o mejor dicho si no te esfuerzas en aprender cada día o actualizarte, eso te hace menos inteligente que los demás. el seguir formándote como gerente sobre todo en áreas que sientes debilidad, entiendes más rápido, resuelves los problemas con agilidad, por eso considero que la inteligencia se desarrolla.	
1:2	Se que existen otras inteligencias, en estos momentos no recuerdo bien, pero sé que hay otras inteligencias, pero es como te dije anteriormente un gerente tiene que ser inteligente en todos los aspectos. yo manejo reportes estadísticos, que tengo que explicar en las reuniones, para tomar decisiones de acuerdo a las tendencias del mercado,	



	entonces tengo que saber cómo expresarme, como comunicar estos cuadros. tener una capacidad para resolver, dar respuesta acertadas, poner a funcionar un equipo de trabajo para ir a la par con las demandas del mercado, entonces imagínate todas las capacidades que requieres como gerente y más aún como emprendedor. creo que una capacidad importante en el desempeño de un gerente por supuesto que sería la inteligencia, es decir, la capacidad para resolver, dar respuestas efectivas y rápidas, de adaptarse a los nuevos mercados... creo que es el mayor reto de un gerente.	
P2	<b>¿Qué me puedes decir de la espiritualidad en el gerente emprendedor?</b>	
1:4	la espiritualidad está en todo ser humano y aquí voy a especular, es como lo que hablábamos anteriormente de la inteligencia, es algo que todos los seres humanos tenemos muy adentro, pero que también se requiere... como te diría... se requiere que se desarrolle también.	
1:5	lo que uno busca es algo así como tener una conversación con Dios y eso te da una tranquilidad impresionante, por lo menos a mí me la da, me pone en un estado de paz, de libertad, no sé si te ha pasado, pero te pone como más sensible.	
1:4	pienso que la espiritualidad también la puedes conseguir, aunque es un camino más difícil, creo yo, fuera de la religión.	<b>Espiritualidad</b>
1:5	Él ser espiritual, cualquier hecho en la vida inhumano te trastoca la sensibilidad humana y te vuelves más compasivo, más consciente de la realidad, no estamos solos, el mundo no lo valoramos por nuestras circunstancias nada más, sino que evaluamos las circunstancias de los otros, de nuestros familiares, con quienes convivimos con todos los que nos rodean.	
1:6	un gerente emprendedor debe ser inteligente, pero también a mi criterio, creo que un gerente debe ser muy humano, quiero decir, muy espiritual, y me refiero a ese trato o esa interrelación con todos en la empresa.	
1:7	no concibo, un gerente emprendedor, que tiene que relacionarse el día a día con personas, con seres humanos, que también son espirituales por naturaleza, actuando como un autómatas, autocrático sin sentimientos, sin sensibilidad... aunque los hay, y me imagino que es porque no tienen esa	

	formación espiritual y adicional su crianza fue traumática, o les dieron todo y los criaron pensando que el dinero es lo único en la vida, actúan solo como si la empresa es una máquina de hacer dinero y los seres humanos son solo esa parte vital que moviliza esa máquina.	
1:8	un gerente, sin llegar al extremo de pensar que las organizaciones solo se mueven por fe, es importante, que reconozca a sus colaboradores como seres humanos y también como seres espirituales, y que a través de esa espiritualidad puedan lograr ser libres, conscientes para entender que todos los seres humanos somos también seres espirituales que sentimos, que padecemos, que sufrimos y que definitivamente tenemos necesidades.	
1:11	Creo que esa espiritualidad te hace concentrarte en las metas que me propongo tanto diarias como a futuro, nunca... dejen de trazarse metas y objetivos, eso los mantendrá orientados al norte en cualquier deriva que se encuentren. Creo que hablar del sentido de la vida es una decisión... porque ¿quién decide establecer metas, objetivos? ¡Tú mismo!, entonces eso lo decides tú, nadie más y eso te lo da el ser espiritual.	
1:13	como obtienes la felicidad, la satisfacción laboral, actuando siempre con el bien por delante. una conducta ética, una conducta de bien, todo lo que hagan les va a ir bien. es más, me atrevo a asegurar que mientras más comprometido estes con el espíritu eso te hace actuar con valores del bien, y por supuesto cuando hablamos de bien estamos hablando de moral. La espiritualidad, la ética y la moral son importantes en un gerente emprendedor.	
1:15	si eres inteligente eres humano, si eres espiritual eres una persona con calidad humana, por eso te digo que son dos caras de una misma moneda, y eso es innato en el hombre, me refiero... al ser humano en general... el humano nace con inteligencia y espiritualidad, ninguna de las dos te las pone después que naces.	
P3	<b>¿Cómo consideras la autorrealización, el autoconocimiento y la autotrascendencia como necesidades trascendentales en tu experiencia personal como gerente emprendedor?</b>	<b>Necesidades Trascendentales</b>
1:16	para poder autorrealizarte debes autoconocerte, saber quién eres y que quieres en la vida, agradecer a Dios por lo que tienes y ¿por qué no?... ¡por lo que vas a tener! entonces, si no te conoces, si no sabes donde estas y hacia dónde vas, como te lo asome antes, como carrizo vas a buscar una	

	realización personal, si ni siquiera sabes quién eres ¿Me captas?, entonces que es lo primero que haces, autoconocer, yo diría... y aquí toco lo espiritual, saber porque estas en esta tierra, porque Dios te puso aquí, que misión tienes en este mundo. ¿Cómo te autorrealizas? Logrando desarrollar tus potencialidades al máximo, logrando ser lo que eres capaz de ser, y a mi entender esto tiene que ver con la inteligencia y la espiritualidad.	
1:17	la autotranscendencia, tiene que ver con eso que dejas donde pases. uno en la vida debe dejar algo, como dicen por ahí te sientes realizado cuando dejas, un hijo, un libro y un árbol sembrado por ti, de eso se trata, de que cuando hablen de ti, estes o no estes presente, te recuerden con lo que dejaste como enseñanza, como aprendizaje. y como te dije antes siempre pensando y actuando con el bien por delante, para lograr esa paz, esa tranquilidad... y te digo, el amor, pero amor verdadero, amor por el prójimo, por las cosas, por los valores de la humanidad, el amor como ese desprendimiento de las cosas materiales y de esa arrogancia que nos caracteriza el ser humano cuando estamos en posiciones de nivel.	
P4	<b>¿De qué manera se distinguen los rasgos de personalidad en el gerente emprendedor con inteligencia espiritual?</b>	<b>Rasgos de Personalidad</b>
1:19	ese gerente espiritual, es dinámico, alegre, jovial, permite la participación de sus trabajadores en la toma de decisiones, es meticuloso en el trabajo, ordenado, muy pero muy sociable con todos, todo el mundo lo aprecia y lo valoran por su trato con respeto hacia los otros. es abierto a los cambios, se adapta muy rápido a los nuevos lineamientos.	
P5	<b>¿Como se pueden desarrollar las habilidades del gerente emprendedor desde la inteligencia espiritual?</b>	<b>Habilidades Gerenciales</b>
1:25	lo importante es conocer la inteligencia espiritual y ver cómo podemos relacionar ese desarrollo de la inteligencia espiritual con las habilidades de un gerente emprendedor que, por supuesto debe ser creativo, en el caso de nuestra empresa debe estar en la vanguardia de la innovación.	
1:26	ser un gerente líder muy humano, con mucha calidad humana, debe ser flexible, estratégico, yo diría efectivo en las decisiones, es decir, que tenga todas esas características de un emprendedor. La inteligencia emocional, tiene cursos que te enseñan a comprender tus propias emociones, así como las emociones de los demás, supongo que en el caso de	

	la inteligencia espiritual tiene que ver con esas habilidades... vamos a decir más sublimes, más profundas del ser humano... me gustaría participar en un curso de estos a ver cómo se puede desarrollar esa inteligencia espiritual. ¡Es un desafío interesante para los gerentes!	
--	---	--

Fuente: Elaborado propia (Guerra, H., 2024). ID: identificador de la cita (ATLAS.ti, 2021).

En este paso se logró develar los significados que no se perciben intuitivamente. Cabe destacar que, contrastando con la fenomenología, donde se observa el comportamiento intencional de lo que se conecta a la consciencia como esencia para configurar la Noemata, la hermenéutica, ve lo que está en el mundo Hilético, permitiendo decodificar estados de ánimo, mensajes ocultos. Es decir, todo lo que es subyacente a lo material y lo que se hace evidente en la experiencia, es decir, los hallazgos de las categorías emergentes. Todo esto con la finalidad de ofrecer una perspectiva interpretativa de lo aportado por los informantes claves (gerentes emprendedores); responsables unívocos de sus planteamientos, pensamientos y realidades. que forman parte de la cultura investigativa.

#### **Categorías emergentes de la investigación (Hallazgos)**

La categorización se utiliza en la investigación cualitativa porque no se utilizan variables y se requiere la recopilación y el análisis de datos cualitativos. Es por esto que Uwe Flick (2015), señala que la categoría consiste en proporcionar información individual y otra información de una palabra o título para determinar su similitud, o sobre diferentes palabras para determinar su singularidad. Por lo tanto, se procede a seleccionar las categorías según los criterios de Ballestín y Fábregues (2018, p.188) que se presentan a continuación:

- **Buscar la convergencia:** Se tienen que seguir los criterios de homogeneidad interna o similitud interna (parecido), es decir, en el que tienen algo en común (ajuste) y de heterogeneidad externa o diferenciación externa entre categorías.
- **Exclusión mutua:** Hay que distinguir claramente las categorías (temas y subtemas) entre sí: Evitar al máximo ambigüedades y similitudes entre diferentes categorías.

- Exhaustividad: toda la información se tendría que poder clasificar con alguna categoría (a pesar de que en principio no se aconseja crear una categoría para un único registro, la idea es poder asociar más de un registro en una misma categoría).
- Identificar la saturación de las categorías, es decir; el momento en que ya no podemos añadir más categorías para clasificar la información.

De acuerdo al señalamiento anterior, se establecen las siguientes categorías de la investigación, considerando los criterios de Ballestín y Fábregues (ob. cit.), los cuales describen con claridad. Estas categorías son: Inteligencia, Espiritualidad, Necesidades trascendentales, Rasgos de personalidad y Habilidades Gerenciales Las cuales se muestran en el cuadro siguiente:

Cuadro 13. Categorías emergentes

<b>CATEGORÍAS EMERGENTES</b>
<b>INTELIGENCIA</b>
<b>ESPIRITUALIDAD</b>
<b>NECESIDADES TRASCENDENTALES</b>
<b>RASGOS DE PERSONALIDAD</b>
<b>HABILIDADES GERENCIALES</b>

Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024)

De acuerdo con Strauss y Corbin (2002), la descripción también es básica para lo que llamamos ordenamiento conceptual. Este se refiere a la organización de los datos en categorías (o a veces, clasificaciones) discretas, con sus propiedades y dimensiones y luego al uso de la descripción para dilucidar estas categorías. La explicación es también la base del llamado orden conceptual. Se refiere a organizar datos en distintas categorías de paréntesis a veces clasificaciones según sus características y dimensiones, y descripciones para explicar estas categorías. Por lo que, a continuación, se procede al ordenamiento conceptual a través de la organización de la información en categorías:

## **Inteligencia del gerente emprendedor en el ámbito organizacional venezolano**

Para lograr, lo que Strauss y Corbin denominan ordenamiento conceptual, se trabajó con el llamado “documento clave”, presentado por las respuestas dadas por los gerentes en la entrevista semiestructurada y afirmado por Buendía, Colás y Hernández (2001 p. 78) cuando indican que “el texto escrito es la forma en que las personas se entienden entre sí a través del lenguaje”.

En relación al cuestionamiento N° 1 ¿Qué es para usted la inteligencia en el gerente emprendedor? las argumentaciones de los informantes fueron las siguientes:

“La inteligencia es un valor agregado que tiene que tener el gerente emprendedor como parte de sus competencias y no solo la parte intelectual sino trabajar con presión, modelar ante el resto de los supervisados y a su vez llegar a la persona, de una manera, de que modele para el trabajo. Hay mucha inteligencia en la gerencia, pero no tienen, ese arraigo por la vocación, y eso es uno de los fundamentos básicos que me ha servido a nivel profesional. La inteligencia se asocia a toda esa parte racional y de análisis que debe tener un gerente emprendedor con esa parte intuitiva y esa parte de supervisión ideal que espera el personal supervisado”. (INFOCLAVE 1)

“La inteligencia sola, *per se*, genérica, en el gerente emprendedor indudablemente es una cualidad o competencia que se desarrolla a través de la educación, a través de la interacción con el mundo laboral, el doméstico, familiar, todos los seres humanos nacemos con gran nivel de inteligencia y de potenciales. Apoyo del entorno que reciba hasta dónde puede llegar a potenciar esa gran valiosísima cualidad que se tiene. Esa cualidad intelectual viene con uno todo ser humano tiene una composición biológica y psicológica natural, y en ella está incluida la inteligencia”. (INFOCLAVE 2)

“La inteligencia es la capacidad que tiene el ser humano de crear cosas, de inventar. La inteligencia es la capacidad que tiene el hombre para inventar cosas, pero no para inventarlas por sí mismas, sino para inventarlas para sobrevivir. Porque el hombre

está aquí, en principio, para sobrevivir, y la supervivencia viene dada por el consumo, por la búsqueda y la acumulación de los bioelementos. Riqueza porque riqueza es un cumulo de recursos que son en esencia un cumulo de bioelementos. Es decir, la inteligencia tiene que ver con la innovación, la creatividad para crear y acumular riqueza”. (INFOCLAVE 3)

"la inteligencia en el gerente es como una habilidad... o, mejor dicho, es la capacidad que tiene el gerente para hacer cosas. En estos tiempos donde todo es rápido, hay que responder lo antes posibles, tomar decisiones en caliente, obviamente que el ser inteligente ayuda mucho a dar respuestas con rapidez y.... yo diría con eficiencia. Todo gerente debería tener inteligencia para poder afrontar todas las situaciones que se le presenten en el trabajo. Lo que me refiero es que si eres gerente se supone que destacas con mayor inteligencia que los demás. Otra cosa es que un gerente debe tener esa capacidad para relacionarse con los demás, para analizar los problemas que se presentan, para tomar decisiones efectivas, para saber expresarse cuando uno expone sus ideas, y tener control en momentos que alguno le lleva la contraria solo por fastidiar". (INFOCLAVE 4)

“Yo concibo la inteligencia, es una persona que da respuestas rápidas, que a todo le busca un porqué de las cosas, es muy hábil con los números, y no solo con los números, yo diría en casi todo lo que hace. yo considero que la inteligencia debes estimularla, me refiero a que si no pones en práctica... o mejor dicho si no te esfuerzas en aprender cada día o actualizarte, eso te hace menos inteligente que los demás. el seguir formándote como gerente en áreas que sientes debilidad, entiendes más rápido, resuelves los problemas con agilidad, por eso considero que la inteligencia se desarrolla”. (INFOCLAVE 5)

Al describir cada texto del discurso con la ayuda de la comparación constante y el uso de comentarios, fue posible identificar ideas relacionadas con el argumento, tema o proceso principal que el gerente emprendedor quería transmitir en el discurso. Esta información se recopiló y organizó distinguiendo entre aspectos y temas al

describir cada texto del discurso con la ayuda de recurrentes. Cuyo proceso corresponde a la categorización, la cuales, describen la temática en sí, para ello, se inicia con las unidades de significado y luego las subcategorías que describen el tema en detalle, hasta sintetizar en la categoría.

Cuadro 14. Proceso de síntesis de la categoría: Inteligencia. Reducción eidética



UNIDADES DE SIGNIFICADO	SUBCATEGORÍAS	CATEGORÍA
Toma de decisiones efectiva Resolución de problemas Adaptación al cambio Pensamiento logico matemático	Habilidad fundamental	I N T E L I G E N C I A
Capacidad de acumular riqueza Crear riqueza Soluciones innovadoras Asumir riesgos Capital material Consecución de bioelementos	Gestión del capital material	
Control de emociones Empatía con los demás Entender las emociones de otros	Inteligencia emocional	
Pensamiento creativo Capacidad de innovación Conocimiento técnico Capacidad de resolver problemas Adaptabilidad al mercado Capacidad intuitiva	Capacidad de emprendimiento	
Comunicación efectiva Exponer ideas Orientación y motivación Modelar comportamiento Influencia y dirección Capacidad de relacionarse	Comunicación y liderazgo	
Orientación al logro Negocio para generar riqueza Sentido común Experiencia práctica Visión a largo plazo Planificación de recursos Principios de sostenibilidad	Visión estratégica	
Aprendizaje y actualización Aplicación práctica del conocimiento Fortalecer debilidades Aprovechamiento de fortalezas Desarrollo de la inteligencia	Formación continua	

Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS.ti (2021)

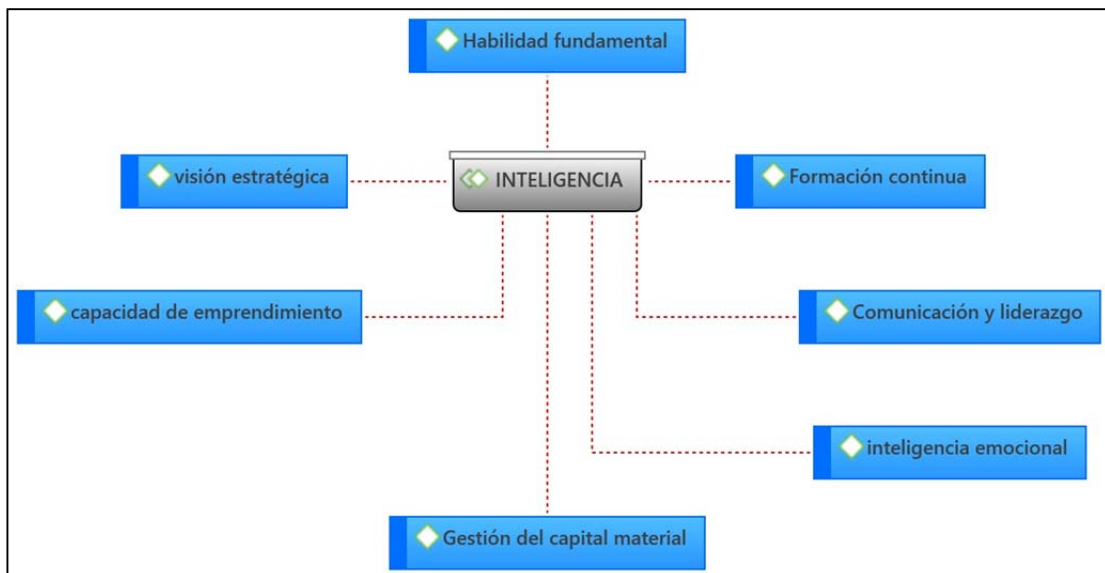
El diagrama de flujo ilustra la estructura de la inteligencia y sus componentes, organizados en torno a un núcleo central: **INTELIGENCIA**.

Las principales ramas y sus subcomponentes son:

- Comunicación e Interacción:**
  - Modelar comportamientos
  - Orientación y motivación
  - Comunicación efectiva
  - Capacidad de relacionarse
  - Conversación e Interacción
- Habilidades Fundamentales:**
  - Toma de decisiones
  - Exponer ideas
  - Resolución de problemas
  - Adaptación al cambio
  - Pensamiento lógico matemático
  - Influencia y dirección
- Gestión del Capital Material:**
  - Crear riqueza
  - Capital material
  - Conservación de bioelementos
  - Assumir riesgos
  - Capacidad de acumular riqueza
  - Soluciones innovadoras
- Inteligencia Emocional:**
  - Empatía con los demás
  - Control de emociones
  - Entender las emociones de otros
  - Aprovechamiento de fortalezas
  - Fortalecer debilidades
  - Aplicación práctica del conocimiento
  - Aprendizaje y actualización
- Formación Continua:**
  - Desarrollo de la inteligencia
  - Capacidad de emprendimiento
  - Capacidad de resolver problemas
  - Capacidad de innovación
  - Capacidad intuitiva
  - Adaptabilidad al mercado
  - Conocimiento técnico
- Desarrollo de la Inteligencia:**
  - Desarrollo de la inteligencia
  - Capacidad de emprendimiento
  - Capacidad de resolver problemas
  - Capacidad de innovación
  - Capacidad intuitiva
  - Adaptabilidad al mercado
  - Conocimiento técnico
- Visión Estratégica:**
  - Negocio para generar riqueza
  - Experiencia práctica
  - Sentido común
  - Visión a largo plazo
  - Principios de sostenibilidad
  - Pensamiento creativo
  - Planificación de recursos

Las conexiones entre los nodos se indican mediante flechas y líneas punteadas, mostrando la interrelación entre los diferentes componentes de la inteligencia.

**Gráfico 2.** Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y categoría: Inteligencia



114

## **Espiritualidad en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano**

En referencia a la categoría espiritualidad, siguiendo el mismo procedimiento anterior planteado en la categoría de inteligencia, relación a la pregunta N° 2 ¿Qué me puedes decir de la espiritualidad en el gerente emprendedor? la argumentación de los informantes fueron las siguientes:

“Es la parte emocional, porque si hablamos de espiritualidad, abarca mucho sentir, factores. Y parte emocional, la inteligencia emocional es donde debe afianzarse el gerente para conseguir la eficiencia de la empresa y hacerla sostenible en el tiempo. no se debe mezclar los sentimientos o el corazón con la inteligencia, porque muchas veces cuando se aplican decisiones sin el cerebro, las decisiones pueden ser viscerales que pueden resultar en contra de los objetivos. La parte espiritual es algo individual y el gerente no puede ser individual ya que es parte de lo colectivo. La ética y los valores se relacionan con la espiritualidad, ya que son aspectos que nacen desde el hogar, sea cual fuere su creencia, y luego van adquiriendo formas institucionales en el ámbito empresarial, deben usarse para no caer en controversias o tomar decisiones en donde pueda afectarte a mediano o largo plazo, como hechos de corrupción, hechos inmorales, actos inmorales en el trabajo. Creo que uno potencia la espiritualidad cuando vas a la iglesia y rezas, también a través de la meditación, pero la meditación como un análisis que se hace de una autoconsciencia que se hace el individuo, como enfrenta los errores, como reconocerlos y corregirlos”. (INFOCLAVE 1)

“La espiritualidad, es cuando le das más importancia a esos sentimientos, sensaciones, emociones que parten de tu propio ser. la espiritualidad, ha estado desde que el mundo es mundo, ha estado con nosotros, la han convertido inclusive en religiones, dogmas, creencias, sin embargo, hay que reconocer que somos seres innatos espirituales. La espiritualidad, al igual que la inteligencia son condiciones humanas que el gerente emprendedor y no solo el gerente emprendedor sino todos nosotros traemos desde nuestro nacimiento, porque tenemos un valor espiritual. A mí me gusta una espiritualidad más libre, una espiritualidad que no me obligue, una

espiritualidad que sienta una libertad absoluta para sentir, para amar, para decir aquellas cosas que me llenen. la espiritualidad, está fuera de los dogmas religiosos, entonces hay una esencia desde nuestro ser, que es mucho más verdad, que es mucho más ampliada desde el contexto universo, la espiritualidad es más grande inclusive que todo. Ser espiritual no significa estar todo el tiempo volando en las nubes, con cariño, con amor, pensando en el prójimo, en el bien, la empresa, no solo están aportando a lo material (bienes y servicios) o al conocimiento, sino que además hace feliz a la gente. Existe una relación importante de la espiritualidad con la ética y los valores que te guían hacia la felicidad plena. la espiritualidad tiene que ver más con esa parte de uno que se conecta con lo divino, con ese yo interior, con esa libertad de ser lo que realmente uno es y también lo que quieres ser en la vida. La espiritualidad te permite tener propósito en la vida y te motiva a seguir viviendo tiene que ver con el sentido de la vida y este se hace muchísimo más importante y necesario en la medida que vamos envejeciendo. pienso que las personas siguen preocupándose más en las cosas materiales. las experiencias que vivimos, lo que hacemos, desde el punto de vista espiritual, deben ser potenciadoras para hacer consciencia de quienes somos, porque estamos en este mundo, cual es nuestra misión”. (INFOCLAVE 2)

“El hombre con la inteligencia puede crear cosas, pero esa capacidad de crear cosas, tiene un componente de sensibilidad, la racionalidad es sensorial y de la parte metafísica es la espiritualidad. Entonces es una sensibilidad que tiene el hombre que no la pude desprender de esa realidad impactante y concreta, estoy en el plano humano, porque el humano es el que inventa y el humano es quien siente a Dios, más allá de que tu seas budista o no, yo lo veo desde mi perspectiva católica. Yo creo que la vida de todo ser humano tiene una espiritualidad, no importa en el plano que te encuentres, e inclusive otras veces te invoca esa espiritualidad. Sin embargo, el empresario despliega su vocación de servicio a través de la producción de bienes y servicios, para colocarlos en el mercado y suplir una necesidad y ese mercado retribuye con una riqueza que él va a reinvertir, va a repartir como dividendo. Lo primordial es tener un propósito de vida, para que esta tenga verdaderamente sentido,

para mí hay dos sentidos, hay un sentido como ser humano y sentido como gerente. La espiritualidad se potencia ejerciendo prácticas espirituales como: el rezo, la oración, la contemplación, yo diría también que la meditación. la meditación te hace el puente o la guía que te va a conducir a estadios o a esos seres que son espirituales. entonces la espiritualidad te debe llevar a satisfacer tus propias necesidades. La espiritualidad debe estar presente en todo el que maneja recurso, y volvemos al recurso visto como bioelemento, donde está en juego la vida humana, y todo gerente maneja recursos, tiene en sus manos vida humana, ya sea porque el producto que maneja puede destruir una vida humana o beneficiar vida humana. espiritualidad si hay si uno la práctica, y te hablo como gerente, yo soy gerente, porque el hombre es espiritual, y esta es otra dimensión del hombre, es una capacidad innata del ser humano. Yo como ser humano puedo entrar en conflicto con las actividades que desarrollo como gerente y puedo decir, bueno esto fue lo que Dios me mando tengo que salir adelante o como gerente veo cómo voy paleando mis sentimientos espirituales, y veo como los voy satisfaciendo, porque por lo general la gente trata de buscar un equilibrio dentro de una cosa y la otra, el sentimiento de ser gerente de esa empresa tú le vas a buscar una vuelta a ese conflictos que tienes entre tu desempeño como gerente emprendedor y tu sensibilidad espiritual. la espiritualidad es íntima, es personal”. (INFOCLAVE 3)

“...déjame aclararte algo, aun cuando yo me crié en un hogar católico, yo me considero una persona socialista, ¡materialista Marxista! Muy pragmática en mi quehacer. Si te puedo decir que los seres humanos no somos solo materia, sino que existe algo que no tiene explicación desde la materia, y eso se relaciona con nuestras construcciones que trasladamos a la mente y porque no... al campo espiritual. A los revolucionarios nos mueve el amor y yo pienso que ese amor tiene que ver con esa parte espiritual inmaterial de los seres humanos. Es decir, el amor para mí es básico en un gerente para seguir luchando por el bien vivir de todos los venezolanos. mejor dicho, ese amor es espiritualidad y si es así, yo diría que la espiritualidad es imprescindible, obvio como amor a nuestra patria, a nuestra empresa. me refiero a

que este amor, esta espiritualidad rompe esquemas. No es lo mismo cuando tu impones a un trabajador tu propia voluntad, que cuando tú le das esa confianza, esa libertad para que haga conciencia de sus propios actos y sus propias decisiones, al darle esa libertad ellos te van a ver como esa persona solidaria, no como jefe, sino como ese ser humano que es igual a ti, que siente, que piensa, que siente dolor, que se pone en sus zapatos y que no lo ve como dicen... como ¡gallina que mira sal! tú los haces sentir iguales a ti un ser humano que siente igual a ti, entonces ese amor que nos mueve, definitivamente tiene que ver con esa espiritualidad que tu mencionas en un gerente. Dentro de esa espiritualidad, y digo espiritualidad para seguir tu discurso, existen valores... y la ética y la moral se relacionan con la espiritualidad, recuerda que cuando hablamos de moral estamos hablando prácticamente de espiritualidad, aunque la religión se haya atribuido estos términos, pero estamos hablando de espiritualidad no de religiones. Cuando un gerente demuestra afecto, respeto por sus subordinados. bueno y también por los otros gerentes... mejor dicho, por todos con los que se relaciona en la empresa, está haciéndolo desde esa parte espiritual, es decir desde el amor, y no me refiero al amor de novelas, sino un amor como acto de desprendimiento”. (INFOCLAVE 4)

“la espiritualidad está en todo ser humano y aquí voy a especular, es como lo que hablábamos anteriormente de la inteligencia, es algo que todos los seres humanos tenemos muy adentro, pero que también se requiere... como te diría... se requiere que se desarrolle también. Lo que uno busca es algo así como tener una conversación con Dios y eso te da una tranquilidad impresionante, por lo menos a mí me la da, me pone en un estado de paz, de libertad, no sé si te ha pasado, pero te pone como más sensible. Pienso que la espiritualidad también la puedes conseguir, aunque es un camino más difícil, creo yo, fuera de la religión. Él ser espiritual, cualquier hecho en la vida inhumano te trastoca la sensibilidad humana y te vuelves más compasivo, más consciente de la realidad, no estamos solos, el mundo no lo valoramos por nuestras circunstancias nada más, sino que evaluamos las circunstancias de los otros, de nuestros familiares, con quienes convivimos con todos los que nos rodean. un gerente

emprendedor debe ser inteligente, pero también a mi criterio, creo que un gerente debe ser muy humano, quiero decir, muy espiritual, y me refiero a ese trato o esa interrelación con todos en la empresa. no concibo, un gerente emprendedor, que tiene que relacionarse el día a día con personas, con seres humanos, que también son espirituales por naturaleza, actuando como un autómata, autocrático sin sentimientos, sin sensibilidad. un gerente, sin llegar al extremo de pensar que las organizaciones solo se mueven por fe, es importante, que reconozca a sus colaboradores como seres humanos y también como seres espirituales, y que a través de esa espiritualidad puedan lograr ser libres, conscientes para entender que todos los seres humanos somos también seres espirituales que sentimos, que padecemos, que sufrimos y que definitivamente tenemos necesidades. Creo que esa espiritualidad te hace concentrarte en las metas que me propongo tanto diarias como a futuro, nunca... dejen de trazarse metas y objetivos, eso los mantendrá orientados al norte en cualquier deriva que se encuentren. Creo que hablar del sentido de la vida es una decisión... porque ¿quién decide establecer metas, objetivos? ¡Tú mismo!, entonces eso lo decides tú, nadie más y eso te lo da el ser espiritual. Como obtienes la felicidad, la satisfacción laboral, actuando siempre con el bien por delante. Una conducta ética, una conducta de bien, te hace actuar con valores del bien, y por supuesto cuando hablamos de bien estamos hablando de moral. La espiritualidad, la ética y la moral son importantes en un gerente emprendedor. si eres inteligente eres humano, si eres espiritual eres una persona con calidad humana, por eso te digo que son dos caras de una misma moneda, y eso es innato en el hombre, me refiero... al ser humano en general... el humano nace con inteligencia y espiritualidad, ninguna de las dos te las pone después que naces. (INFOCLAVE 5)

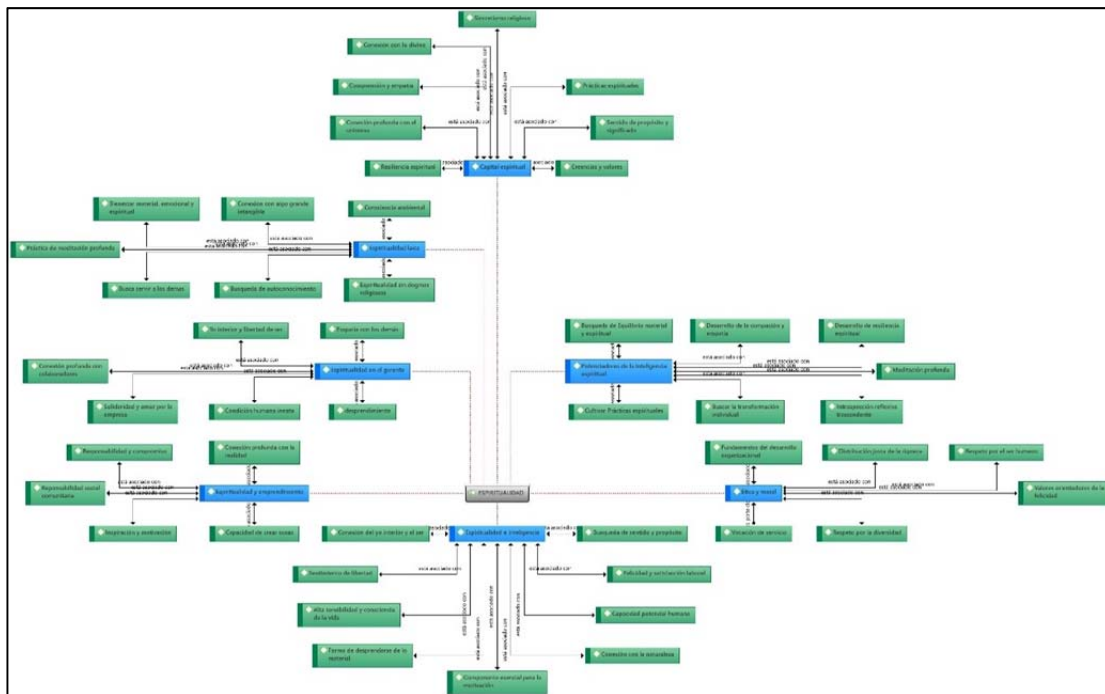
Cuadro 15. Proceso de síntesis de la categoría: Espiritualidad. Reducción eidética

UNIDADES DE SIGNIFICADO	SUBCATEGORÍAS	CATEGORÍA
Empatía con los demás Yo interior y libertad de ser Conexión profunda con colaboradores Solidaridad y amor por la empresa Condición humana innata	Espiritualidad en el gerente	E S P I R I T U A L I D A D
Valores orientadores de la felicidad Respeto por el ser humano Respeto por la diversidad Distribución justa de la riqueza Vocación de servicio Fundamentos del desarrollo organizacional	Ética y Moral	
Creencia y valores Sincretismo religioso Prácticas espirituales Conexión con lo divino Conexión profunda con el universo Sentido de propósito y significado Comprensión y empatía Resiliencia espiritual	Capital espiritual	
Capacidad potencial humana Conexión del Yo interior y el ser Componente esencial para la motivación Conexión con la naturaleza Forma de desprenderse de lo material Sentimiento de libertad alta sensibilidad y consciencia de la vida Busqueda de sentido y propósito Felicidad y satisfacción laboral	Espiritualidad e inteligencia	
Meditación profunda Introspección reflexiva trascendente Cultivar Prácticas espirituales Busqueda de Equilibrio material y espiritual Desarrollo de la compasión y empatía Desarrollo de resiliencia espiritual Buscar la transformación individual	Potenciadores de la inteligencia espiritual	
Conexión con algo grande intangible Espiritualidad sin dogmas religiosos Bienestar material, emocional y espiritual Práctica de meditación profunda Consciencia ambiental Busqueda de autoconocimiento Busca servir a los demás	Espirtualidad laica	
Capacidad de crear cosas Conexión profunda con la realidad Inspiración y motivación Responsabilidad y compromiso Responsabilidad social comunitaria	Espiritualidad y emprendimiento	

Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS.ti (2021)

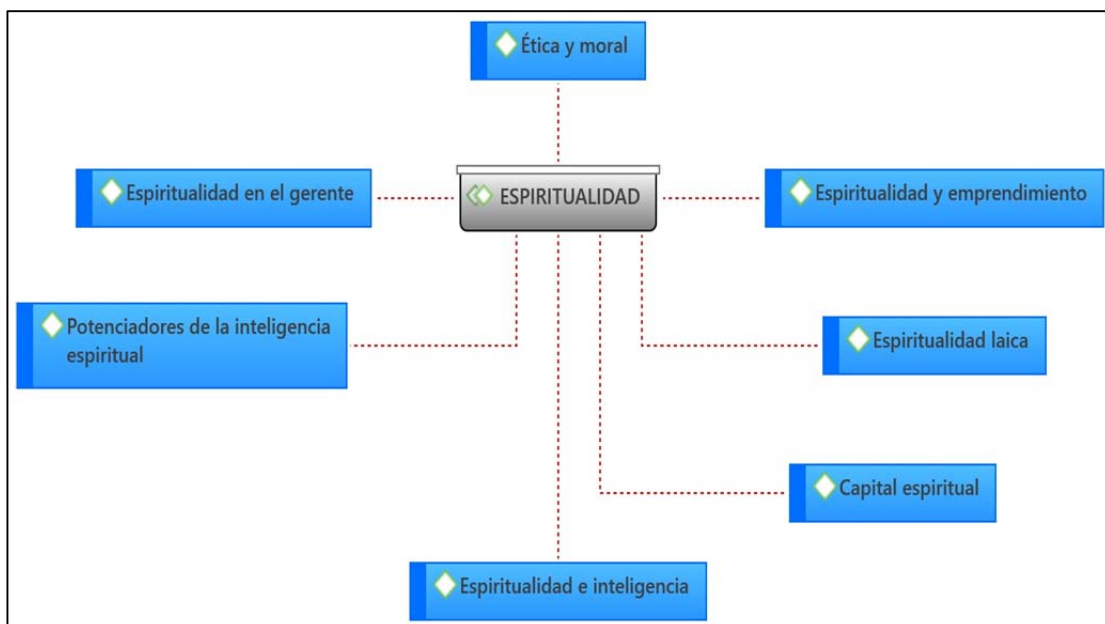


**Gráfico 3.** Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre unidades de significado y subcategorías con la categoría: Espiritualidad



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS.ti (2021)

**Gráfico 4.** Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y la categoría: Espiritualidad



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS.ti (2021)

### **Necesidades Trascendentales en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.**

En referencia a la categoría "Necesidades Trascendentales", acatando el mismo procedimiento de análisis de las categorías inteligencia y espiritualidad, en relación a la pregunta N° 3 ¿Cómo consideras la autorrealización, el autoconocimiento y la autotrascendencia como necesidades trascendentales en tu experiencia personal como gerente emprendedor? las respuestas de los informantes fueron las siguientes:

“La autorrealización es vital para gerenciar, el gerente tiene que buscar la forma de como aprender más, proponerse a cubrir esas necesidades, y esto debe cubrir necesidades de su entorno fuera de la empresa, estar pendiente de lo que sucede aquí, lo que sucede en mi casa, es un comportamiento que lo adquieres y lo aprendiste y por eso digo que no son dos personas en un individuo sino un individuo que tiene trascendencia en muchos aspectos de su vida. El autoconocimiento y la autotrascendencia también forman parte de esos factores para automotivarse como gerente, es un conocimiento que ya adquiriste y no lo puedes dejar a un lado, debes expresarlo, enseñarlo a los demás. Un gerente que no se automotiva no tiene la capacidad de motivar a otro, por eso pienso que esas necesidades trascendentales como la autorrealización, el autoconocimiento y el de autotrascendencia deben estar presentes en un gerente emprendedor”. (INFOCLAVE 1)

“si quieres ser un gerente emprendedor no solamente se trata de que tengas ideas, sino que las lleves a la práctica y ya!, que te equivoques mil veces no importa, una empresa inteligente debe permitirte que te puedas equivocar hasta logres tu cometido, por supuesto dentro de un margen de racionalidad, pero definitivamente el gerente emprendedor debe ser inteligente, emocional, que se automotive y que enfoque sus motivaciones superiores en la autorrealización, autoconocimiento y autotrascendencia como necesidades trascendentales es el tipo de gerente emprendedor que hoy requieren las organizaciones para el desarrollo de la humanidad. Si quieres ser gerente, entonces piensa como un gerente. de alguna manera debes reflejarlo en la

vida que tú tienes, porque yo no veo a un gerente exitoso, emprendedor y feliz, por decirte viviendo en condiciones infrahumanas. la espiritualidad no te quita el hecho de que vivas muy bien, vivir en un casa bonita, agradable, limpia, la espiritualidad te permite principalmente ser feliz Estas necesidades trascendentales se refieren no solo al gerente como individuo, sino como él puede trascender al equipo que lideriza, porque el gerente emprendedor no es individualista, tiene que trabajar con un equipo, quienes requieren de un guía, un coach, director, de alguien que pueda extraer, motivar, sacar sus mejores ideas, sus potencialidades y llevarlas a la práctica”. (INFOCLAVE 2)

“En cuanto a la autotrascendencia, el hombre cuando busca los bioelementos, la supervivencia significa autotrascendencia, solo la muerte no es trascendencia. En cuanto a la autorrealización, la autorrealización viene por el sentimiento de trascendencia. el autoconocimiento, yo pienso que siempre hubo autoconocimiento, las universidades se crearon fue después, la mayéutica fue después, y la mayéutica era autoconocimiento”. (INFOCLAVE 3)

“Yo pienso que todo gerente debe mantenerse motivado, buscar la autorrealización... como te digo, no quedarse en un solo sitio, con solo... vamos a decir... con un solo conocimiento, seguir formándose, capacitándose para asumir retos, desafíos que se te presentan en la empresa. El autoconocimiento se desarrolla autoexigiéndote... y otra cosa... si, como te dije antes, estar clara hacia dónde vas, es importante que te autoconozcas. En cuanto a lo que tú dices autotrascendencia... para mí eso tiene que ver con ser más de lo que eres... como te digo... por ejemplo, cuando Chávez decía que él no era Chávez, que Chávez éramos todos nosotros, eso es auto trascenderse, es decir, es algo así como percibirse en otros. en la medida que nos conozcamos bien, la gente nos aprecie o nos recuerde con cariño creo que es allí donde podemos decir me siento autorrealizada y trascendida. esas necesidades trascendentales son, para mí, muy importante no solo para motivarse uno mismo sino mantener motivados a los trabajadores... cosa que no es nada fácil y más aún cuando estamos en crisis de todo tipo”. (INFOCLAVE 4)

“...para poder autorrealizarte debes autoconocer, saber quién eres y que quieres en la vida, agradecer a Dios por lo que tienes y ¿por qué no?... ¡por lo que vas a tener! entonces, si no te conoces, si no sabes donde estas y hacia dónde vas, como te lo asome antes, como carrizo vas a buscar una realización personal, si ni siquiera sabes quién eres ¿Me captas?, entonces que es lo primero que haces, autoconocer, yo diría... y aquí toco lo espiritual, saber porque estas en esta tierra, porque Dios te puso aquí, que misión tienes en este mundo. ¿Cómo te autorrealizas? Logrando desarrollar tus potencialidades al máximo, logrando ser lo que eres capaz de ser, y a mi entender esto tiene que ver con la inteligencia y la espiritualidad. la autotrascendencia, tiene que ver con eso que dejas donde pases. uno en la vida debe dejar algo, como dicen por ahí te sientes realizado cuando dejas, un hijo, un libro y un árbol sembrado por ti, de eso se trata, de que cuando hablen de ti, estes o no estes presente, te recuerden con lo que dejaste como enseñanza, como aprendizaje. y como te dije antes siempre pensando y actuando con el bien por delante, para lograr esa paz, esa tranquilidad... y te digo, el amor, pero amor verdadero, amor por el prójimo, por las cosas, por los valores de la humanidad, el amor como ese desprendimiento de las cosas materiales y de esa arrogancia que nos caracteriza el ser humano cuando estamos en posiciones de nivel”. (INFOCLAVE 5)

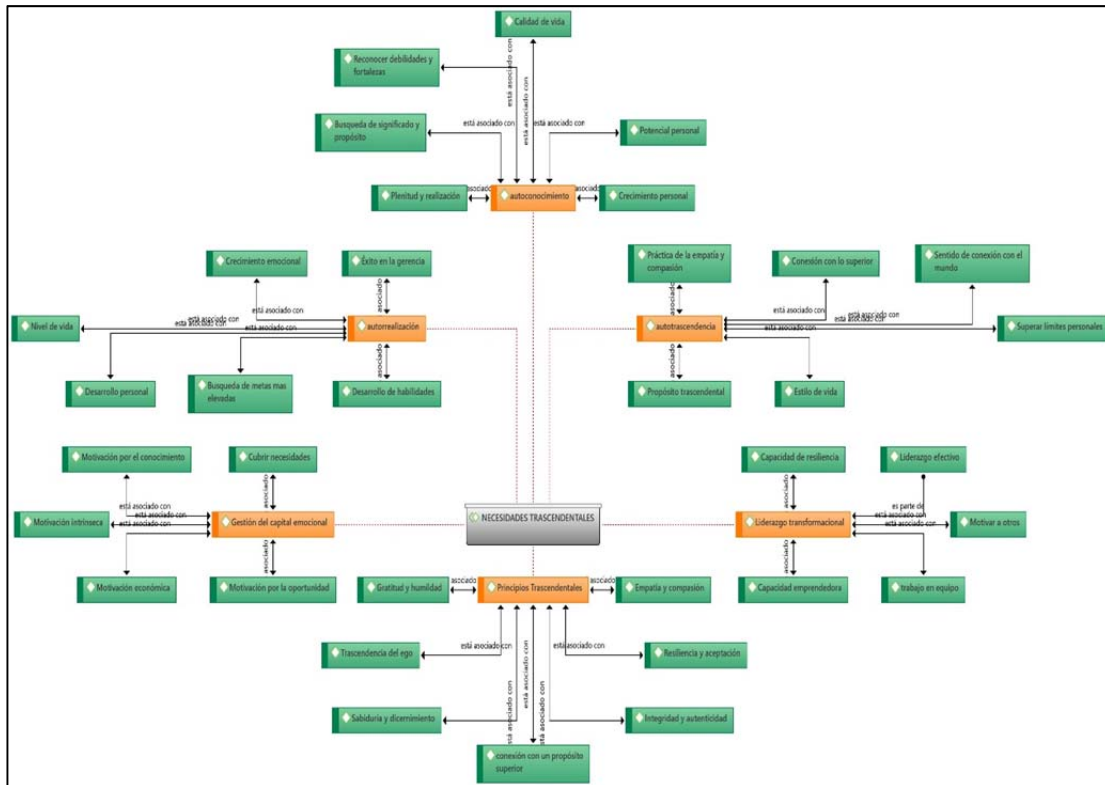
Al igual que las categorías anteriores, en la utilización del Software ATLAS.ti (2021), a través de un proceso de codificación y categorización, con la comparación, se generó la categoría “Necesidades trascendentales”. Por lo que, con el objeto de visualizar su complejidad, al igual que las categorías anteriores, se ilustra una representación gráfica de su estructura en el siguiente cuadro y gráficos mostrados a continuación:

Cuadro 16. Proceso de síntesis de la categoría: Necesidades trascendentales.  
Reducción eidética

UNIDADES DE SIGNIFICADO	SUBCATEGORIAS	CATEGORÍA
Nivel de vida Desarrollo personal Busqueda de metas mas elevadas Crecimiento emocional Desarrollo de habilidades Éxito en la gerencia	<b>Autorrealización</b>	<b>NECESIDADES TRASCENDENTALES</b>
Calidad de vida Reconocer debilidades y fortalezas Potencial personal Busqueda de significado y propósito Crecimiento personal Plenitud y realización	<b>Autoconocimiento</b>	
Superar límites personales Sentido de conexión con el mundo Estilo de vida Conexión con lo superior Propósito trascendental Práctica de la empatía y compasión	<b>Autotrascendencia</b>	
Motivar a otros Liderazgo efectivo Capacidad de resiliencia Trabajo en equipo Capacidad emprendedora	<b>Liderazgo transformacional</b>	
Motivación intrínseca Motivación económica Motivación por el conocimiento Motivación por la oportunidad Cubrir necesidades	<b>Gestión del Capital emocional</b>	
Conexión con un propósito superior Integridad y autenticidad Empatía y compasión Sabiduría y discernimiento Gratitud y humildad Resiliencia y aceptación Trascendencia del ego	<b>Principios trascendentales</b>	

Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS.ti (2021)

**Gráfico 5.** Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre unidades de significado y subcategorías con la categoría: Necesidades trascendentales



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS. Ti (2021)

**Gráfico 6.** Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y categoría: Necesidades trascendentales



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS.ti (2021)

**Rasgos de Personalidad en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.**

En referencia a la categoría rasgos de personalidad, con el mismo procedimiento de análisis de las categorías anteriores a la pregunta N° 4 ¿De qué manera se distinguen los rasgos de personalidad en el gerente emprendedor con inteligencia espiritual? a continuación, las respuestas de los informantes clave:

“Bueno este gerente se distingue por ser un comunicador, buen manejo de personal, trabajo en equipo, debe tener escucha activa, aun cuando es una tarea difícil, ya que la mayoría de las personas cuando les están diciendo algo o planteando un problema ya tiene la respuesta integrada en la pregunta y la escucha activa es una de las competencias básicas del gerente y a su vez es parte de los valores, buenas costumbres, el modelaje de su conducta. Se trata de hacer las cosas bien hechas y no tengas que arriesgar la credibilidad de la empresa”. (INFOCLAVE 1)

“este gerente propicia un ambiente agradable al ser humano, quienes vienen a trabajar con ganas, porque un gerente que sea espiritualmente inteligente no significa que va estar leyendo la biblia, leyendo el Corán, leyendo todos esos libros bíblicos, sino que tiene que pararse frente a un proceso productivo, tangible, materialista y ponerlo a andar, que tiene que crear, innovar. es un gerente muy superior a cualquier otro, porque no solo tiene buenos principios y valores dados en su actividad personal, sino que además esta soportado por conocimientos de alto valor, que es importante y adicional tiene la sutileza de hacer que todas las cosas se hagan en un ambiente altamente productivo, pero agradable”. (INFOCLAVE 2)

“yo puedo ser espiritual en mi relación con Dios o con cualquier cosa que me trascienda lo humano. Entonces esta espiritualidad se manifiesta en el gerente en dos dimensiones: en la dimensión personal íntima y en la dimensión externa profesional, y esa dimensión espiritual intima revelan rasgos de una persona como honesta, integra, respetuosa, controlada siempre orientada a su autorrealización espiritual. Entonces la espiritualidad no debe tener dogmas, debe ser intima e individual y una

decisión propia, no puede ser impuesta, es decir, yo no puedo decir: Que todos los emprendedores deben ser espirituales”. (INFOCALVE 3)

“...tiene que hacer de tripas corazones para hacer las cosas y creo que la parte más importante es como dirigir a todos los trabajadores como un solo equipo de trabajo, no es fácil porque recuerda que cada quien tiene su forma de ser y de pensar, aunque se deban a un solo objetivo, pero la realidad es que tienes que ser paciente, comprensivo y recordarles siempre que la empresa nos exige a todos ser productivos. Yo diría que tendría que ser amoroso, que sea dinámico, comprensivo, que sea empático, que entienda el dolor de los demás y pueda resolver... resolver los conflictos con el diálogo, creo que una persona que sea comunicativa logra muchas cosas. Como te he dicho, no estamos hablando de alguien que sea religioso, que se la pase rezando pidiendo que todo le salga bien, a Dios, a Buda u otras figuras religiosas, sino debe ser un gerente con los pies puesto en la tierra que entienda que si existen cosas que van más allá de... vamos a decir la materia, el cuerpo, la mente y que de cierta forma una como gerente debe, por lo menos, identificar en este mundo material para enriquecer rasgos del gerente y así ver cómo se puede aplicar en la empresa”. (INFOCLAVE 4)

“...ese gerente espiritual, es dinámico, alegre, jovial, permite la participación de sus trabajadores en la toma de decisiones, es meticuloso en el trabajo, ordenado, muy pero muy sociable con todos, todo el mundo lo aprecia y lo valoran por su trato con respeto hacia los otros. es abierto a los cambios, se adapta muy rápido a los nuevos lineamientos”. (INFOCLAVE 5)

En referencia al análisis comparativo de las verbalizaciones anteriores, a través del uso del software ATLAS.ti (2021), se generó la categoría "Rasgos de personalidad". Por tanto, al igual que las categorías anteriores. se facilita una representación gráfica de la estructura en el siguiente cuadro y gráficos que se ilustran a continuación:

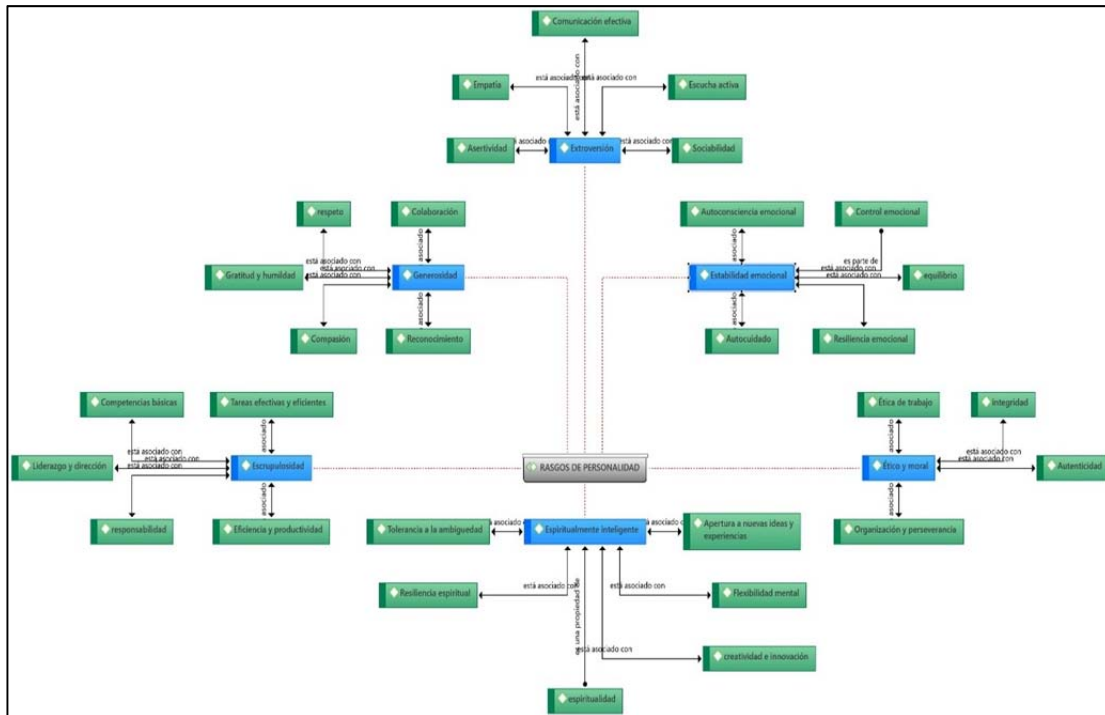


Cuadro 17. Proceso de síntesis de la categoría: Rasgos de personalidad. Reducción eidética

UNIDADES DE SIGNIFICADO	SUBCATEGORIAS	CATEGORÍA
Empatía comunicación efectiva sociabilidad asertividad Escucha activa	<b>Extroversion</b>	<b>R A S G O S  D E  P E R S O N A L I D A D</b>
compasión respeto colaboración reconocimiento gratitud y humildad	<b>Generosidad</b>	
Autenticidad integridad organización y perseverancia ética de trabajo	<b>Ético y moral</b>	
autoconsciencia emocional resiliencia emocional autocuidado Control emocional Equilibrio	<b>Estabilidad emocional</b>	
espiritualidad Creatividad e innovación Resiliencia espiritual flexibilidad mental tolerancia a la ambigüedad apertura a nuevas ideas y experiencias	<b>Espiritualmente inteligente</b>	
Liderazgo Responsabilidad Competencias básicas Eficiencia y productividad Tareas efectivas y eficientes	<b>Escrupulosidad</b>	

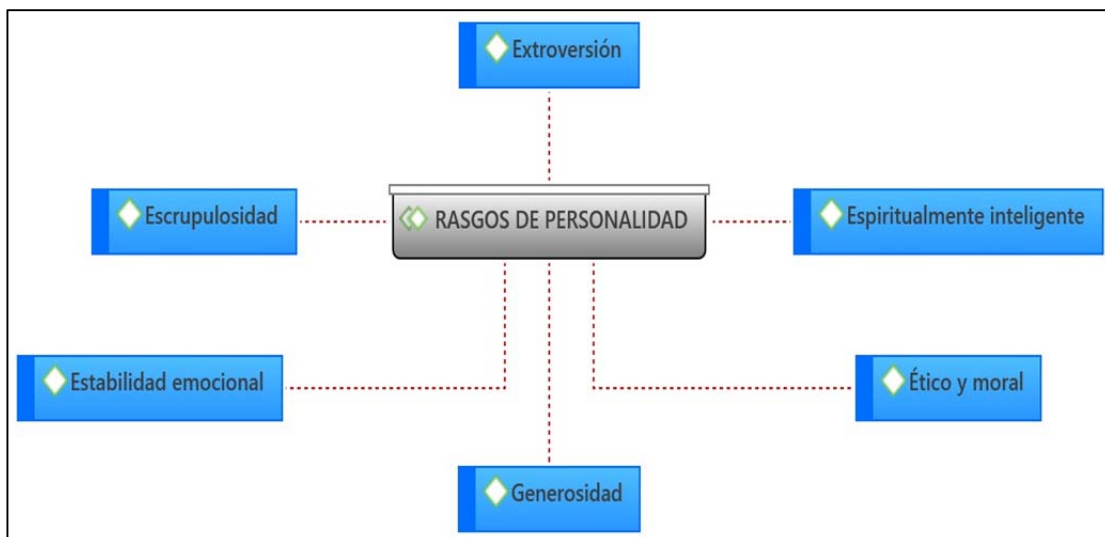
Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS.ti (2021)

**Gráfico 7.** Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre unidades de significado y subcategorías con la categoría: Rasgos de personalidad



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS. Ti (2021)

**Gráfico 8.** Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y categoría: Rasgos de personalidad



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS. Ti (2021)

## **Habilidades Gerenciales en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano**

A los efectos de la categoría "Habilidades Gerenciales", tomando como referencia el procedimiento de análisis de las categorías que la anteceden, la pregunta N° 5 se plantea de la siguiente forma: ¿Cómo se pueden desarrollar las habilidades del gerente emprendedor desde la inteligencia espiritual? A continuación, las respuestas de los informantes clave:

“Tratando de buscar alternativas de reflexión para un plan B en caso de tomar decisiones, realizar estudios de este tema para desarrollar niveles más altos de percepción, de persuasión, alta capacidad de negociación, pensamiento creativo e innovación, recuerda que en la dinámica del mercado no hay tiempo para equivocaciones y bueno...para eso debe tener una capacidad análisis y reacción, es decir trabajar con la incertidumbre. Pienso que la parte espiritual, la parte emocional y racional, es vital, aun cuando no se conoce mucho esa parte espiritual todavía, pienso que es necesario, lograr eficiencia y rentabilidad trabajando con la gente, considero que esa parte espiritual tiene mucho valor. el gerente lo ven como esa figura de líder que está preparado para resolver todos los problemas de las necesidades de los trabajadores. Y es allí donde es importante las habilidades y competencias gerenciales con un buen nivel de inteligencia racional, emocional y espiritual para seguir creciendo, desarrollando a su personal y analizar, pensar, reflexionar, Lo que te comenté antes sobre que no somos dos personas en un individuo sino un individuo que tiene trascendencia en muchos aspectos de su vida, por tanto, la inteligencia espiritual, considero con lo que hemos conversado, tiene que ver con esa integridad del individuo”. (INFOCLAVE 1)

“El gerente emprendedor puede desarrollar habilidades gerenciales desde la inteligencia espiritual a través del estudio y comprensión de esta, de saber cuáles son los aspectos importantes de esta inteligencia y así enfocarse en habilidades como por ejemplo la comunicación. El hombre necesita tener una seguridad básica de hogar, de familia, de salud, entonces tienes que incorporar la posibilidad de que los trabajadores

tengan satisfechos un poco esos elementos. el gerente emprendedor tiene que cumplir un papel de responsabilidad social muy alto, y allí se entiende que esa parte espiritual ayudaría muchísimo, porque te sensibiliza más hacia las necesidades de otros”. (INFOCLAVE 2)

“Es indiscutible que para un gerente emprendedor la creatividad y la innovación son vitales como competencias. su forma de pensar debe estar orientada hacia la estrategia de la empresa, obvio que debe tener un grado de influencia importante de sus supervisados. el empresario asume riesgos, por tanto, la toma de decisiones debe ser parte de esas habilidades. la experiencia es importante para llevar esas habilidades y competencias a la práctica. desconozco como se pudiera relacionar con lo que para mí es algo práctico cuando hablamos de habilidades y la espiritualidad, porque como te he explicado, un gerente gestiona recursos tangibles, y eso crea como un conflicto con esa parte espiritual, porque todo lo que es creado por el hombre es destruido por el mismo, pero Dios nos sigue suministrando a pesar de todo”. (INFOCLAVE 3)

“Yo, por ejemplo, asociaría las habilidades y las competencias que uno conoce tradicionalmente y las comparo con lo que puede hacer si se desarrolla esa inteligencia espiritual. Claro, yo supongo que existen lo que llaman Coach que trabajan con estas cosas, entonces creo que a través del aprendizaje de esta inteligencia una podría desarrollar esas habilidades y competencias. tú puedes recibir mucha formación para X y Y cosas, pero depende de ti si tú le pones empeño para aplicar eso que aprendiste y lo tomas para hacer cambios en tu vida. Yo considero que todo gerente debe ser emprendedor, porque gerente que no cree cosas nuevas, que no haga las cosas de manera diferente, que no logre influenciar positivamente a la gente, que no se adapte a estos entornos difíciles de hoy en día y que no sepa cómo afrontar los problemas que se presentan a diario, entonces no es ningún gerente y menos emprendedor. yo pienso que al igual que la inteligencia emocional nos ha ayudado a hacer cambios en nuestras vidas creo que esta inteligencia espiritual, si es como la hemos estado conversando, nos podrá ayudar a ver las cosas desde el amor,

desde ver al otro como ser humano que siente, que padece, es decir, desde el amor al prójimo”. (INFOCLAVE 4)

“...lo importante es conocer la inteligencia espiritual y ver cómo podemos relacionar ese desarrollo de la inteligencia espiritual con las habilidades de un gerente emprendedor que, por supuesto debe ser creativo, en el caso de nuestra empresa debe estar en la vanguardia de la innovación. ser un gerente líder muy humano, con mucha calidad humana, debe ser flexible, estratégico, yo diría efectivo en las decisiones, es decir, que tenga todas esas características de un emprendedor. La inteligencia emocional, tiene cursos que te enseñan a comprender tus propias emociones, así como las emociones de los demás, supongo que en el caso de la inteligencia espiritual tiene que ver con esas habilidades... vamos a decir más sublimes, más profundas del ser humano... me gustaría participar en un curso de estos a ver cómo se puede desarrollar esa inteligencia espiritual. ¡Es un desafío interesante para los gerentes!”. (INFOCLAVE 5)

Es importante destacar que, estas expresiones de significado ( citas ) que constituyen las verbalizaciones de los informantes, representan extractos significativos de la información generada en el proceso de entrevistas. En este sentido, los conceptos de inmersión, aleatoriedad (Serendipia) y exploración en los cuales se fundamenta el software ATLAS.ti. (2021), brindaron un importante aporte al investigador permitiendo una inmersión completa en sus datos. facilitando la lectura, relectura y análisis de diversas maneras y promoviendo el desarrollo de ideas creativas.

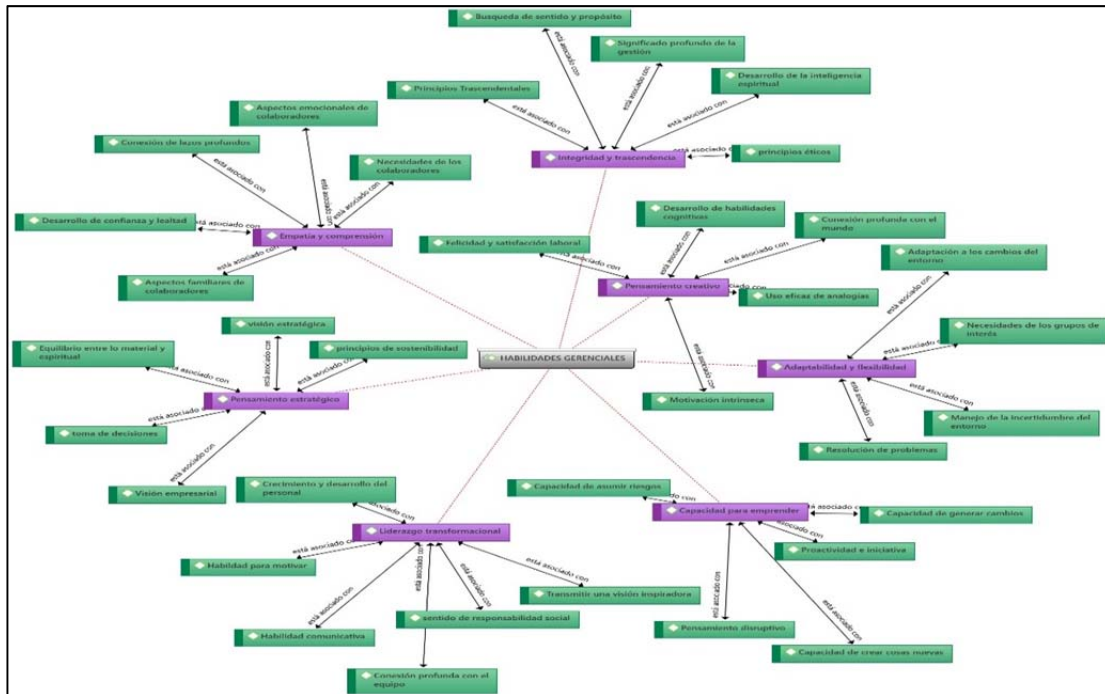
Todo lo anterior se complementa con la capacidad de realizar descubrimientos inesperados y fortuitos a través de enfoques intuitivos basados en la indagación como herramientas de búsqueda y codificación. Por lo que, el software permitió fomentar un enfoque exploratorio y sistemático de los datos, que coadyuvó en las actividades constructivas, que este caso de estudio, se orientan a la construcción de teorías.

Cuadro 18. Proceso de síntesis de la categoría: Habilidades gerenciales. Reducción eidética

UNIDADES DE SIGNIFICADO	SUBCATEGORIAS	CATEGORÍA
Felicidad y satisfacción laboral Conexión profunda con el mundo Motivación intrínseca Uso eficaz de analogías Desarrollo de habilidades cognitivas	<b>Pensamiento creativo</b>	<b>H A B I L I D A D E S  G E R E N C I A L E S</b>
Principios de sostenibilidad Visión empresarial Toma de decisiones Equilibrio entre lo material y espiritual Visión estratégica	<b>Pensamiento estratégico</b>	
Necesidades de los grupos de interés Adaptación a los cambios del entorno Manejo de la incertidumbre del entorno Resolución de problemas	<b>Adaptabilidad y Flexibilidad</b>	
Principios trascendentales Principios éticos Desarrollo de la inteligencia espiritual Busqueda de sentido y propósito Significado profundo de la gestión	<b>Integridad y trascendencia</b>	
Habilidad comunicativa Conexión profunda con el equipo Transmitir una visión inspiradora Sentido de responsabilidad social Habilidad para motivar Crecimiento y desarrollo del personal	<b>Liderazgo transformacional</b>	
Necesidades de los colaboradores Aspectos emocionales de colaboradores Aspectos familiares de colaboradores Conexión de lazos profundos Desarrollo de confianza y lealtad	<b>Empatía y comprensión</b>	
Capacidad de crear cosas nuevas Proactividad e iniciativa Capacidad de asumir riesgos Capacidad de generar cambios pensamiento disruptivo	<b>Capacidad para emprender</b>	

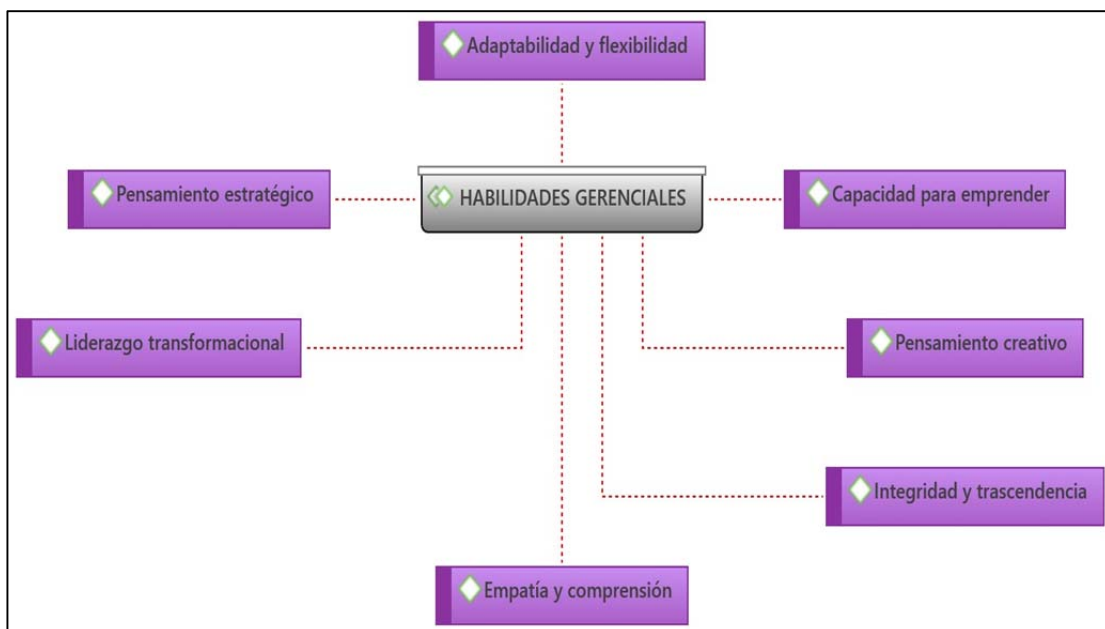
Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS. Ti (2021)

**Gráfico 9.** Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre unidades de significado y subcategorías con la categoría: *Habilidades Gerenciales*



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS. Ti (2021)

**Gráfico 10.** Red representacional de la síntesis categorial. Relaciones entre subcategorías y categoría: *Habilidades gerenciales*



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS. Ti (2021)

En los Cuadros y Gráficos. mostrados anteriormente. se señalan las unidades de significado, subcategorías y categorías. representadas en redes, donde se puede observar la complejidad de cada categoría. Cabe destacar. que en el análisis se generaron conceptos que le dan sentido y significado a estas categorías emergentes, cuya abstracción se realizó desde la intersubjetividad de los informantes clave y la captación a través de una exploración documental que nutren el dialogo de la realidad empírica y teórica del proceso investigativo. Esto contribuyó a dar respuestas a las interrogantes de la investigación y a las directrices como propósitos específicos propuestos para la formulación y' generación del constructo teórico.

A los efectos de este proceso de construcción teórica, todos los conceptos generados se sustentan en la depuración, selección y reducción de la información, que fue sometida a un análisis rigurosa de generación de códigos a través del software ATLAS. Ti y cuyos códigos fueron acotados en unidades de significado en la primera fase de reducción. En la selección de subcategorías se utilizó, a través de dicho software, el criterio ele co-ocurrencia. En relación con este último, en el software ATLAS. Ti, la co-ocurrencia se refiere a la relación entre códigos que aparecen Juntos en el material analizado. (ATLAS. Ti. 2021).

De acuerdo a lo anteriormente señalado, en las verbalizaciones de los informantes clave, analizadas con relación a las categorías, en el proceso de investigación de las esencias o intuición eidética se logró lo que Herbert Spiegelberg denomina síntesis categorial. En este sentido, Vasilachis (2006) señala que, en un contexto conceptual, es posible enriquecer las dimensiones y subdimensiones de una categoría conceptual o crear otras dimensiones y subdimensiones a partir de un análisis inductivo de las características correspondientes a las diferentes actividades analizadas. Por otro lado, es posible sopesar y seleccionar una categoría particular o considerar otras categorías a partir de un "estudio piloto" en el campo.



### **Hermenéusis de los hallazgos de investigación**

Según Gadamer (1998), esta fase corresponde al proceso mediante el cual se interpreta la información o hallazgos develados en el proceso investigativo, de manera exhaustiva y profunda, descubrir no solo su significado literal, también su significado subyacente, sus implicaciones y sus relaciones con el contexto en el que fue creado. Es decir, este enfoque hermenéutico busca trascender las interpretaciones superficiales para llegar a una comprensión más completa y enriquecedora del fenómeno de estudio.

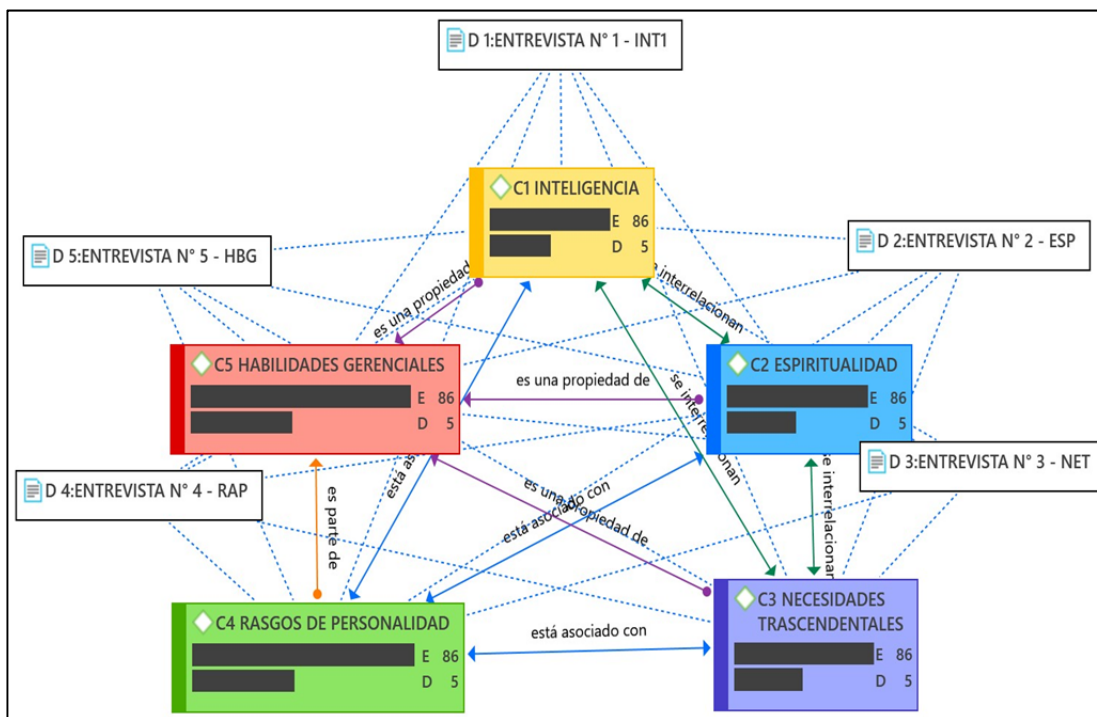
Según se ha citado, se presenta un aporte principal que fortalece la confiabilidad de la investigación al ubicar las aproximaciones construidas en un contexto que describe la realidad comprendida. En este contexto, lo señalado anteriormente, establece los principios fundamentales que constituyen el conocimiento. Esto se refiere al proceso crítico y reflexivo mediante el cual los investigadores organizan sus conocimientos hasta llegar a un proceso de codificación que conduce a la formación de representaciones que facilitan colectivamente la difusión del conocimiento común. En este sentido, los aportes anteriores crean condiciones esenciales que sustentan la coherencia y validez del estudio.

Para contribuir a la interpretación de los hallazgos se utilizó el recurso de una red semántica. Según ATLAS. Ti (2021). las redes semánticas son una herramienta visual poderosa para comprender y representar las relaciones conceptuales en los datos cualitativos. En este sentido. Vasilachis (2006, p. 259) plantea que "las redes semánticas son herramientas para organizar y representar conocimiento de manera intuitiva mediante representaciones gráficas, que incluyen conceptos y' relaciones entre ellos en forma de proposiciones". Es decir, son formas de representación del conocimiento lingüístico en la que las categorías muestran sus interrelaciones.

A continuación, se presenta la red semántica representacional, donde se muestran. las relaciones categoriales que emergieron de los textos aportados por los

informantes clave, que fueron los gerentes emprendedores del ámbito organizacional venezolano, procesadas por el software ATLAS. Ti (2021).

**Gráfico 11.** Red semántica de las relaciones categoriales. Relación entre las categorías emergentes



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS. Ti (2021)

Antes de interpretar los hallazgos, es importante destacar la simbología y el significado de los elementos que constituyen la red semántica representada en el gráfico 11 arriba ilustrado. En primera instancia, en la semántica, los diferentes elementos conceptuales del texto se representan mediante nodos, los cuáles se conectan a través de líneas, flechas, enlaces o aristas. Estas conexiones se identifican visualmente mediante líneas de diferentes colores, cada color indica un tipo de relación entre la categoría, por ejemplo, las flechas color verde indican “se interrelacionan”, las flechas de color azul “está asociado con”, las flechas color morado “es una propiedad de” y la flecha color naranja “es parte de”.

En segundo término, las líneas azules que se desprenden de los documentos (Nodos color gris), representan la relación directa de las entrevistas con el

enraizamiento o repitencia de categorías (86 veces) que se presentan en las respuestas de los informantes (Fanja color negro superior en el elemento semántico inserto en el texto). Lo que representó un hallazgo relevante que ayudó a comprender la estructura, los temas centrales y la lógica interna de las respuestas de los entrevistados en la información analizada.

**Relación de la inteligencia “interrelacionada con”, espiritualidad y necesidades trascendentales del gerente emprendedor.**

Una vez comprendida la simbología y el significado de los elementos que constituyen la red semántica ilustrada en el gráfico 11, se procedió a la interpretación desde las relaciones existentes entre los elementos conceptuales del texto o categorías emergentes. En este sentido, interpretando la interrelación que guarda la inteligencia con la espiritualidad y las necesidades trascendentales, es una relación directa y bidireccional entre estas categorías emergentes. Lo que implica una relación dinámica y recíproca entre estos tres elementos semánticos. que se influyen y potencian bilateralmente en el desarrollo personal y profesional del gerente emprendedor.

Según la interrelación entre inteligencia y espiritualidad, la inteligencia de un gerente emprendedor, igualmente, tiene una relación directa y bidireccional con su espiritualidad. Esto significa que el desarrollo de sus capacidades intelectuales y su espiritualidad se apoyen, fortalezcan y nutran uno a otro. Por lo tanto, un mejor intelecto puede fomentar una visión y una comprensión más profundas de esta dimensión espiritual. De manera similar, una mayor conciencia espiritual expande y enriquece la capacidad intelectual de este gerente.

En cuanto a la interrelación entre espiritualidad y necesidades trascendentales, la espiritualidad de un gerente emprendedor está directa y bidireccionalmente relacionada con sus necesidades trascendentales. Esto significa que su desarrollo espiritual está íntimamente ligado a la búsqueda de sentido, propósito y conexión con lo trascendente. En relación con estas últimas, constituyen unidades de significado que dieron sentido y razón a las categorías emergentes: espiritualidad y necesidades trascendentales (Ver Gráfica 3, Cuadro 15 y Gráfica 5, Cuadro 16). Adicional, lo

anteriormente planteado, permite que el gerente emprendedor construya una influencia mutua entre su espiritualidad y' la satisfacción de sus necesidades trascendentales.

Cabe agregar que la interrelación entre la inteligencia y las necesidades trascendentales al estar relacionadas, igualmente de manera directa y bidireccional, permite que la capacidad intelectual del gerente emprendedor le proporcione la comprensión, el análisis y el abordaje, de manera más profunda y sofisticada, de las cuestiones existenciales y espirituales. Esto incita al gerente emprendedor a la búsqueda de sentido, propósito y realización personal para estimular y expandir sus capacidades intelectuales.

**Relaciones de la inteligencia, espiritualidad y necesidades trascendentales “asociadas con” los rasgos de personalidad del gerente emprendedor.**

Tal como se observan, en la red semántica, la inteligencia, la espiritualidad y las necesidades trascendentales del gerente emprendedor, se asocian de manera recíproca con sus rasgos de personalidad, generando una dinámica de influjo mutuo que moldea y potencia el perfil emprendedor y trascendente de dicho gerente. Significa entonces que, la inteligencia del gerente emprendedor se asocia de manera recíproca con ciertos rasgos de personalidad, como la creatividad, la innovación, la capacidad de adaptación y la resolución de problemas, unidades de significado generadas en el análisis de la categoría emergente: Rasgos de personalidad (Ver, Gráfica 7, Cuadro 17). Estos rasgos de personalidad pueden facilitar el desarrollo y la aplicación de las capacidades intelectuales del gerente emprendedor, y a la vez, una mayor inteligencia puede potenciar y moldear estos rasgos de personalidad, fomentando un perfil con mayor capacidad emprendedora.

De igual manera, la asociación de la espiritualidad del gerente emprendedor con los rasgos de personalidad desarrolla rasgos como la visión holística, la intuición, la apertura mental y la capacidad de liderazgo transformacional. Todas estas corresponden a unidades de significado ya establecidas en el análisis previo de categorías. Estos rasgos de personalidad pueden favorecer el desarrollo y la expresión

de la espiritualidad del gerente. Asimismo, una mayor espiritualidad puede enriquecer y fortalecer estos rasgos de personalidad, contribuyendo al desarrollo de un enfoque holístico de un perfil de liderazgo empresarial emprendedor más humano y transformador.

Ahora bien, en la relación de asociación recíproca entre las necesidades trascendentales y los rasgos de personalidad podemos interpretar en la red semántica, que las necesidades trascendentales del gerente emprendedor, como la autorrealización, el autoconocimiento, la autotrascendencia, los principios trascendentales, la gestión del capital emocional y un liderazgo transformacional (Ver Gráfico 6), se asocian de manera recíproca con rasgos de personalidad como la extroversión, generosidad, ética y moral, estabilidad emocional, escrupulosidad y espiritualmente inteligente (Ver Gráfico 8). Estos rasgos de personalidad pueden facilitar la satisfacción de las necesidades trascendentales del gerente y de manera recíproca, el cubrir estas necesidades trascendentales puede fortalecer y consolidar estos rasgos de personalidad.

**Relaciones de la inteligencia, espiritualidad y necesidades trascendentales como “propiedad de” las habilidades gerenciales del gerente emprendedor.**

Considerando la relación entre la inteligencia, la espiritualidad y las necesidades trascendentales como características inherentes o atributos clave de las habilidades del gerente emprendedor, en primera instancia, el gerente debe estar consciente que existen complejas relaciones e interacciones entre diferentes tipos de inteligencias, es decir, inteligencias múltiples, que fueron asociadas, de manera relacional con las subcategorías generadas del análisis de las verbalizaciones de los informantes clave, referidas a esta categoría “Inteligencia”. Cuyas subcategorías están: la visión estratégica, comunicación y liderazgo, gestión del capital material, inteligencia emocional, formación continua, capacidad de emprendimiento y habilidades fundamentales como la interrelación, la introspección y el razonamiento lógico matemático (Ver Gráfico 1).

En segundo término, la espiritualidad como propiedad del gerente emprendedor para inspirar, entusiasmar y motivar a sus colaboradores y grupo de interés, se fundamenta en las subcategorías de ellas en el análisis en relación con la categoría espiritualidad. Estas subcategorías son: ética y moral, espiritualidad y emprendimiento, espiritualidad laica, capital espiritual, espiritualidad e inteligencia, potenciadores de la espiritualidad y espiritualidad en el gerente (Ver Gráfica 4). La espiritualidad se puede ver como una herramienta gerencial de motivación para el líder del siglo XXI, ya que ayuda a generar una mejor atmósfera en el lugar de trabajo.

Finalmente, las necesidades trascendentales como características inherentes de las habilidades gerenciales del gerente emprendedor se basan en las subcategorías: autorrealización, autoconocimiento, autotrascendencia, liderazgo transformacional, principios trascendentales y gestión del capital emocional (Ver Gráfica 5). Esto permite que el gerente emprendedor, más allá de los estímulos monetarios, el gerente debe identificar y atender las necesidades trascendentales de los miembros de la organización y grupos de interés.

Todo lo anterior, la inteligencia, la espiritualidad y la atención a las necesidades trascendentales, en su relación de estas categorías con las habilidades gerenciales como propiedad de se puede interpretar como características inherentes o atributos clave de las habilidades del gerente emprendedor exitoso, ya que estas capacidades le permiten comprender y atender las necesidades más profundas de los individuos, generar un ambiente laboral más positivo y motivador, y combinar diferentes tipos de inteligencia para una gestión más efectiva.

### **Relación de los rasgos de personalidad como “parte de” las habilidades del gerente emprendedor**

Con respecto a la relación de los rasgos de personalidad como “parte de” las habilidades del gerente emprendedor, se puede interpretar, según la red, que los

rasgos de personalidad son parte integral o elementos constitutivos importantes de las habilidades del gerente emprendedor, esto se demuestra con las subcategorías que en el análisis convergieron en la presente categoría: rasgos de personalidad. Estas subcategorías son: extroversión, ética y moral, escrupulosidad, estabilidad emocional, generosidad y ser espiritualmente inteligente, todas ellas se relacionan con los valores y representan rasgos gerenciales diferenciadores y propios del quehacer emprendedor.

Es evidente entonces, según se observa en la red semántica (Gráfica 11), que los rasgos de personalidad se pueden interpretar como parte integral o elementos constitutivos importantes de las habilidades del gerente emprendedor, ya que estos rasgos se relacionan estrechamente con habilidades gerenciales como: adaptabilidad y flexibilidad, capacidad para emprender, pensamiento creativo, integridad y trascendencia, empatía y comprensión, liderazgo transformacional y pensamiento estratégico (Ver Gráfica 8), que contribuyen al éxito de la gestión del gerente emprendedor.

### **Síntesis fenomenológica-hermenéutica**

Con esto en mente, se presentan contribuciones sustanciales que fortalecen la credibilidad del estudio, al enmarcar los enfoques contruidos en un contexto que describe la realidad interpretada. En este contexto, los enfoques mencionados establecen la doctrina de los Fundamentos que presenta el conocimiento, lo que implica un proceso crítico mediante el cual el investigador organiza su conocimiento hasta llegar a un proceso de sistematización, que conduce a la formación de representaciones que enmarcan colectivamente la prevalencia del sentido común. En este sentido, las contribuciones mencionadas establecen las condiciones esenciales que respaldan la coherencia y validez de la investigación. Esta información se presentará en cuadros de matrices de interpretación de los hallazgos que se presentan a continuación:

Cuadro 19. Matriz de hallazgo categoría emergente: Inteligencia

Categoría emergente	Síntesis integral de los informantes	Referente teórico
<b>INTELIGENCIA</b>	la inteligencia en el contexto de un gerente emprendedor, apunta a la importancia en el desempeño del gerente, en términos de análisis racional, intuición, supervisión, habilidades de resolución de problemas, toma de decisiones efectivas, creatividad, innovación, capacidad para relacionarse y actualización constante a través de la educación y la experiencia laboral y personal. Todas destacan que la inteligencia es una habilidad fundamental que se desarrolla y se potencia a lo largo del tiempo a través de diversos medios.	Según Robert Sternberg (1985), la inteligencia en un gerente se refiere a la capacidad de una persona para analizar y resolver problemas de manera efectiva, adaptarse a situaciones cambiantes, tomar decisiones acertadas y liderar equipos de manera exitosa. Adicional, un gerente inteligente tiene la capacidad de generar nuevas ideas y soluciones innovadoras, así como también la habilidad para implementarlas de manera eficiente en la organización.
<b>Hermenéusis del investigador:</b>		
La inteligencia en el gerente emprendedor, se centra en la capacidad de analizar y resolver problemas de manera efectiva, adaptarse a situaciones cambiantes, tomar decisiones acertadas, liderar equipos de manera exitosa, generar nuevas ideas y soluciones innovadoras, utilizando la racionalidad, intuición, el pensamiento creativo e innovador, así como la capacidad de relacionarse para implementarlas de manera eficiente en la organización.		

Fuente: Elaboración propia (Guerra H., 2024)

Cuadro 20. Matriz de hallazgo categoría emergente: Espiritualidad

Categoría emergente	Síntesis integral de los informantes	Referente teórico
<b>ESPIRITUALIDAD</b>	La espiritualidad tanto como la inteligencia son condiciones innatas del ser humano, la espiritualidad permite una relación íntima con lo divino, prevalece el amor y los valores éticos y morales en el gerente, y proporciona tranquilidad, paz y sensibilidad hacia los demás. Despliega compasión, resiliencia, empatía, equilibrio, armonía, propósito y sentido de vida, trascendencia.	Danah Zohar (2001) destaca que la espiritualidad es una conexión profunda con la energía y la conciencia del universo, que integra cuerpo, mente y espíritu en una visión holística. También relaciona esta sensibilidad con la física cuántica, sugiriendo que la interconexión de todas las cosas en el universo y una comprensión profunda de la realidad y la conciencia son parte de la espiritualidad. Esto implica una comprensión más profunda de la realidad, la conciencia y la conexión entre todos los seres. es una sensibilidad profunda que se basa en la interconexión de todas las cosas y que busca integrar la totalidad de la existencia, incluyendo tanto la dimensión material como la espiritual.
<b>Hermenéusis del investigador:</b>		
La espiritualidad como una cualidad innata del ser humano permite una conexión profunda con lo divino, el universo y la interconexión de todas las cosas. La espiritualidad implica una visión holística que integra cuerpo, mente y espíritu, promoviendo principios éticos y morales, amor, paz, compasión, resiliencia, equilibrio, armonía y propósito en la vida. Además, sugiere una comprensión más profunda de la realidad, la conciencia y la conexión entre todos los seres, buscando integrar la totalidad de la existencia, tanto material como espiritual. En resumen, la espiritualidad proporciona una sensibilidad profunda que permite una relación íntima con lo divino y una comprensión más amplia de la realidad y la conciencia universal.		

Fuente: Elaboración propia (Guerra H., 2024)



Cuadro 21. Matriz de hallazgo categoría emergente: Necesidades trascendentales

Categoría emergente	Síntesis integral de los informantes	Referente teórico
<b>NECESIDADES TRASCENDENTALES</b>	Se destaca que la autorrealización, el autoconocimiento y la autotranscendencia como necesidades trascendentales para una motivación superior se entrelazan para sugerir que un gerente emprendedor exitoso debe ser inteligente emocionalmente, automotivado y enfocarse en aspectos más allá de sí mismo para lograr un impacto significativo individual, grupal y organizacional.	Ken Wilber (1996) destaca que las necesidades trascendentales son aquellas que van más allá de las necesidades básicas de supervivencia y bienestar material. Estas necesidades incluyen la búsqueda de significado, propósito y conexión con algo más grande que uno mismo, como la espiritualidad, la trascendencia y la búsqueda de la verdad última. Wilber sostiene que satisfacer estas necesidades trascendentales es esencial para el crecimiento personal y el bienestar psicológico y espiritual de las personas.
<b>Hermenéusis del investigador:</b>		
La autorrealización, el autoconocimiento y la autotranscendencia son necesidades trascendentales que se relacionan con la búsqueda de significado, propósito y conexión con algo más grande que uno mismo. Estas necesidades trascendentales son esenciales para el crecimiento personal y el bienestar psicológico y espiritual, y también son fundamentales para una motivación superior y un impacto significativo en el ámbito individual, grupal y organizacional.		

Fuente: Elaboración propia (Guerra H., 2024)

Cuadro 22. Matriz de hallazgo categoría emergente: Rasgos de personalidad

Categoría emergente	Síntesis integral de los informantes	Referente teórico
<b>RASGOS DE PERSONALIDAD</b>	En las verbalizaciones de los informantes predomina la manifestación de rasgos de personalidad como rasgos deseables en un gerente emprendedor que favorecen la comunicación, el buen manejo de personal, trabajo en equipo, escucha activa y valores éticos, así como, la integridad, la empatía, la resolución de conflictos a través del diálogo, la adaptabilidad, la apertura al cambio y la participación de los empleados en la toma de decisiones.	Los rasgos de personalidad se refieren a las tendencias estables y persistentes en el comportamiento y las emociones de una persona. Estos rasgos se dividen en cinco dimensiones: apertura a la experiencia, extroversión, amabilidad, neuroticismo y escrupulosidad. son estables a lo largo del tiempo y se asocian con una amplia gama de resultados importantes, como el bienestar emocional, la salud física y la satisfacción laboral. (Robert McCrae, 2003).
<b>Hermenéusis del investigador:</b>		
Al contrastar las verbalizaciones con la teoría de rasgos de personalidad de McCrae, se interpreta que un gerente emprendedor efectivo debe poseer una combinación de rasgos de personalidad que le permitan comunicarse de manera efectiva, manejar a su personal de manera justa y adaptarse a los cambios, lo que a su vez puede influir positivamente en el bienestar emocional y la satisfacción laboral de los colaboradores.		

Fuente: Elaboración propia (Guerra H., 2024)

Cuadro 23. Matriz de hallazgo categoría emergente: Habilidades gerenciales

Categoría emergente	Síntesis integral de los informantes	Referente teórico
<b>HABILIDADES GERENCIALES</b>	Las coincidencias se centran en que un gerente emprendedor efectivo debe ser un líder humano, flexible, estratégico y capaz de influenciar positivamente a su equipo, manteniéndose al tanto de las últimas tendencias e innovaciones en su campo. Esto implica el desarrollo de habilidades como creatividad, innovación, influencia sobre los demás, toma de decisiones, adaptabilidad, estrategia empresarial, responsabilidad social, comunicación efectiva e inteligencia espiritual.	Según Robbins y Judge (2013) Las habilidades gerenciales se refieren a la capacidad de un gerente para liderar un equipo de manera efectiva. Esto implica aprender habilidades conceptuales, técnicas y humanas de comunicación y liderazgo, ya que el reto principal de los gerentes es ser buenos líderes de equipo.
<b>Hermenéusis del investigador:</b>		
Un gerente emprendedor efectivo debe ser un líder humano, flexible, estratégico y capaz de influenciar positivamente a su equipo, manteniéndose al tanto de las últimas tendencias e innovaciones en su campo. Esto implica el desarrollo de habilidades como creatividad, innovación, influencia, toma de decisiones, adaptabilidad, estrategia empresarial, responsabilidad social, comunicación efectiva e inteligencia espiritual.		

Fuente: Elaboración propia (Guerra H., 2024)

### Convergencia de los hallazgos para la construcción teórica

En esta sección, se aborda el conocimiento construido y su complejidad a través del trabajo de campo, explorando sus coyunturas epistemológicas, teóricas y metodológicas. Este proceso permite acceder a las interpretaciones sobre la inteligencia espiritual del gerente emprendedor en el contexto organizacional venezolano. Los datos recopilados a través de los instrumentos aplicados fueron contrastados y analizados, lo que permitió validar y comparar las respuestas a las preguntas realizadas, integrando toda la información disponible para construir una visión global, exhaustiva y detallada de cada experiencia.

En lo que respecta a la fiabilidad del estudio se fundamenta en la triangulación hermenéutica, en la cual, se busca combinar diferentes formas de análisis, como la observación, entrevistas, documentos y otros métodos de recopilación de datos, con el objetivo de corroborar y enriquecer la interpretación de los resultados. Al utilizar este enfoque, los investigadores buscan reducir posibles sesgos y mejorar la validez y

fiabilidad de sus hallazgos. La triangula hermenéutica del presente estudio es fundamentada de acuerdo con Denzin y Lincoln (2012), quienes señalan que la triangulación en la investigación cualitativa, se refiere al uso de múltiples fuentes de datos, métodos, teorías o investigadores para corroborar y validar los hallazgos obtenidos en un estudio. Este enfoque busca aumentar la fiabilidad y validez de los resultados al comparar la información recopilada desde diferentes perspectivas o mediante diferentes medios.

Con referencia a lo anterior, el valor de verdad, según Denzin y Lincoln (ob. cit.), destaca varios aspectos clave en relación con la credibilidad, aplicabilidad, transferibilidad, consistencia, a través de la dependencia, neutralidad y conformabilidad en la investigación cualitativa. El propósito de la credibilidad es evidenciar la pertinencia con la que se llevó a cabo la investigación, asegurando que el tema fue identificado y descrito de manera precisa. Para asegurar la credibilidad de este estudio, se implementaron las siguientes estrategias:

1. Observación de expresiones faciales y corporales, con técnicas de programación neurolingüísticas, para determinar la congruencia con la expresión verbal (verdad), y/o sentimientos y emociones profundas.
2. Recolección de material complementario a través de block de notas, grabadora, celular, durante el tiempo de entrevista. Esto permitirá, la revisión recursiva de la información registrada.
3. Triangulación de las declaraciones significativas de los informantes clave y referentes teóricos, en los cuales se utilizaron tres.

Es importante resaltar que Vasilachis (ob.cit.) subraya la importancia de utilizar una variedad de fuentes de información y métodos de recolección de datos en la investigación cualitativa para enriquecer el análisis, validar los resultados y obtener una comprensión más sólida del fenómeno estudiado. En este sentido, el investigador aplicó una entrevista semiestructurada a los informantes clave y para el análisis de los registros tomó como referencia el análisis de co-ocurrencia del software ATLAS.ti

(2021) basado en los principios fundamentales de visualización, inmersión, casualidad y exploración.

Dentro de este contexto, se seleccionó la información pertinente. Se identificaron en las respuestas aquellos elementos que cumplen con el criterio de relevancia, ya sea por su co-ocurrencia o por su afirmación en relación con el tema de interés. Estos hallazgos de información pertinente y relevante permitieron pasar a la siguiente etapa, donde se establecieron códigos, unidades de significado, subcategorías que conllevaron a una categorización emergente con el objetivo de interpretarla y desarrollar la hermenéutica. Es muy común en la investigación cualitativa utilizar la triangulación entre diversas fuentes de información, donde se emplean múltiples instrumentos para recopilar los datos.

Posteriormente, se llevó a cabo un proceso de triangulación utilizando los referentes teóricos como herramienta de revisión y reflexión sobre la literatura especializada, actualizada y relevante en torno a la línea temática abordada. Esta discusión bibliográfica sirvió de base para generar una nueva perspectiva en la presente tesis, en la cual se emplearon las teorías que sustentan la investigación, desarrolladas en la sección dos, titulada Contemplación II.

Estos argumentos evidencian la necesidad de brindar un enfoque holístico de liderazgo emprendedor en las organizaciones venezolanas. Para ello, el gerente emprendedor debe generar cambios significativos a través de la inteligencia espiritual en su praxis gerencial emprendedora, aplicando un enfoque gerencial emprendedor fundamentado en dimensiones filosóficas, epistemológicas y ontológicas de la inteligencia espiritual que permitan alcanzar los propósitos propuestos. A partir de esta distinción, se dio paso al proceso hermenéutico que posibilitó la construcción de un nuevo conocimiento. A continuación, se presenta la Matriz de Triangulación de los Informantes Clave:

Cuadro 24. Matriz de triangulación: Informantes clave

PREGUNTAS	INFORMANTE CLAVE 1	INFORMANTE CLAVE 2	INFORMANTE CLAVE 3	INFORMANTE CLAVE 4	INFORMANTE CLAVE 5	COINCIDENCIAS
¿Qué es para usted la inteligencia en el gerente emprendedor?	La inteligencia se asocia a toda esa parte racional y de análisis que debe tener un gerente emprendedor con esa parte intuitiva y esa parte de supervisión ideal que espera el personal supervisado.	La inteligencia sola, per ce, genérica, en el gerente emprendedor indudablemente es una cualidad o competencia que se desarrolla a través de la educación, a través de la interacción con el mundo laboral, el doméstico, familiar.	La inteligencia es la capacidad que tiene el hombre para inventar cosas, pero no para inventarlas por sí mismas, sino para inventarlas para sobrevivir...la inteligencia tiene que ver con la innovación, la creatividad para crear y acumular riqueza. Entonces es una sensibilidad que tiene el hombre que no la puede desprender de esa realidad impactante y concreta	la inteligencia en el gerente es como una habilidad... o, mejor dicho, es la capacidad que tiene el gerente para hacer cosas... esa capacidad para relacionarse con los demás, para analizar los problemas que se presentan, para tomar decisiones efectivas, para saber expresarse	la inteligencia, es una persona que da respuestas rápidas, que a todo le busca un porqué de las cosas, es muy hábil con los números... en casi todo lo que hace. o considero que la inteligencia debes estimularla, me refiero a que si no pones en práctica... aprender cada día o actualizarte	la inteligencia en el contexto de un gerente emprendedor, apunta a la importancia en el desempeño del gerente, en términos de análisis racional, intuición, supervisión, habilidades de resolución de problemas, toma de decisiones efectivas, creatividad, innovación, capacidad para relacionarse y actualización constante a través de la educación y la experiencia laboral y personal. Todas destacan que la inteligencia es una habilidad fundamental que se.
¿Qué me puedes decir de la espiritualidad en el gerente emprendedor?	Es la parte emocional, porque si hablamos de espiritualidad, abarca mucho sentir, factores y parte emocional, la inteligencia emocional es donde debe afianzarse el gerente para conseguir la eficiencia de la empresa y hacerla sostenible en el tiempo.	la espiritualidad, al igual que la inteligencia son condiciones humanas que el gerente emprendedor y no solo el gerente emprendedor sino todos nosotros traemos desde nuestro nacimiento, porque tenemos un valor espiritual.	la espiritualidad... el rezo, la oración, la contemplación y la meditación aumentan la espiritualidad...es una relación íntima con Dios...la espiritualidad no debe tener dogmas, debe ser íntima e individual y una decisión propia, no puede ser impuesta.	el amor tiene que ver con esa parte espiritual inmaterial de los seres humanos...es decir el amor para mí es básico en un gerente... dentro de esa espiritualidad existen valores... y claro que la ética y la moral se relacionan con la espiritualidad	la espiritualidad está en todo ser humano...lo que uno busca es una conversación con Dios y eso te da una tranquilidad impresionante, estado de paz, de libertad...la puedes conseguir, fuera de la religión... te trastoca la sensibilidad humana y te vuelves más compasivo, más consciente	La espiritualidad tanto como la inteligencia son condiciones innatas del ser humano, la espiritualidad permite una relación íntima con lo divino, prevalece el amor y los valores éticos y morales en el gerente, y proporciona tranquilidad, paz y sensibilidad hacia los demás. Despliega compasión, resiliencia, empatía, equilibrio, armonía.
¿Cómo consideras la autorrealización, el autoconocimiento y la autotranscendencia en tu experiencia personal como gerente emprendedor?	Un gerente que no se automotiva no tiene la capacidad de motivar a otros, por eso pienso que esos factores de motivación como la autorrealización, el autoconocimiento y el de autotranscendencia deben estar presentes en un gerente emprendedor.	Yo diría más bien que son necesidades trascendentales que un gerente emprendedor debe cubrir. es un gerente que tiene un nivel motivacional superior... un gerente emprendedor debe ser inteligente, emocional, que se automotive y que enfoca sus motivaciones en la autorrealización, autoconocimiento y autotranscendencia	la autorrealización viene ¿cuál es el impulso de la autorrealización? El sentimiento de trascendencia...el autoconocimiento, yo pienso que siempre hubo autoconocimiento...Todos estos filósofos se buscaron a ellos mismos, y ellos encontraron la trascendencia a través de la autorrealización.	todo gerente debe buscar la autorrealización. el autoconocimiento se desarrolla autoexigiéndose... y otra cosa... si, como te dije antes, estas claro hacia dónde vas, es importante que te autoconozcas. autotranscendencia para mí tiene que ver con ser más de lo que eres. que todos a quienes supervisamos se lleven una imagen positiva de uno.	al autoconocer, ya tienes un punto de motivación para pasar a la autorrealización... ¿Cómo te autorrealizas? Logrando desarrollar tus potencialidades al máximo, logrando ser lo que eres capaz de ser...la autotranscendencia, tiene que ver con eso que dejas donde pases, es lograr esa paz, esa tranquilidad, amor, pero amor verdadero, por los valores de la humanidad, el amor como ese.	Se destaca que la autorrealización, el autoconocimiento y la autotranscendencia como necesidades trascendentales para una motivación superior se entrelazan para sugerir que un gerente emprendedor exitoso debe ser inteligente emocionalmente, automotivado y enfocarse en aspectos más allá de sí mismo para lograr un impacto significativo individual, grupal y organizacional.
¿De qué manera se distinguen los rasgos de personalidad entre un gerente emprendedor con inteligencia espiritual y un gerente emprendedor tradicional?	Bueno este gerente se distingue por ser un comunicador, buen manejo de personal, trabajo en equipo, debe tener escucha activa.... Que es una de las competencias básicas del gerente y a su vez es parte de los valores, buenas costumbres, el modelaje de su conducta.	es un gerente muy superior a cualquier otro, porque no solo tiene buenos principios y valores..., sino que además esta soportado por conocimientos de alto valor, y adicional tiene la sutileza de hacer que todas las cosas se hagan en un ambiente altamente productivo, pero agradable.	esa dimensión espiritual íntima revelan rasgos de una persona como honesta, íntegra, respetuosa, controlada siempre orientada a su autorrealización espiritual...Entonces esta espiritualidad se manifiesta en el gerente en dos dimensiones: en la dimensión personal íntima y en la dimensión externa profesional.	El gerente tradicional tiene que cumplir con sus responsabilidades, dependiendo del nivel que le corresponda...el otro, Yo diría que tendría que ser amoroso, que sea dinámico, comprensivo, que sea empático, que entienda el dolor de los demás y pueda resolver... resolver los conflictos con el diálogo, creo que una persona que sea comunicativa logra muchas cosas.	dinámico, alegre, jovial, permite la participación de sus trabajadores en la toma de decisiones, es metódico en el trabajo, ordenado, muy sociable, todo el mundo lo aprecia y lo valoran por su trato con respeto hacia los otros... es abierto a los cambios, se adapta muy rápido a los nuevos lineamientos... el gerente tradicional...es autoritario, no acepta opiniones, cree tener la razón en todo, nunca da su brazo a torcer y por supuesto su arrogancia lo hace antipático y poco sociable con el personal con quien se relaciona.	En las verbalizaciones de los informantes predominan coincidencias en rasgos de personalidad como rasgos deseables en un gerente emprendedor que favorecen la comunicación, el buen manejo de personal, trabajo en equipo, escucha activa y valores éticos, así como, la integridad, la empatía, la resolución de conflictos a través del diálogo, la adaptabilidad, la apertura al cambio y la participación de los empleados en la toma de decisiones.
¿Como se pueden desarrollar las habilidades gerenciales del gerente emprendedor desde la inteligencia espiritual?	Tratando de buscar alternativas de reflexión para un plan B en caso de tomar decisiones, realizar estudios sobre este tema para desarrollar niveles más altos de percepción, de persuasión, alta capacidad de negociación, pensamiento creativo e innovación, recuerda que en la dinámica del mercado no hay tiempo para equivocaciones	desarrollar habilidades gerenciales desde la inteligencia espiritual a través del estudio y comprensión de esta, de saber cuáles son los aspectos importantes de esta inteligencia y así enfocarse en habilidades como por ejemplo la comunicación... el gerente emprendedor tiene que cumplir un papel de responsabilidad social muy alto	Es indiscutible que para un gerente emprendedor la creatividad y la innovación son vitales como competencias...su forma de pensar debe estar orientada hacia la estrategia de la empresa...debe tener un grado de influencia importante sobre sus supervisados...el empresario asume riesgos, por tanto, la toma de decisiones debe ser parte de esas habilidades...la experiencia es importante para llevar esas habilidades y	a través del aprendizaje de esta inteligencia se podría desarrollar esas habilidades y competencias. la formación es importante...yo considero que todo gerente debe ser emprendedor...porque gerente que no cree cosas nuevas, que no haga las cosas de manera diferente, que no logre influenciar positivamente a la gente, que no se adapte a estos entornos difíciles de hoy en día y que no sepa cómo afrontar los problemas que se presentan a diario, entonces no es ningún gerente y menos emprendedor.	la inteligencia espiritual y ver cómo podemos relacionar ese desarrollo de la inteligencia espiritual con las habilidades de un gerente emprendedor que, por supuesto debe ser creativo, en el caso de nuestra empresa debe estar en la vanguardia de la innovación... ser un gerente líder muy humano, con mucha calidad humana, debe ser flexible, estratégico, yo diría efectivo en las decisiones... que tenga todas esas	Las coincidencias se centran en que un gerente emprendedor efectivo debe ser un líder humano, flexible, estratégico y capaz de influenciar positivamente a su equipo, manteniéndose al tanto de las últimas tendencias e innovaciones en su campo. Esto implica el desarrollo de habilidades como creatividad, innovación, influencia sobre los demás, toma de decisiones, adaptabilidad, estrategia empresarial, responsabilidad social, comunicación efectiva

Fuente: Elaboración propia (Guerra H., 2024)

### **Triangulación de las declaraciones significativas de los Informantes clave**

En cuanto a la triangulación de los informantes clave, con base a las declaraciones significativas de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano, se observa como principal hallazgo, que los informantes hacen énfasis en que la inteligencia en el contexto de un gerente emprendedor, apunta a la importancia en el desempeño del gerente, en términos de análisis racional, intuición, supervisión, habilidades de resolución de problemas, toma de decisiones efectivas, creatividad, innovación, capacidad para relacionarse y actualización constante a través de la educación y la experiencia laboral y personal. Todas destacan que la inteligencia es una habilidad fundamental que se desarrolla y se potencia a lo largo del tiempo a través de diversos medios.

Luego, los informantes coinciden que la espiritualidad tanto como la inteligencia son condiciones innatas del ser humano, la espiritualidad permite una relación íntima con lo divino, prevalece el amor y los valores éticos y morales en el gerente, y proporciona tranquilidad, paz y sensibilidad hacia los demás. Despliega compasión, resiliencia, empatía, equilibrio, armonía, propósito y sentido de vida, trascendencia. Es decir, como hallazgo importante los informantes coinciden que la espiritualidad es una cualidad inherente al ser humano que le permite establecer una conexión con lo trascendente, desarrollar valores positivos, y experimentar estados de paz, equilibrio y trascendencia.

En este mismo orden y dirección, los informantes clave destacan que la autorrealización, el autoconocimiento y la autotrascendencia como necesidades trascendentales para una motivación superior se entrelazan para sugerir que un gerente emprendedor exitoso debe ser inteligente emocionalmente, automotivado y enfocarse en aspectos más allá de sí mismo para lograr un impacto significativo individual, grupal y organizacional. Todo ello, según los informantes, coinciden que la autorrealización implica el desarrollo del potencial humano, con características específicas como una percepción objetiva de la realidad, autonomía y aceptación, y que se puede lograr a través de un proceso de autoconocimiento y autotrascendencia.

En ese mismo sentido, en las verbalizaciones de los informantes predominan coincidencias en rasgos de personalidad como rasgos deseables en un gerente emprendedor que favorecen la comunicación, el buen manejo de personal, trabajo en equipo, escucha activa y valores éticos, así como, la integridad, la empatía, la resolución de conflictos a través del diálogo, la adaptabilidad, la apertura al cambio y la participación de los empleados en la toma de decisiones. En resumen, los informantes señalan, que un gerente emprendedor exitoso debe tener habilidades comunicativas, apertura al cambio y fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones, ya que estos rasgos favorecen la comunicación, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y el manejo del personal.

Finalmente, las coincidencias se centran en que un gerente emprendedor efectivo debe ser un líder humano, flexible, estratégico y capaz de influenciar positivamente a su equipo, manteniéndose al tanto de las últimas tendencias e innovaciones en su campo. Esto implica el desarrollo de habilidades como creatividad, innovación, influencia de los demás, toma de decisiones, adaptabilidad, estrategia empresarial, responsabilidad social, comunicación efectiva e inteligencia espiritual.

Finalmente, los informantes clave coinciden en que el perfil de un gerente emprendedor exitoso debe integrar tanto capacidades intelectuales como cualidades emocionales, espirituales y de personalidad, lo que le permite desarrollar un liderazgo transformador efectivo y generar un impacto positivo en los emprendimientos al interior de la organización y en los grupos de interés.

A continuación, se presenta la matriz de triangulación teórica:

Cuadro 25. Matriz de triangulación: Teorías de entrada consultadas

Teoría del comportamiento organizacional de Robbins y Judge (2013)	Teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner (1983)	Teoría de las necesidades Humanas de Abraham Maslow (1943)	COINCIDENCIAS
<p>Según Robbins y Judge (2013), el comportamiento organizacional se enfoca en el estudio del impacto que los individuos, grupos y estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones. Su objetivo es aplicar este conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Adicional, se centra en el análisis de cómo los individuos, grupos y estructuras interactúan y se influyen mutuamente dentro de las organizaciones, con el objetivo de mejorar la efectividad de estas. Estos autores, enfatizan que, al entender cómo se comportan las personas dentro de las organizaciones, se pueden identificar oportunidades para mejorar la productividad, la satisfacción laboral y la eficacia general. Adicional, Robbins y Judge destacan, que un gerente emprendedor es un líder que combina las características de un emprendedor y un gerente. Este tipo de gerente es capaz de liderar y motivar a los empleados, al mismo tiempo que tiene la capacidad de innovar y adaptarse a los cambios en el mercado y la organización.</p>	<p>De acuerdo con Howard Gardner (1983) esta teoría es un modelo de comprensión de la mente humana que propone que la inteligencia no es un elemento único, sino un conjunto de diferentes capacidades específicas. Según Gardner, todas las personas tienen potencialidades diferentes, y no se nace siendo inteligente, sino que se forma gracias a la estimulación, el contexto y la motivación. La teoría identifica ocho tipos de inteligencia, cada una relacionada con habilidades específicas:</p> <p>Inteligencia lingüística: la capacidad de dominar el lenguaje y comunicarse de manera efectiva.</p> <p>Inteligencia lógico-matemática: la habilidad para razonar abstractamente y realizar cálculos.</p> <p>Inteligencia espacial: la capacidad para comprender y manipular objetos en el espacio.</p> <p>Inteligencia corporal-kinestésica: la habilidad para controlar y coordinar el cuerpo.</p> <p>Inteligencia musical: la capacidad para comprender y crear música.</p> <p>Inteligencia interpersonal: la habilidad para interactuar y comunicarse con otros.</p> <p>Inteligencia intrapersonal: la capacidad para reflexionar y comprender uno mismo.</p> <p>Inteligencia naturalista: la capacidad para observar y comprender las relaciones propias de la naturaleza y el medio ambiente.</p> <p>Gardner sostiene que cada persona puede destacar en una o varias de estas inteligencias, y que no hay una inteligencia académica única que defina la inteligencia de una persona. Además, la teoría enfatiza que la estimulación y el contexto pueden influir en el desarrollo de estas inteligencias. Es una herramienta útil para entender cómo las personas aprenden y se desarrollan de manera individualizada.</p>	<p>Abraham Maslow (1943) señala que esta teoría consiste en una jerarquía de cinco niveles de necesidades que motivan el comportamiento de las personas y que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados. Este orden es desde las más básicas a las más elevadas:</p> <p>Necesidades fisiológicas: son las necesidades biológicas básicas para mantener la homeostasis (respirar, beber agua, dormir, entre otros). Son las necesidades más importantes, ya que, si alguna de ellas no se cubre, el organismo no puede funcionar adecuadamente.</p> <p>Necesidades de seguridad: son las necesidades de sentirse seguro, estable y protegido. Incluyen la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, etc.</p> <p>Necesidades de afiliación: son las necesidades de amistad, afecto e intimidad. Implican el deseo de sentirse aceptado por los demás y de pertenecer a un grupo.</p> <p>Necesidades de reconocimiento: son las necesidades de sentirse valorado, respetado por uno mismo y por los demás. Incluyen el deseo de tener prestigio y estatus.</p> <p>Necesidades de autorrealización: son las necesidades más elevadas, que se encuentran en la cima de la jerarquía. Implican el deseo de desarrollar todo nuestro potencial y de realizarnos como personas.</p> <p>Maslow destaca que, las necesidades de un nivel deben estar satisfechas en cierto grado antes de que una persona pueda centrarse en satisfacer las necesidades del siguiente nivel. Sin embargo, algunas investigaciones posteriores han cuestionado la secuencialidad estricta de la jerarquía.</p>	<p>Las teorías de Robbins y Judge, Gardner, Maslow, y Zohar y Marshall, es necesario considerar cómo cada una de ellas aborda el comportamiento humano y la motivación dentro de las organizaciones. Un gerente emprendedor, según Robbins y Judge, debe ser capaz de liderar y motivar a los empleados, al mismo tiempo que tiene la capacidad de innovar y adaptarse a los cambios en el mercado y la organización. La Inteligencia Espiritual puede ser una herramienta útil para entender cómo las personas aprenden y se desarrollan de manera individualizada y cómo pueden ser motivadas por objetivos y principios más allá de los intereses personales. Estas teorías sugieren que el comportamiento organizacional se puede entender mejor considerando cómo las necesidades y la inteligencia influyen en la motivación y el comportamiento dentro de las organizaciones.</p>

Fuente: Elaboración propia (Guerra H., 2024)



### **Comparación de marcos referenciales teóricos**

Una vez realizado la exploración y Hermenéusis de los hallazgos que emergieron en el transcurso de la investigación, se relaciona la información con las teorías de entrada seleccionadas como fundamentación teórica en el capítulo II, que desde el enfoque cualitativo se tituló contemplación II. Estas teorías de entrada estudiadas en el marco de los ejes temáticos expuestos corresponden a: La Teoría del comportamiento organizacional de Robbins y Judge (2013), Teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner (1983) y Teoría de las necesidades Humanas de Abraham Maslow (1943). Se sometieron a un proceso de contrastación.

Denzin y Lincoln (2013) destacan que el proceso de contrastación teórica implica un proceso iterativo y reflexivo en el que se busca integrar, ajustar o incluso modificar las teorías a medida que se va profundizando en el estudio y se van recopilando más datos. También destacan la importancia de mantener la flexibilidad y la apertura a nuevas interpretaciones y perspectivas emergentes a lo largo del proceso investigativo.

En virtud de lo planteado, según Robbins y Judge (2013), el comportamiento organizacional se enfoca en el estudio del impacto que los individuos, grupos y estructuras tienen del comportamiento dentro de las organizaciones. Su objetivo es aplicar este conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Adicional, se centra en el análisis de cómo los individuos, grupos y estructuras interactúan y se influyen mutuamente dentro de las organizaciones, con el objetivo de mejorar la efectividad de estas.

Estos autores, enfatizan que, al entender cómo se comportan las personas dentro de las organizaciones, se pueden identificar oportunidades para mejorar la productividad, la satisfacción laboral y la eficacia general. Adicional, Robbins y Judge destacan, que un gerente emprendedor es un líder que combina las características de un emprendedor y un gerente. Este tipo de gerente es capaz de liderar y motivar a los empleados, al mismo tiempo que tiene la capacidad de innovar y adaptarse a los cambios en el mercado y la organización.

De acuerdo con el planteamiento anterior, esta teoría del comportamiento organizacional resalta aspectos relevantes para el desempeño de un gerente emprendedor. Según estos autores, los gerentes emprendedores suelen tener una inteligencia emocional y social alta, lo que les permite entender y manejar las emociones propias y las de los demás, esto les ayuda a interactuar efectivamente con sus colaboradores y los grupos de interés de la organización. Así mismo, el gerente emprendedor exitoso tiende a tener una mayor conexión espiritual y sentido trascendente en su trabajo, lo que les impulsa a buscar un propósito más allá de lo meramente económico.

De la misma manera, la teoría subraya que los gerentes suelen estar motivados por necesidades de autorrealización, de autoconocimiento y autotranscendencia, más que por factores puramente extrínsecos. Por lo que, develan rasgos característicos como la persistencia, la flexibilidad, la orientación a los demás y el liderazgo transformador que es común en los gerentes emprendedores exitosos. Por supuesto, que se destacan en habilidades como: la comunicación efectiva, el manejo del tiempo y el estrés, y la capacidad de delegar y trabajar en equipo que son fundamentales para el éxito gerencial de los emprendedores.

En ese mismo sentido, la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner (1983), es un modelo de comprensión de la mente humana que propone que la inteligencia no es un elemento único, sino un conjunto de diferentes capacidades específicas. Según Gardner, todas las personas tienen potencialidades diferentes, y no se nace siendo inteligente, sino que se forma gracias a la estimulación, el contexto y la motivación. La teoría identifica ocho tipos de inteligencia, cada una relacionada con habilidades específicas:

- Inteligencia lingüística: la capacidad de dominar el lenguaje y comunicarse de manera efectiva.
- Inteligencia lógico-matemática: la habilidad para razonar abstractamente y realizar cálculos.

- Inteligencia espacial: la capacidad para comprender y manipular objetos en el espacio.
- Inteligencia corporal-kinestésica: la habilidad para controlar y coordinar el cuerpo.
- Inteligencia musical: la capacidad para comprender y crear música.
- Inteligencia interpersonal: la habilidad para interactuar y comunicarse con otros.
- Inteligencia intrapersonal: la capacidad para reflexionar y comprender uno mismo.
- Inteligencia naturalista: la capacidad para observar y comprender las relaciones propias de la naturaleza y el medio ambiente.

Gardner sostiene que cada persona puede destacar en una o varias de estas inteligencias, y que no hay una inteligencia académica única que defina la inteligencia de una persona. Además, la teoría enfatiza que la estimulación y el contexto pueden influir en el desarrollo de estas inteligencias. Es una herramienta útil para entender cómo las personas aprenden y se desarrollan de manera individualizada.

Howard Gardner (1983) destaca que, en el contexto del gerente emprendedor la teoría de las inteligencias múltiples, los caracteriza por poseer una combinación de diferentes tipos de inteligencia que les ayudan en su desempeño. La inteligencia intrapersonal les permite entenderse a sí mismos y gobernar sus emociones, mientras que la inteligencia interpersonal les da la capacidad de comprender y motivar a los demás. Estas habilidades socioemocionales son fundamentales para liderar y comunicarse efectivamente con el equipo de trabajo en la organización y los grupos de interés.

Al mismo tiempo, Gardner precisa que la inteligencia espiritual (Existencial) y la orientación a necesidades trascendentales les impulsan a buscar un propósito superior en su emprendimiento, más allá de lo meramente económico. Esto a su vez

se relaciona con rasgos de personalidad como la persistencia, la flexibilidad y el enfoque en los demás. En resumen, la teoría de las inteligencias múltiples ofrece un marco comprehensivo para entender las características clave de los gerentes emprendedores exitosos.

Finalmente, la Teoría de las necesidades Humanas de Abraham Maslow (1943), consiste en una jerarquía de cinco niveles de necesidades que motivan el comportamiento de las personas y que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados. Este orden es desde las más básicas a las más elevadas. A continuación, se describe brevemente dicha jerarquía:

- Necesidades fisiológicas: son las necesidades biológicas básicas para mantener la homeostasis (respirar, beber agua, dormir, entre otros). Son las necesidades más importantes, ya que, si alguna de ellas no se cubre, el organismo no puede funcionar adecuadamente.
- Necesidades de seguridad: son las necesidades de sentirse seguro, estable y protegido. Incluyen la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, etc.
- Necesidades de afiliación: son las necesidades de amistad, afecto e intimidad. Implican el deseo de sentirse aceptado por los demás y de pertenecer a un grupo.
- Necesidades de reconocimiento: son las necesidades de sentirse valorado, respetado por uno mismo y por los demás. Incluyen el deseo de tener prestigio y estatus.
- Necesidades de autorrealización: son las necesidades más elevadas, que se encuentran en la cima de la jerarquía. Implican el deseo de desarrollar todo nuestro potencial y de realizarnos como personas.

Maslow destaca que, las necesidades de un nivel deben estar satisfechas en cierto grado antes de que una persona pueda centrarse en satisfacer las necesidades

del siguiente nivel. Sin embargo, algunas investigaciones posteriores han cuestionado la secuencialidad estricta de la jerarquía.

Después de lo anterior expuesto, en el ámbito de las organizaciones, Abraham Maslow destaca que el gerente emprendedor efectivo integra tanto las necesidades básicas como las de más alto nivel, con una apertura a la espiritualidad y el desarrollo personal, lo cual le permite desplegar un liderazgo transformador. Un gerente emprendedor que busca la autorrealización probablemente tenga una alta inteligencia, tanto emocional como analítica, que le permita comprender sus propias necesidades y las de sus empleados.

Además, Maslow refiere, que este gerente, es probable que tenga una fuerte espiritualidad y una orientación hacia necesidades trascendentales, como encontrar un propósito en su trabajo. En cuanto a los rasgos de personalidad, es posible que destaque por su creatividad, iniciativa y capacidad de asumir riesgos. En términos de habilidades gerenciales, es probable que sobresalga en la motivación de su equipo, la resolución de problemas y la toma de decisiones estratégicas.

En el orden de las ideas anteriores, un apoyo sustantivo a las teorías de entrada antes descritas, en cuanto a los resultados de los experimentos, investigaciones u observaciones que Zohar y Marshall (2001) respaldan y validan el fenómeno de estudio: La inteligencia espiritual. En otras palabras, los elementos que refuerzan la credibilidad y la validez de las teorías en relación con la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor, al demostrar su aplicabilidad y coherencia con la realidad observable.

En este orden de ideas, Zohar y Marshall (2001) en su estudio de la Inteligencia Espiritual, la define como la capacidad de afrontar y resolver problemas de significados y valores, ver nuestra vida en un contexto más amplio y significativo, y determinar qué acción o camino es más valioso para nuestra vida. Esta inteligencia se considera primordial y está presente en todo nuestro Ser, trabajando armoniosamente con la inteligencia racional y emocional.

Las características fundamentales de esta inteligencia son:

- Capacidad de ser flexible: La capacidad de adaptarse a nuevas situaciones y perspectivas. Conciencia de sí mismo: Un alto nivel de autoconocimiento y reflexión.
- Afrontar y trascender el dolor y el sufrimiento: La capacidad de superar y aprender de las experiencias negativas.
- Ser inspirado por visiones y valores: La capacidad de ser motivado por objetivos y principios más allá de los intereses personales. Resistencia a causar daños innecesarios: La tendencia a evitar acciones que causen daño a otros.
- Holismo: La capacidad de ver las relaciones entre las cosas y comprender la totalidad.
- Preguntar ¿Por qué? o ¿Y sí?: La tendencia a buscar respuestas fundamentales y profundas.
- Facilidad para estar contra las convenciones: La capacidad de cuestionar y superar las normas y creencias establecidas.

De acuerdo con los planteamientos anteriores, según los estudios de Zohar y Marshall, es una forma de inteligencia que nos permite resolver problemas de significado y valor. Esta inteligencia se diferencia de la inteligencia racional (IQ) y de la inteligencia emocional (EQ), y se considera la "inteligencia primordial" que nos conecta con nuestro ser más profundo.

Los autores también distinguen que la inteligencia espiritual se relaciona con la espiritualidad, entendida como la búsqueda de significado, propósito y conexión con algo más allá de uno mismo. Permite a las personas satisfacer necesidades trascendentales como la autorrealización, la conexión con los demás y con lo sagrado.

Quienes poseen una alta inteligencia espiritual tienden a tener rasgos de personalidad como la humildad, la compasión y la capacidad de adaptarse a los cambios.

En el desempeño del gerente emprendedor del ámbito organizacional, la inteligencia espiritual es clave para el emprendimiento, ya que permite a los gerentes tener una visión más amplia, tomar decisiones con sentido y propósito, y motivar a sus equipos de manera trascendente. Además, les brinda habilidades como la intuición, la creatividad y la capacidad de ver las conexiones entre diferentes aspectos de un problema.

Al contrastar las teorías de entrada estudiadas, se observó que tienen importantes puntos de conexión que pueden ser relevantes para el gerente emprendedor, especialmente al relacionarlas con la inteligencia espiritual de Zohar y Marshall. Por una parte, Robbins y Judge (2013) destacan que entender y predecir el comportamiento humano en el contexto organizacional, se requiere del conocimiento de algunos conceptos clave como:

- Motivación, que impulsa el comportamiento hacia objetivos.
- Liderazgo, que influye en las personas para lograr metas.
- Estructura organizacional, que define roles y responsabilidades.
- Procesos grupales, como la comunicación y el poder.

Asimismo, Howard Gardner (1983), propone que la inteligencia no es una capacidad unitaria, sino que existen múltiples tipos, incluyendo la inteligencia interpersonal (entender a otros) y la inteligencia intrapersonal (entenderse a sí mismo). Un gerente emprendedor con altas inteligencias interpersonal e intrapersonal podrá:

- Comprender mejor a sus empleados y clientes
- Motivarlos más efectivamente
- Tomar decisiones más autoconscientes

En lo que se refiere a la Teoría de las necesidades humanas de Abraham Maslow (1943), sugiere que las personas están motivadas por cinco tipos de necesidades básicas: fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de estima y de autorrealización. A medida que se satisfacen las necesidades inferiores, las superiores se vuelven más motivadoras. Un gerente emprendedor que entiende estas necesidades podrá:

- Crear un ambiente de trabajo que satisfaga las necesidades de sus empleados
- Diseñar sistemas de recompensa que motiven a los empleados
- Proveer oportunidades para que los empleados se autorrealicen

En último término, al contrastar estas teorías de entrada con la Inteligencia espiritual de Zohar y Marshall (2001), el gerente emprendedor podrá:

- Encontrar significado y propósito en su trabajo y el de sus empleados
- Tener una visión inspiradora que motive a otros
- Tomar decisiones alineadas con principios éticos

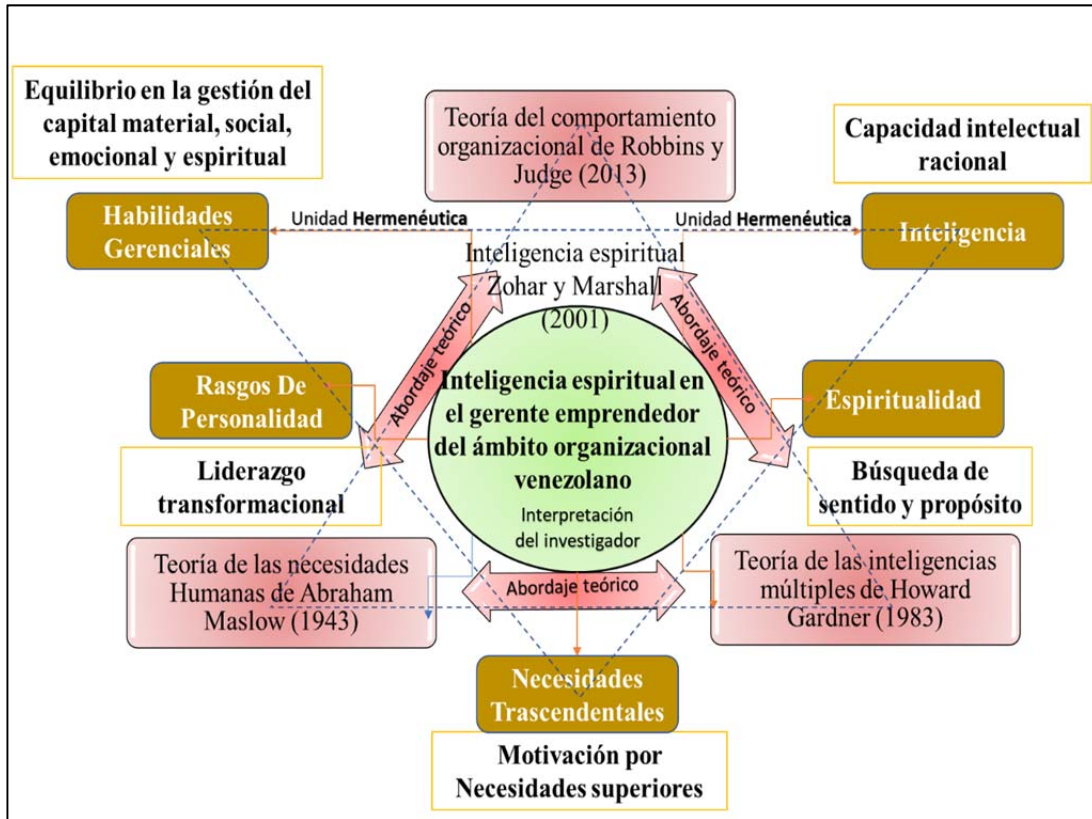
Finalmente, un gerente emprendedor que integre conceptos de estas teorías podrá:

- Comprender mejor a sus empleados y clientes
- Motivarlos más efectivamente hacia objetivos significativos
- Tomar decisiones éticas que creen valor a largo plazo.

En conclusión, la teoría del comportamiento organizacional de Robbins y Judge, la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner, la teoría de las necesidades humanas de Abraham Maslow, y la inteligencia espiritual de Zohar y Marshall, contrastadas, ofrecen importantes insights para el gerente emprendedor, ya que un gerente emprendedor que integre estas teorías podrá liderar de manera más efectiva, motivadora y ética, creando organizaciones con propósito que atraen y retienen talento. Esto es clave para el éxito a largo plazo en un mundo cada vez más complejo y competitivo.



**Figura 5. Triangulación de la situación develada**



Fuente: Elaboración propia (Guerra, 2024)

En la figura 6, se enfatiza la importancia de la inteligencia espiritual en el contexto del gerente emprendedor, aludiendo a la triangulación de las unidades hermenéuticas, las teorías de entrada y la interpretación del investigador. Lo que sugiere que la inteligencia espiritual no solo es relevante a nivel individual, sino que también tiene implicaciones para la esfera del liderazgo y el ámbito organizacional. Esto indica, que la triangulación de la situación develada resalta la complejidad y la interconexión de las diferentes dimensiones de la inteligencia espiritual en el contexto del gerente emprendedor, y sugiere que su comprensión requiere un enfoque interdisciplinario y hermenéutico que considere aspectos materiales, sociales, emocionales, espirituales y cognitivos.

**CONTEMPLACIÓN V**  
**FORMULANDO LA TEORIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**  
**INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN EL GERENTE EMPRENDEDOR DEL**  
**ÁMBITO ORGANIZACIONAL VENEZOLANO**

El desarrollo de este aparte se centra en “Generar un constructo teórico de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano”. aquí se presenta la última fase del diseño fenomenológico-hermenéutico, como lo es la construcción teórica. Strauss y Corbin (2002), destacan que los constructos teóricos son las conceptualizaciones y teorías que se generan de manera sistemática a partir del análisis cualitativo de los datos en la investigación. De igual forma, Vasilachis (2006), señala que los constructos teóricos son marcos conceptuales y epistemológicos que guían la interpretación de los fenómenos sociales de manera situada y co-construida entre investigador y participantes.

De acuerdo a lo anterior planteado, en esta fase se visualiza la teorización de la presente investigación, para converger en el constructo teórico, el cual emerge como resultado de las fases anteriores, así como de la ampliación del método fenomenológico-hermenéutico utilizado, que coadyuvó a la comprensión e interpretación del fenómeno de estudio logrando las líneas directrices propuestas por el investigador.

La construcción de una teoría sólidamente fundamentada en la inteligencia espiritual del gerente emprendedor no ocurre por casualidad, sino que se logra a través de la identificación sistemática de las características de los diferentes aspectos en juego, la creación de categorías conceptuales, el establecimiento y comprobación de conexiones entre diferentes fenómenos o contextos similares. En este contexto, se busca desarrollar una teoría que dé cuenta de los descubrimientos realizados; en resumen, el enfoque fenomenológico-hermenéutico tiene como objetivo generar este constructo teórico.

También se señala que el elemento central de la interpretación hermenéutica es el empleo del lenguaje, que se entiende en dos dimensiones complementarias. Por un lado, se considera como la herramienta que utilizamos colectivamente para dar forma a la realidad, y por otro, como el vehículo a través del cual compartimos esta construcción, es decir, como la propia acción comunicativa, como destaca Vasilachis (ob. cit.), al resaltar que estos marcos teóricos surgen de un análisis sociológico y lingüístico de los discursos y representaciones sociales.

### **Aporte emergente de la investigación (Unidad hermenéutica)**

En este contexto, la teorización implica la creación coherente y lógica de un nuevo conocimiento a partir de una exploración previa, con la integración de diversas ideas y enfoques para avanzar en la comprensión de fenómenos y realidades gracias a un enfoque innovador y abierto a futuras investigaciones en el ámbito científico. Es el proceso de generar ideas frescas combinando aspectos clave de teorías existentes para avanzar en la construcción de conocimiento en diferentes campos.

### **La Inteligencia en el gerente emprendedor venezolano**

El rol del gerente emprendedor en el contexto venezolano enfrenta una serie de retos y desafíos debido a la complicada situación económica, social y ambiental del país. La inteligencia en el gerente ha sido abordada desde diferentes perspectivas por cantidad de autores contemporáneos (Robbins y Judge 2013, Drucker 2014, Bennis 1993) lo cual han destacado su importancia en los líderes empresarial.

De acuerdo con lo anterior, en la presente investigación se determina la inteligencia en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano, desde una serie de retos y desafíos debido a la complicada situación económica, social y ambiental del país. A continuación, el investigador determina cómo el análisis permitió contextualizar la inteligencia en el ámbito organizacional venezolano considerando los resultados de la investigación, en este caso de la categoría inteligencia en relación con estos desafíos en Venezuela.

Tomando en cuenta la estructura de la realidad develada desde los hallazgos de la investigación, a continuación, se presenta una interpretación de la categoría inteligencia con los aspectos conceptuales que la generaron:

- **Inteligencias Múltiples:** En un entorno tan complejo como el venezolano, un gerente emprendedor necesita desarrollar diferentes tipos de inteligencias para abordar los problemas y desafíos de manera efectiva. La capacidad de aprender y aplicar conocimientos en áreas diversas, como la tecnología, las finanzas, las relaciones interpersonales, entre otros, es crucial para sobrevivir y crecer en un entorno tan cambiante.
- **Habilidades Fundamentales:** Las habilidades fundamentales, como la capacidad de tomar decisiones efectivas, resolver problemas, trabajar en equipo y adaptarse rápidamente a nuevos escenarios, son esenciales para un gerente emprendedor en Venezuela. La capacidad de pensar de forma crítica y creativa, así como de gestionar eficientemente los recursos disponibles, se convierten en habilidades clave ante la escasez y la incertidumbre.
- **Gestión del Capital Material:** La gestión del capital material cobra una relevancia aún mayor en un contexto de inflación, devaluación y escasez de recursos en Venezuela. Un gerente emprendedor debe ser capaz de maximizar el uso de los recursos disponibles, optimizar los procesos y tomar decisiones financieras acertadas para garantizar la sostenibilidad de su negocio.
- **Inteligencia Emocional:** La inteligencia emocional es crucial en un contexto tan estresante como el venezolano. Un gerente emprendedor debe ser capaz de gestionar sus emociones, así como las de su equipo de trabajo, para mantener la motivación, la cohesión y el compromiso en momentos difíciles. La empatía, la resiliencia y la capacidad de comunicación asertiva son habilidades que pueden marcar la diferencia en la gestión de un negocio en Venezuela.
- **Capacidad de Emprendimiento:** La capacidad de emprendimiento se convierte en un factor determinante para sobrevivir y crecer en un entorno tan

desafiante como el venezolano. Un gerente emprendedor debe estar dispuesto a asumir riesgos calculados, innovar, adaptarse a los cambios rápidamente y buscar oportunidades incluso en medio de la adversidad.

- Comunicación y Liderazgo: La comunicación efectiva y el liderazgo son esenciales para guiar a un equipo en medio de la incertidumbre y la crisis. Un gerente emprendedor en Venezuela debe ser capaz de comunicar de forma clara la visión estratégica de la empresa, motivar a su equipo, mantener la cohesión y tomar decisiones difíciles en momentos de crisis.
- Visión Estratégica y Formación Continua: En un entorno tan volátil, incierto, complejo y ambiguo (VUCA) como el venezolano, una visión estratégica a largo plazo se vuelve fundamental. Un gerente emprendedor debe ser capaz de anticipar los cambios, identificar oportunidades, diseñar estrategias flexibles y adaptativas, y estar en constante proceso de aprendizaje y formación para enfrentar los desafíos del entorno.

En pocas palabras, el gerente emprendedor en Venezuela se encuentra ante un escenario desafiante que exige una combinación única de habilidades técnicas, emocionales y estratégicas. La capacidad de adaptación, innovación y resiliencia se convierten en pilares fundamentales para enfrentar las adversidades y aprovechar las oportunidades en un entorno tan complejo como el venezolano. El proceso de aprendizaje continuo y la búsqueda constante de mejoras se vuelven imperativos para navegar con éxito en un entorno caracterizado por la volatilidad y la incertidumbre.

### **La Espiritualidad en el gerente emprendedor venezolano**

En el ámbito organizacional, la espiritualidad, por sus atributos en los seres humanos, ha sido considerada como una dimensión clave en la gestión gerencial en la actualidad por muchos autores (Abbagnano 1993, Bennis 1993, Zohar y Marshall 2001, Torralba 2010) quienes, destacan la importancia de integrar la dimensión

espiritual en la gestión empresarial, enfatizando que esta dimensión se refiere a la búsqueda de significado, valores y propósito en el trabajo y en la vida.

En los marcos de las observaciones anteriores, para comprender la "Espiritualidad" del gerente emprendedor en el contexto organizacional venezolano, el investigador analiza los siguientes aspectos conceptuales y cómo se relacionan con los retos y desafíos que enfrentan en el ámbito organizacional venezolano:

- Espiritualidad en el gerente: La espiritualidad en el gerente emprendedor se refiere a la conexión que este establece con un propósito más allá de lo material en su labor empresarial. Puede manifestarse en la búsqueda de significado, valores personales, ética y su impacto en la toma de decisiones.
- Ética y moral: En un contexto tan desafiante como el venezolano, donde la corrupción y la crisis ética son problemas frecuentes, el gerente emprendedor necesita basar sus decisiones en principios éticos sólidos y una fuerte brújula moral para mantener la integridad en su gestión.
- Capital espiritual: El capital espiritual se refiere a los recursos intangibles de una persona, como la confianza, la credibilidad y la ética. En Venezuela, donde la confianza institucional es baja, cultivar un capital espiritual fuerte puede ser fundamental para establecer relaciones sólidas y sostenibles en el entorno empresarial.
- Espiritualidad e inteligencia: La inteligencia espiritual implica la capacidad de trascender el ego, comprender el propósito de la vida y actuar con compasión y empatía. En un contexto de crisis, la inteligencia espiritual puede ser un recurso invaluable para afrontar los desafíos con resiliencia y creatividad.
- Potenciadores de la inteligencia espiritual: La práctica de la meditación, la reflexión personal, el servicio desinteresado y la conexión con comunidades espirituales pueden potenciar la inteligencia espiritual del gerente

emprendedor, permitiéndole mantenerse centrado y enfocado en medio de la adversidad.

- Espiritualidad laica: La espiritualidad laica se refiere a la búsqueda de significado y trascendencia fuera de las estructuras religiosas tradicionales. En un contexto diverso como el venezolano, donde coexisten diferentes creencias y valores, la espiritualidad laica puede ofrecer un marco inclusivo para el desarrollo personal y empresarial.
- Espiritualidad y emprendimiento: En el campo del emprendimiento, la espiritualidad puede ser un motor para la innovación, la colaboración y la resolución creativa de problemas. En Venezuela, los retos económicos, sociales y ambientales pueden ser vistos como oportunidades para emprender de manera ética y consciente, contribuyendo al bienestar colectivo.

En definitiva, el gerente emprendedor en Venezuela se enfrenta a desafíos complejos que requieren de una profunda conexión con su espiritualidad, valores éticos sólidos y una inteligencia espiritual aguda para navegar de manera efectiva en un entorno incierto. Al integrar la espiritualidad en su gestión, estos líderes pueden no solo sobrevivir, sino también prosperar y generar un impacto positivo en los emprendimientos al interior de las organizaciones, en la satisfacción laboral de sus colaboradores y en la responsabilidad social con las comunidades y los grupos de interés.

### **Las Necesidades Trascendentales en el gerente emprendedor venezolano**

Al hacer referencia a necesidades trascendentales, debemos tomar como punto de inicio los estudios de Abraham Maslow (1983) referente a las motivaciones humanas con la propuesta de la teoría de las motivaciones humanas. Daniel Goleman (1980), quien destaca que el gerente al comprender y gestionar las emociones propias e identificar las de los demás. Viktor Frankl (2003) quien señala que la autotrascendencia es una dimensión fundamental de la existencia humana que nos permite encontrar significado y propósito en la vida.

En el orden de las ideas anteriores, las "Necesidades Trascendentales" del gerente emprendedor en el contexto organizacional venezolano aborda aspectos fundamentales para el desarrollo y el éxito de estos profesionales en un entorno de retos y desafíos importantes que les presentan a diario en la gestión gerencial. A continuación, describiré brevemente cada uno de los aspectos que integran esta categoría:

- **Autorrealización:** Los gerentes emprendedores en Venezuela buscan alcanzar su máximo potencial y satisfacer sus aspiraciones personales y profesionales a través del emprendimiento. En un entorno económico volátil y cambiante como el venezolano, la autorrealización puede ser un reto debido a las limitaciones en el acceso a recursos, la inestabilidad política y económica, y la falta de apoyo institucional.
- **Autoconocimiento:** Es fundamental que los gerentes emprendedores en Venezuela se conozcan a sí mismos, sus fortalezas, debilidades, y limitaciones. En un contexto tan complejo como el venezolano, el autoconocimiento puede ayudar a los emprendedores a tomar decisiones más acertadas, a identificar oportunidades de mejora y a gestionar de manera más efectiva los riesgos asociados al emprendimiento.
- **Autotrascendencia:** La autotrascendencia implica ir más allá de uno mismo y buscar un propósito más grande en las acciones y decisiones que se toman como gerente emprendedor. En Venezuela, donde las dificultades económicas y sociales son palpables, la autotrascendencia puede ser un motor importante para la motivación y la perseverancia de los emprendedores en la búsqueda de un impacto positivo en la sociedad a través de sus proyectos y empresas.
- **Liderazgo transformacional:** En un entorno cambiante y desafiante como el de Venezuela, el liderazgo transformacional es esencial para los gerentes emprendedores. Este tipo de liderazgo se enfoca en inspirar, motivar y guiar a otros hacia un objetivo común, fomentando la innovación, la creatividad y la adaptabilidad en la organización. Los gerentes emprendedores deben



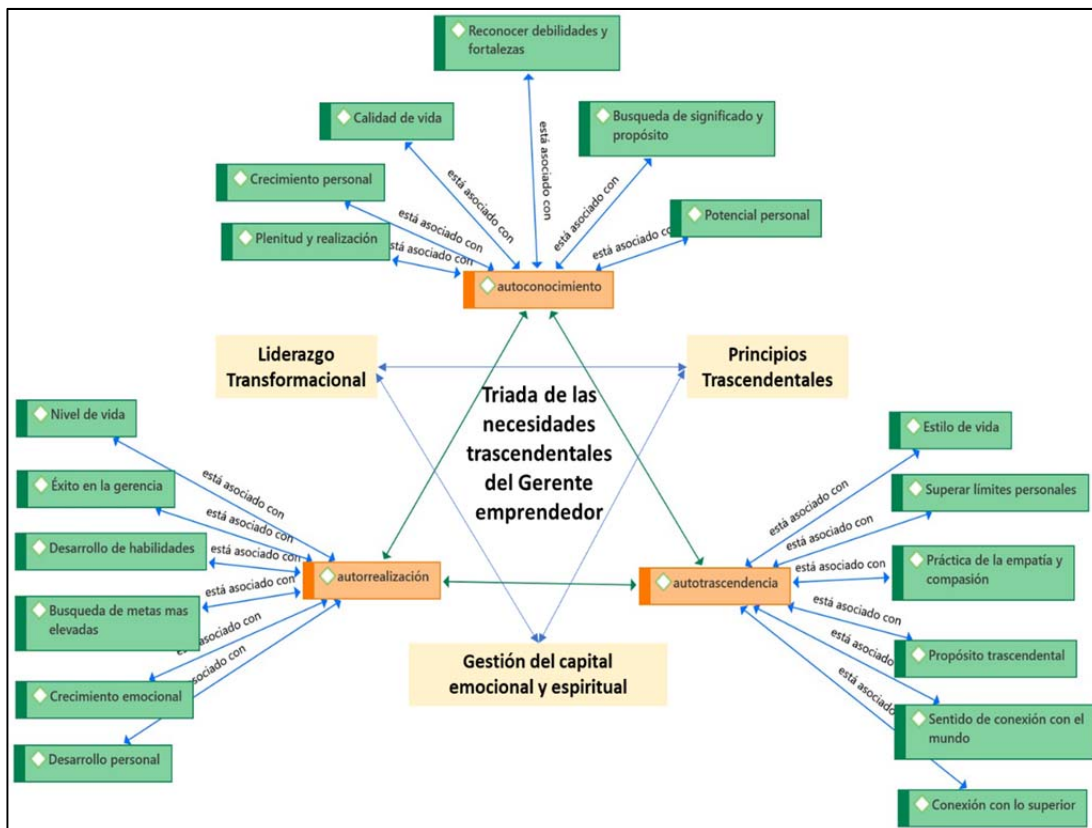
desarrollar habilidades de liderazgo transformacional para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan en el contexto venezolano.

- Gestión del capital emocional: La gestión del capital emocional se refiere a la capacidad de los gerentes emprendedores para reconocer, entender y gestionar sus propias emociones y las emociones de quienes los rodean en el entorno laboral. En un contexto como el venezolano, marcado por la incertidumbre, la inestabilidad y la adversidad, la gestión del capital emocional es crucial para mantener la motivación, la resiliencia y el bienestar emocional en el ámbito laboral.
- Principios trascendentales: Los principios trascendentales hacen referencia a los valores y creencias fundamentales que guían las acciones y decisiones de los gerentes emprendedores en su búsqueda de un impacto positivo y sostenible en la sociedad y el entorno. En Venezuela, donde la crisis económica, social y política ha generado múltiples desafíos, los principios trascendentales pueden servir como brújula ética y moral para los emprendedores, ayudándoles a tomar decisiones alineadas con sus valores y contribuir al desarrollo de un entorno empresarial más justo y equitativo.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, el investigador estructura una realidad de las necesidades trascendentales, las cuales se fundamentan, en Abraham Maslow, quien las aborda en la cima de su pirámide de necesidades, donde establece que una necesidad superior es la autorrealización. En este nivel, según Maslow (ob. cit.), las personas buscan alcanzar su máximo potencial, desarrollar sus talentos, y buscar significado y propósito en la vida. Este señalamiento de Maslow, en contraste con los de Daniel Goleman y Viktor Frankl supra mencionados, en cuanto a la autorrealización, al autoconocimiento y autotrascendencia, y en contraste con el análisis empírico de la información de los informantes, permitió al investigador desarrollar lo que denominó: “Triada de las necesidades trascendentales del gerente emprendedor” ilustrada en la Gráfica 12, como se muestra a continuación:

## Triada de las necesidades trascendentales del gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano

**Gráfico 12.** Triada de las necesidades trascendentales del gerente emprendedor



Fuente: Elaboración propia (Guerra, H., 2024). Uso del software ATLAS.ti (2021)

De acuerdo a la gráfica 12 referente a la triada de las necesidades trascendentales, se confirma que la satisfacción de las necesidades trascendentales del gerente emprendedor venezolano, como la autorrealización, el autoconocimiento, la autotranscendencia, potencian el desarrollo de un liderazgo transformacional, orientado con principios trascendentales, que le permiten, una eficiente y efectiva gestión del capital emocional y espiritual, propiciando su éxito y su impacto positivo en las organizaciones venezolanas. Por lo que, las necesidades trascendentales se definen como *aquellos deseos y aspiraciones profundamente arraigados en la naturaleza humana, que van más allá de la satisfacción de necesidades básicas y apuntan hacia la realización personal, el crecimiento espiritual y el bienestar*

*integral individual y colectivo.* Estas necesidades pueden ser motivadoras y orientadoras en la búsqueda de una vida significativa y plena.

### **Rasgos de personalidad del gerente emprendedor venezolano**

Según McCrae y Costa (2003), conceptualizan los rasgos de personalidad como dimensiones amplias y estables que describen las diferencias individuales en el comportamiento, el pensamiento y las emociones de las personas. Asimismo, Robbins y Judge (2013) destacan que los rasgos de personalidad son características individuales que tienen un impacto significativo en el comportamiento humano.

En el Modelo de los Cinco Factores (Big Five) propuesto por McCrae y Costa (2003), sugieren que los rasgos de personalidad más relevantes para el gerente emprendedor son la extraversión, la apertura a la experiencia, la conciencia y la estabilidad emocional. Estos rasgos les ayudan a liderar, innovar, planificar y gestionar los desafíos inherentes a los procesos de emprendimiento al interior de las organizaciones.

Como se ha mencionado antes, en Venezuela, el gerente emprendedor enfrenta importantes desafíos debido a la compleja situación económica, social y ambiental del país. En este escenario, los rasgos de personalidad adquieren una relevancia crucial para el éxito y la sostenibilidad de los emprendimientos gestionados por los gerentes que tienen esta responsabilidad.

De acuerdo a los hallazgos del estudio, el investigador analizó los rasgos de personalidad del gerente emprendedor en el contexto organizacional venezolano, considerando las categorías de extroversión, generosidad, ética y moral, estabilidad emocional, inteligencia espiritual y escrupulosidad, las cuales se describirán a continuación:

- **Extroversión:** La capacidad de establecer redes, negociar y liderar es fundamental para el gerente emprendedor venezolano, quien debe navegar en

un entorno volátil y aprovechar oportunidades en medio de la incertidumbre. Una actitud extrovertida y sociable le permite construir alianzas estratégicas y movilizar recursos.

- Generosidad: En un contexto de escasez y dificultades, la generosidad y el espíritu de colaboración pueden marcar la diferencia. El gerente emprendedor que demuestra una actitud de servicio y apoyo a la comunidad, fortalece su reputación y atrae el respaldo de clientes, proveedores y autoridades.
- Ética y moral: La integridad y el compromiso con principios éticos son cruciales para generar confianza y credibilidad en un entorno donde la corrupción y la informalidad son retos constantes. El gerente emprendedor debe ser un referente de conducta íntegra.
- Estabilidad emocional: Enfrentar la incertidumbre, la escasez de recursos y la inestabilidad política y económica requiere una gran capacidad de resiliencia y control emocional. El gerente emprendedor debe mantener la calma y la motivación para guiar a su equipo y tomar decisiones acertadas.
- Inteligencia espiritual: En medio de las adversidades, la capacidad de encontrar sentido, propósito y conexión con valores trascendentes puede ser un activo valioso. El gerente emprendedor que cultiva una inteligencia espiritual puede inspirar a su equipo y encontrar fortaleza para superar los desafíos.
- Escrupulosidad: La disciplina, la organización y la orientación al logro son fundamentales para planificar, establecer metas y perseverar en un entorno volátil. El gerente emprendedor debe ser meticuloso y riguroso en la ejecución de sus planes.

Es evidente entonces, que el gerente emprendedor venezolano debe cultivar una combinación de rasgos de personalidad que le permitan adaptarse, innovar y liderar con éxito en medio de las complejas circunstancias económicas, sociales y ambientales que enfrenta el país. Estos rasgos son cruciales para aprovechar oportunidades, generar confianza, movilizar recursos y mantener la motivación y

resiliencia necesarias para la gestión gerencial en los procesos de emprendimiento, en el manejo eficiente de los recursos y en el incremento de las relaciones interpersonales efectivas individuales, grupales y organizacionales.

### **Habilidades gerenciales del gerente emprendedor venezolano**

Según Warren Bennis (1993), las habilidades gerenciales en un gerente emprendedor se refieren a un conjunto de capacidades que son fundamentales para la gestión eficaz de un negocio innovador y orientado al emprendimiento. De la misma forma, Peter Drucker (2014), señala que las habilidades gerenciales se refieren a un conjunto de capacidades y competencias que un gerente debe poseer para desempeñar efectivamente sus funciones y lograr los objetivos de la organización.

Con referencia a lo anterior, las habilidades gerenciales del gerente emprendedor en el contexto organizacional venezolano, el gerente emprendedor enfrenta una situación crítica y compleja, en los aspectos políticos, económicos, social y ambiental del país. En este escenario, las habilidades gerenciales representan un factor clave en la gestión del gerente en los procesos de emprendimiento y el manejo eficiente de los recursos. En el presente estudio, para la comprensión de las habilidades gerenciales, se describen los siguientes aspectos generadores de esta categoría:

- Pensamiento creativo: La capacidad de innovar y generar soluciones novedosas es fundamental para el gerente emprendedor venezolano, quien debe encontrar formas de crear valor en un entorno de escasez de recursos y oportunidades limitadas. El pensamiento creativo le permite identificar nichos de mercado, desarrollar productos y servicios diferenciados y adaptarse a las necesidades cambiantes.
- Pensamiento estratégico: La habilidad de analizar el entorno, anticipar tendencias y formular planes de acción efectivos es crucial para navegar la

incertidumbre y aprovechar las oportunidades. El gerente emprendedor venezolano debe ser capaz de diseñar estrategias resilientes que le permitan sortear los desafíos económicos, sociales y políticos.

- Adaptabilidad y flexibilidad: La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios y ajustar sus planes y acciones en función de las circunstancias es clave para el gerente emprendedor venezolano. En un entorno volátil, la flexibilidad y la agilidad le permitirán aprovechar oportunidades emergentes y minimizar los riesgos.
- Integridad y trascendencia: En un contexto marcado por la corrupción y la desconfianza, la integridad y el compromiso con principios éticos y valores trascendentes pueden ser un diferenciador clave para el gerente emprendedor venezolano. Esto le permitirá generar credibilidad, atraer aliados y clientes, y posicionarse como un referente de conducta íntegra.
- Liderazgo transformacional: La capacidad de inspirar, motivar y empoderar a su equipo es fundamental para el gerente emprendedor venezolano, quien debe guiar a su organización a través de tiempos difíciles. Un liderazgo transformacional le permitirá movilizar recursos, fomentar la innovación y la resiliencia, y lograr resultados extraordinarios.
- Empatía y comprensión: La habilidad de comprender las necesidades, preocupaciones y aspiraciones de los colaboradores, clientes y la comunidad en general es crucial para el gerente emprendedor venezolano. Esto le permitirá desarrollar soluciones más relevantes, fortalecer los vínculos y generar un impacto positivo en su entorno.
- Capacidad para emprender: Finalmente, la habilidad de identificar oportunidades, asumir riesgos, movilizar recursos y perseverar en la ejecución de sus planes es la base fundamental del gerente emprendedor venezolano.

Esta capacidad le permitirá crear nuevos negocios, generar empleo y contribuir al desarrollo económico y social del país.

Lo anterior implica, que el gerente emprendedor venezolano debe cultivar un conjunto de habilidades gerenciales que le permitan adaptarse, innovar, liderar y generar un impacto positivo en un entorno político, económico, social y ambiental desafiante. Estas habilidades son cruciales para aprovechar oportunidades, superar obstáculos y construir emprendimientos sostenibles y resilientes.

### **Dimensiones de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.**

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, en el ámbito organizacional venezolano, caracterizado por tensiones complejas en los aspectos políticos, económicos, sociales y de responsabilidad con el ambiente, la inteligencia espiritual del gerente emprendedor adquiere una relevancia decisiva para enfrentar los retos y lograr el éxito en el desempeño gerencial, liderazgo y de los procesos de emprendimiento de manera creativa e innovadora. En este sentido, se reflejan las dimensiones develadas en el proceso investigativo:

#### **Dimensión filosófica:**

Desde una perspectiva filosófica, la inteligencia espiritual del gerente emprendedor venezolano se fundamenta en una visión holística del ser humano, que trasciende lo meramente material y cognoscitivo. Esta visión reconoce la existencia de una dimensión espiritual, que abarca valores, principios y una búsqueda de sentido y propósito trascendente. El gerente emprendedor que cultiva esta inteligencia espiritual, logra integrar su actividad empresarial con una comprensión más profunda de su rol en la sociedad y su contribución al bien común.

#### **Dimensión epistemológica:**

Epistemológicamente, la inteligencia espiritual del gerente emprendedor venezolano se sustenta en formas de conocimiento que van más allá de lo puramente

racional y objetivo. Implica una apertura a la intuición, la contemplación y la conexión con dimensiones subjetivas y experienciales de la realidad. Esta forma de conocimiento le permite al gerente emprendedor acceder a insights creativos, desarrollar una mayor autoconciencia y establecer vínculos significativos con su entorno.

### **Dimensión ontológica:**

Desde una perspectiva ontológica, la inteligencia espiritual del gerente emprendedor venezolano se manifiesta en una concepción del ser humano como un ser multidimensional, que trasciende los límites del ego y se conecta con una realidad más amplia. Esta visión ontológica le permite al gerente emprendedor cultivar rasgos de personalidad como la generosidad, la integridad y la trascendencia, así como habilidades gerenciales como el liderazgo transformacional y la empatía.

Es evidente entonces que, en el contexto venezolano, la inteligencia espiritual del gerente emprendedor se convierte en un activo valioso para enfrentar los desafíos de la crisis política, económica, social y ambiental. Esta inteligencia le brinda la capacidad de encontrar sentido y propósito en su labor, desarrollar una visión más amplia y resiliente, y movilizar a su equipo y a la comunidad en torno a objetivos trascendentes. De esta forma, la inteligencia espiritual del gerente emprendedor venezolano se erige como una herramienta fundamental para la innovación, la adaptabilidad y el liderazgo transformador, que le permite crear emprendimientos sostenibles y generar un impacto positivo en su entorno.

### **Proceso cognitivo de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano**

Después de haber dimensionado en los aspectos filosóficas, epistemológicas y ontológicas la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor, se determinó cómo la inteligencia espiritual afecta las decisiones y acciones de los gerentes emprendedores en un contexto específico como Venezuela. Por lo que se buscó comprender cómo la espiritualidad influye en el liderazgo, la toma de decisiones y la



gestión en el entorno empresarial venezolano, con el objetivo de identificar posibles beneficios o desafíos relacionados con esta dimensión en particular.

En este propósito, los gerentes emprendedores comprenden y procesan la noción de inteligencia espiritual en el contexto de su liderazgo y toma de decisiones. Por tanto, en el contexto organizacional venezolano, marcado por una crisis multidimensional, el gerente emprendedor se enfrenta a una serie de obstáculos y dificultades que ponen a prueba su capacidad de liderazgo, innovación y resiliencia. En este escenario, la inteligencia espiritual se convierte en un activo fundamental que le permite al gerente emprendedor trascender las limitaciones y aprovechar las oportunidades de manera más efectiva.

#### **Necesidades trascendentales:**

La inteligencia espiritual del gerente emprendedor venezolano le permite conectarse con sus necesidades trascendentales, es decir, aquellas que van más allá de lo meramente material y buscan un sentido de propósito, significado y contribución a un bien mayor. Esto le brinda una visión más amplia y una motivación profunda para emprender, que trasciende la mera búsqueda de beneficios económicos. Así, el gerente emprendedor puede alinear sus objetivos empresariales con valores éticos, sociales y ambientales, generando un impacto positivo en su entorno.

#### **Rasgos de personalidad:**

La inteligencia espiritual potencia rasgos de personalidad como la generosidad, la integridad, la trascendencia y la estabilidad emocional, que son fundamentales para el éxito del gerente emprendedor venezolano. Estos rasgos le permiten construir relaciones de confianza, inspirar a su equipo, tomar decisiones éticas y mantener la calma y la motivación en medio de la adversidad. Además, la inteligencia espiritual fomenta la capacidad de autoconocimiento y autogestión, lo que se traduce en una mayor resiliencia y adaptabilidad.

#### **Habilidades gerenciales:**

La inteligencia espiritual del gerente emprendedor venezolano potencia habilidades gerenciales clave, como el pensamiento creativo, el liderazgo

transformacional y la empatía. Estas habilidades le permiten innovar, movilizar recursos, inspirar a su equipo y comprender las necesidades de sus colaboradores, clientes y la comunidad en general. Asimismo, la inteligencia espiritual le brinda una perspectiva estratégica más amplia, que le ayuda a anticipar tendencias, diseñar planes resilientes y adaptarse a los cambios.

De los anteriores planteamientos se dedujo que, la inteligencia espiritual del gerente emprendedor venezolano se convierte en una herramienta invaluable para enfrentar los retos y desafíos de las organizaciones en un contexto de crisis política, económica, social y ambiental del país. Al potenciar sus necesidades trascendentales, rasgos de personalidad y habilidades gerenciales, la inteligencia espiritual le permite al gerente emprendedor crear emprendimientos sostenibles, generar un impacto positivo en su entorno y contribuir al desarrollo y la transformación de Venezuela.

**Elucidación del fenómeno investigado: Inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano.**

Desde la perspectiva del gerente emprendedor venezolano, la inteligencia espiritual se interpreta como una habilidad que va más allá de lo puramente racional y cognoscitivo, y que le permite acceder a formas de conocimiento y de ser más profundas y significativas. Esta inteligencia se manifiesta en una visión holística del ser humano y de la organización, que reconoce la existencia de una dimensión espiritual, entendida como un conjunto de valores, principios y una búsqueda de sentido y propósito trascendente.

En el contexto venezolano, el gerente emprendedor que cultiva la inteligencia espiritual logra integrar su actividad empresarial con una comprensión más profunda de su rol en la sociedad y su contribución al bien común. Esto le permite alinear sus objetivos organizacionales con valores éticos, sociales y ambientales, generando un impacto positivo en su entorno.

Asimismo, el gerente emprendedor venezolano interpreta la inteligencia espiritual como una herramienta que le brinda una mayor autoconciencia, estabilidad emocional y capacidad de adaptación. Esto se traduce en rasgos de personalidad como la generosidad, la integridad y la trascendencia, que le permiten construir relaciones de confianza, inspirar a su equipo y mantener la motivación en medio de la adversidad.

Además, el gerente emprendedor concibe la inteligencia espiritual como un impulso para el desarrollo de habilidades gerenciales clave, como el pensamiento creativo, el liderazgo transformacional y la empatía. Estas habilidades le permiten innovar, movilizar recursos, inspirar a su equipo y comprender las necesidades de sus colaboradores, clientes y la comunidad en general.

### **Contextualizando el fenómeno investigado**

El contexto venezolano de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor se caracteriza por una vida cotidiana marcada por la búsqueda de sentido, la conexión con lo trascendental y la necesidad de encontrar equilibrio y armonía en medio de la adversidad. Las creencias y valores de los venezolanos, como la fe, la esperanza y la solidaridad, son fundamentales para fortalecer la inteligencia espiritual en un entorno marcado por la crisis económica y política.

Las crisis económica y política generan desafíos que van más allá de lo material, impactando en el bienestar emocional y espiritual de los individuos. Los entornos desafiantes exigen a los gerentes emprendedores a cultivar su inteligencia espiritual, desarrollando la capacidad de encontrar significado y propósito en medio de la incertidumbre y el caos.

Las organizaciones venezolanas se ven afectadas por la falta de recursos, la inestabilidad política y la escasez de insumos, lo que demanda a los gerentes emprendedores una mayor conexión con su inteligencia espiritual para liderar con sabiduría y compasión en tiempos difíciles.

La acumulación de recursos se convierte en un desafío no solo material, sino también espiritual, ya que implica gestionar de manera consciente y ética los recursos disponibles, procurando el bienestar de todos los involucrados. La procura de los bioelementos, entendidos como los elementos esenciales para el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones, se vuelve una tarea que requiere de una visión holística y espiritual.

La capacidad de emprendimiento se nutre de la inteligencia espiritual, que permite a los gerentes emprendedores conectar con su intuición, creatividad y sabiduría interior para tomar decisiones acertadas en medio de la incertidumbre. La visión empresarial se enriquece con la dimensión espiritual, permitiendo a los emprendedores visualizar un futuro próspero y sostenible para sus organizaciones. Asumir riesgos se convierte en un acto de valentía y confianza en la guía interior, que les impulsa a avanzar hacia sus metas con determinación y fe en su capacidad de superar los desafíos.

### **Principios Fundamentales del Constructo emergente**

#### **Principio de Trascendencia Espiritual**

Este principio se refiere a la capacidad del gerente emprendedor para trascender más allá de las limitaciones materiales y físicas, y conectarse con una dimensión superior de significado, propósito y realización personal. Según Ken Wilber (1996), la trascendencia espiritual se refiere al proceso de ir más allá del ego y de las limitaciones de la individualidad para experimentar una conexión más profunda con la totalidad de la existencia. Para Wilber, la trascendencia espiritual implica alcanzar estados de conciencia más elevados, que trascienden la identificación con el yo egoico y abarcan una comprensión amplia de la realidad. Este proceso puede implicar la integración de diferentes tradiciones espirituales, prácticas de meditación y contemplación, así como el desarrollo de la conciencia y la compasión.

En la práctica gerencial del emprendedor venezolano, el Principio de Trascendencia Espiritual se manifiesta en su capacidad para inspirar y motivar a sus

colaboradores, generar un sentido de propósito compartido y crear una cultura organizacional que trasciende los intereses puramente materiales. Esto le permite posicionarse como un líder transformacional, capaz de navegar los desafíos del entorno empresarial venezolano con una visión holística y un enfoque en el desarrollo sostenible.

### **Principio de Propósito Significativo**

El gerente emprendedor venezolano debe cultivar un sentido de propósito y significado en su labor, que trascienda el mero interés económico y se oriente hacia el bienestar de sus colaboradores, la comunidad y el país.

El principio de propósito significativo se relaciona estrechamente con la noción de satisfacción personal y realización ética. Para Susan Wolf (2010), el propósito y significado en la vida no necesariamente provienen de cumplir una misión grandiosa o alcanzar metas extraordinarias, sino más bien de vivir de acuerdo a nuestros propios valores y compromisos éticos. Wolf defiende la idea de que la satisfacción en la vida proviene de vivir de manera auténtica y coherente con lo que uno valora y considera importante, en lugar de buscar un propósito externo predeterminado.

Desde la perspectiva del investigador, el "Principio de Propósito Significativo" dentro del constructo teórico de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor venezolano se refiere a la capacidad de este individuo para encontrar un sentido profundo y una razón de ser en su labor gerencial, trascendiendo los meros intereses materiales o de poder.

Contextualizando en la realidad gerencial venezolana, el propósito y significado en el gerente emprendedor se manifiesta a través de una visión trascendental, que va más allá de los meros objetivos financieros. Esto le permite desarrollarse como líder transformador, capaz de generar un sentido de propósito compartido y crear una cultura organizacional que trasciende los intereses puramente

materiales, contribuyendo al desarrollo sostenible de la organización y la comunidad en la que opera.

### **Principio de Integridad Holística**

El gerente emprendedor venezolano debe integrar de manera armónica las dimensiones física, emocional, mental y espiritual, para lograr un liderazgo auténtico y coherente con sus valores.

La integridad holística implica una integración profunda y significativa de los diferentes aspectos de la vida de una persona, que va más allá de la mera coherencia interna para abarcar también la conexión con los demás y con el mundo en general. Según Charles Taylor (1994), la integridad holística es un concepto que refleja la idea de una unidad profunda o coherencia en la vida de una persona. Taylor sostiene que la integridad holística implica la integración de diferentes aspectos de la vida de un individuo en un todo unificado y significativo.

De acuerdo a lo anterior, este principio es fundamental para comprender cómo la inteligencia espiritual se manifiesta en la práctica gerencial de este perfil profesional en el contexto organizacional venezolano. La inteligencia espiritual se caracteriza por una visión integral y trascendental del ser humano. El Principio de Integridad Holística implica que el gerente emprendedor venezolano con alta inteligencia espiritual concibe a la persona de manera holística, reconociendo la unidad indisoluble entre las dimensiones física, emocional, mental y espiritual, es decir, un gerente emprendedor biopsíquico social, emocional y espiritual.

Finalmente, el investigador destaca que, el Principio de Integridad Holística de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor venezolano se manifiesta en una visión integral del ser humano, una orientación trascendental, rasgos de personalidad de autoconciencia y empatía, y habilidades gerenciales que integran lo espiritual en la práctica organizacional. Esta perspectiva holística le permite al gerente emprendedor venezolano liderar de manera más consciente, ética y sostenible en el complejo contexto organizacional venezolano.

### **Principio de Empatía:**

El gerente emprendedor venezolano debe desarrollar una profunda empatía y conexión con sus colaboradores, que le permita comprender sus necesidades y aspiraciones, y así generar un impacto positivo y transformador en la organización. La preocupación empática orientada a la acción sería la máxima expresión de la empatía transformadora del gerente en el contexto empresarial.

La empatía es una habilidad fundamental que nos permite participar en conversaciones genuinas, comprender a los demás, llegar a consensos y construir con sentido justo y participativo. Según Jürgen Habermas (1998), la empatía es una habilidad crucial para el diálogo y la comprensión mutua entre las personas. Habermas concibe la empatía como la capacidad de ponerse en el lugar del otro, de comprender sus perspectivas, sentimientos y motivaciones, y de lograr un entendimiento compartido.

A criterio del investigador, el "Principio de empatía" es un elemento fundamental de la inteligencia espiritual en la práctica gerencial. Este principio se basa en la capacidad del gerente para conectarse profundamente con su entorno, captar necesidades y perspectivas de los demás, y utilizarla en el desarrollo de sus colaboradores y en la organización en general. En el contexto venezolano, donde los gerentes emprendedores enfrentan desafíos económicos, políticos y sociales significativos, la empatía se vuelve aún más relevante.

En el ámbito organizacional venezolano, el gerente emprendedor que cultiva la inteligencia espiritual a través del "Principio de solidaridad empática" logra crear un ambiente de trabajo más colaborativo, significativo y orientado al bien común. Esto se traduce en mayor compromiso, innovación y sostenibilidad a largo plazo para el desarrollo de los emprendimientos al interior de las organizaciones.

### **Principio de Visión Trascendente**

El gerente emprendedor venezolano debe cultivar una visión de largo plazo, que trascienda los intereses inmediatos y se enfoque en la construcción de un futuro sostenible y próspero para la organización, la comunidad y el país.

La visión trascendente se refiere a la capacidad de ver más allá de lo puramente material o inmediato, y conectar con un propósito o significado más profundo. Según Ken Wilber (2001), la "visión trascendente" se refiere a la capacidad de la conciencia humana para ir más allá de los límites del ego y conectarse con realidades y significados más amplios. Wilber plantea que la visión trascendente es una habilidad fundamental de la espiritualidad, que permite a las personas acceder a niveles de conciencia más elevados y desarrollar una perspectiva más holística sobre la existencia.

Con respecto al constructo teórico de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor, la visión trascendente es un elemento clave de la inteligencia espiritual, que se refiere a la capacidad del individuo para conectarse con significados, valores y propósitos más amplios que trascienden lo puramente material o individual. En el contexto organizacional, esta habilidad es fundamental para los gerentes emprendedores, quienes deben innovar creativamente procesos de emprendimientos donde debe haber una integración de su equipo y de la organización en general hacia un futuro sostenible y significativo.

Es importante resaltar que, en el ámbito organizacional venezolano, donde los gerentes emprendedores enfrentan desafíos económicos, políticos y sociales significativos, la visión trascendente se vuelve aún más relevante. Por tanto, la "Visión trascendente" dentro del constructo teórico de la inteligencia espiritual es fundamental para el éxito de los gerentes emprendedores en el contexto venezolano. Al cultivar esta habilidad, los gerentes pueden crear organizaciones más resilientes, sostenibles y orientadas al bien común, lo cual es crucial en tiempos de incertidumbre y desafíos. La visión trascendente les permite a los gerentes emprendedores inspirar a



sus equipos, tomar decisiones éticas y guiar a sus organizaciones hacia un futuro más significativo y próspero.

En conclusión, estos principios, aportados por el investigador, fundamentales del constructo teórico emergente, buscan guiar al gerente emprendedor venezolano en el desarrollo de una inteligencia espiritual que le permita liderar de manera efectiva y transformadora en el ámbito organizacional. Para ilustrar, en una sola idea, todos los razonamientos que se han venido realizando en la visualización de la teorización, a continuación, se presenta la ideografía que representa el constructo teórico o aporte doctoral al conocimiento de las Ciencias Administrativas y Gerenciales.

**El constructo teórico: Inteligencia espiritual en el gerente del ámbito organizacional venezolano**

**Figura 6.** *Constructo teórico*



Fuente: Elaboración propia (Guerra H., 2024)

## **CONTEMPLACIÓN VI**

### **REFLEXIONES Y CONCLUSIONES**

En este aparte de la investigación, identificada como Contemplación VI, se analizan los resultados obtenidos a la luz de los propósitos establecidos previamente en este estudio. Se presentan las implicaciones del estudio en relación con la formulación de nuevas ideas sobre el tema investigado, las cuales serán tomadas en cuenta al planificar la introducción de aportes en el ámbito de las Ciencias Administrativas y Gerenciales, especialmente en lo concerniente al comportamiento organizacional de los gerentes emprendedores en ámbito empresarial venezolano.

Por otro lado, este estudio examina el fenómeno que surge en el ámbito de un conjunto de empresas en Venezuela, en las cuales se enfoca en la competitividad a través de una gestión eficiente de un liderazgo empresarial emprendedor. Se destaca la importancia de analizar el comportamiento organizacional a partir del uso de habilidades gerenciales que aportan valor en todas las áreas de influencia del gerente emprendedor, de acuerdo con las estrategias y políticas empresariales que adopta una gerencia preparada para hacer frente a desafíos en entornos caracterizados por altos niveles de incertidumbre y complejidad.

Continuando con el tema en cuestión, se puede sostener que la inteligencia espiritual representa una capacidad latente en el gerente emprendedor, la cual desempeña un rol cada vez más relevante en el ámbito empresarial. Es evidente que un gerente emprendedor, como un recurso humano valioso que mejora la organización, necesita adquirir y utilizar nuevas habilidades directivas para alcanzar los objetivos corporativos y mantener la eficiencia en la administración, con el propósito de seguir generando valor dentro de la empresa.

Dentro de las motivaciones para la incorporación de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor en las organizaciones venezolanas están impulsadas por la

búsqueda de significado y propósito en su labor empresarial, la satisfacción de necesidades emocionales y trascendentales más allá de lo material, la presencia de rasgos de personalidad orientados hacia la reflexión y la empatía, y el reconocimiento de la importancia de habilidades gerenciales éticas y relacionales para un liderazgo auténtico y efectivo.

Podemos concluir, a partir de los hallazgos, que los propósitos formulados al inicio de la investigación fueron abordados de manera sistemática para la respuesta a cada uno de ellos. En este sentido, el primer propósito o línea directriz formulado como: “Dimensionar los aspectos filosóficos, epistemológicos y ontológicos de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano”. Se logró dimensionar dichos aspectos desde los hallazgos develados en el proceso de análisis y síntesis de la investigación.

Es importante resaltar que las dimensiones generadas a partir de los hallazgos, demostraron que el fenómeno de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor, develó aspectos filosófica, como el reconocimiento de la existencia de una dimensión espiritual, que abarca valores, principios y una búsqueda de sentido y propósito trascendente, así como, una comprensión más profunda de su rol en la sociedad y su contribución al bien común. En cuanto a los aspectos de la dimensión epistemológica, la inteligencia espiritual se sustenta en formas de conocimiento que van más allá de lo puramente racional y objetivo. Implica una apertura a la intuición, la contemplación y la conexión con dimensiones subjetivas y experienciales de la realidad.

De la misma forma, en la dimensión ontológica se exteriorizaron aspectos como la inteligencia espiritual del gerente emprendedor venezolano se manifiesta en una concepción del ser humano como un ser multidimensional, que trasciende los límites del ego y se conecta con una realidad más amplia. Para el gerente emprendedor en el contexto venezolano, al incorporar la inteligencia espiritual considerando estas dimensiones, se convierte en un activo valioso para enfrentar los

desafíos de la crisis política, económica, social y ambiental. Esta inteligencia le brinda la capacidad de encontrar sentido y propósito en su labor, desarrollar una visión más amplia y resiliente, y movilizar a su equipo y a la comunidad en torno a objetivos trascendentes.

Con respecto al segundo propósito específico: “Comprender la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano”. Desde el proceso investigativo y en acuerdo con los hallazgos, se evidencio que no existe una comprensión clara de la inteligencia espiritual en los gerentes del ámbito organizacional. De esta manera, los gerentes emprendedores comprenden y procesan la noción de inteligencia espiritual en el contexto de su liderazgo y toma de decisiones, es decir, desde una concepción materialista tradicionalista.

Por otra parte, la inteligencia espiritual fue asociada a las diferentes creencias religiosas de los informantes, lo que generó una unidad de significado denominada sincretismo religioso, esto contribuyó a que los argumentos sobre la inteligencia espiritual, solo se fundamentaban en una espiritualidad religiosa en la mayoría de los casos. Sin embargo, en el proceso de entrevistas, a través del principio de la empatía, se generó una mayéutica, a través de la cual lograron descubrir de lo que realmente se trata la temática de la inteligencia espiritual. Esta comprensión permitió generar hallazgos importantes orientados a concebir la inteligencia espiritual como un activo fundamental que le permite, al gerente emprendedor, trascender las limitaciones y aprovechar las oportunidades de manera más efectiva.

Adicionalmente, una vez comprendida la inteligencia espiritual desde sus propios discursos, lograron identificar la relación que tiene con la ética y la moral y cómo repercute en la eficiencia de la gestión. Asimismo, la relación estrecha que existe entre la inteligencia y la espiritualidad y como el comprenderla, se identifican potenciadores que la impulsan como la meditación, la contemplación, la oración, el rezo, entre otros.

Finalmente, este razonamiento de la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor, les permitió a los informantes clave, enriquecer el discurso y hacer apertura a la temática con lo cual fortalecieron los hallazgos develados en el proceso de análisis y síntesis. Uno de los hallazgos importante en este proceso de comprensión fue el de fortificar el concepto de espiritualidad, desde una apertura a la aceptación y respeto de la existencia de una espiritualidad laica. En definitiva, la comprensión de la inteligencia espiritual favorece el impulso a una reestructuración axiológica del gerente emprendedor, para lograr rasgos de personalidad que permitan un comportamiento ético en las organizaciones.

En este mismo orden y dirección, el tercer propósito formulado: “Interpretar la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor en el ámbito organizacional venezolano”. De acuerdo a los hallazgos, se logró interpretar el fenómeno investigado dando como resultado la generación del constructo teórico “Inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano”. Estos aportes condujeron a develar la estructura de la realidad en la cual se identificó en inicio el fenómeno de estudio.

Esta realidad develada como constructo teórico, se interpretó estructuralmente desde los hallazgos emergidos. Este último, permitió conceptualizar el constructo teórico como *capacidad potencial que conecta profundamente la inteligencia, la espiritualidad y las necesidades trascendentales del gerente emprendedor, encausada a enriquecer rasgos de personalidad hacia un desarrollo de habilidades gerenciales con principios éticos, trascendentales y de sostenibilidad en el logro de una visión estratégica más profunda, dirigida al equilibrio del capital material, social, emocional y espiritual, que impacte positivamente los emprendimientos y las relaciones interpersonales en la organización y con los grupos de interés.*

Este concepto se puede categorizar como un paradigma emergente de enfoque holístico del liderazgo emprendedor organizacional, que integra la inteligencia, la espiritualidad y las necesidades trascendentales del gerente emprendedor. Este

enfoque busca enriquecer los rasgos de personalidad del líder, que se reflejan en el desarrollo de habilidades gerenciales para lograr un equilibrio armónico entre diferentes aspectos como el capital material, social, emocional y espiritual.

Esta perspectiva, también busca impactar de manera positiva en los emprendimientos y las relaciones interpersonales individual, grupal, organizacional y con los grupos de interés, de igual forma, aporta al campo de estudio del comportamiento organizacional, promoviendo una visión más amplia y ética del liderazgo emprendedor organizacional.

## LISTADO DE REFERENCIAS

- Abbagnano, N. (1993). Diccionarios de filosofía. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica, S. A. de C. V.
- Alcaraz, R. (2011). El emprendedor de éxito. México, D. F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Antoncic, B., & Hisrich, R. (01 de marzo de 2003). *Clarifying the Intrapreneurship Concept*. Recuperado el 15 de mayo de 2023, de [https://www.researchgate.net/publication/242338391\\_Clarifying\\_the\\_Intrapreneurship\\_Concept](https://www.researchgate.net/publication/242338391_Clarifying_the_Intrapreneurship_Concept)
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Caracas, Venezuela.: Editorial Episteme, C.A.
- Azqueta, D. (2017). El concepto de emprendedor:origen, evolución e interpretación. *Grupo de investigación Gipeperse*, 21-39.
- BID, B. I. (2004). Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional. New York, USA: Hugo Kantis Editor. FUNDES International.
- Bravo, S. (2007). Tesis Doctorales y trabajos de Investigación Científica. Madrid: Thomson Editores Spain Paraninfo, S.A.
- Bustelo, J. (2019). La percepción de la inteligencia espiritual en las empresas. *Universidad de Navarra. Revista Empresa y Humanismo.*, <https://revistas.unav.edu/index.php/empresa-y-humanismo/article/view/29008>.
- Chiavenato, I. (2019). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México D.F.: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Ciencia., C. d. (2007). Fomento del espíritu emprendedor en la escuela. Madrid, España.: 3ra Edición. Print a Porter. Comunicación S.L.
- Comte-Sponville, A. (2006). L'sprit de l'athéisme: Introduction á une spiritualité sans Dieu. Paris, France.: Editions Albin Michel.
- CRBV. (1999). *Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela*. Recuperado el 08 de mayo de 2022, de <https://venezuela.justia.com/federales/constitucion-de-la-republica-bolivariana-de-venezuela/>.

- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2012). El campo de la investigación cualitativa. Barcelona, España: Editorial Gedisa, S.A.
- Drucker, P. (1985). La innovación y el empresario innovador. La práctica y los principios. Barcelona, España.: Primera edición. Editorial Edhasa. .
- Drucker, P. (2014). La administración en una época de grandes cambios. Buenos Aires, Argentina: Penguin Random House Grupo Editorial Argentina.
- Emmons, R. (1999). The Psychology of Ultimate Concerns. Motivation and Spirituality in Personality. New York: Editorial The Guilford Press.
- Fedecamaras. (2017). *Programa de desarrollo emprendedor "aprendiendo a emprender"*. Recuperado el 15 de Mayo de 2022, de <https://www.fedecamaras.org.ve/programas-y-convenios/programa-de-desarrollo-de-emprendedores/>
- Ferry, L. (2010). A revolução do amor: por uma espiritualidade laica. . Rio de Janeiro, Brasil.: Prisa Ediciones.
- Fischman, D. (2017). Inteligencia espiritual en la práctica. Como aplicarla en la vida y en la empresa. Ciudad de México.: Primera edición. Editorial Planeta Mexicana, S.A. de C.V.
- Frankl, V. (2003). Ante el vacío existencial. Hacia una humanización de la psicoterapia. Barcelona: Herder Editorial, S.L.
- Fuentes, D., Toscano, A., Malvaceda, E., Díaz, J., & Díaz, L. (2020). Metodología de la investigación. Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las Ciencias Administrativas y Contables. Medellin, Colombia.: Escuela de Economía, Administración y Negocios. Facultad de Economía.
- Fundación Empresas Polar. (2021). *Desarrollo comunitario*. Recuperado el 15 de mayo de 2022, de <https://fundacionempresaspolar.org/comunitario/capacitacion>
- Gardner, H. (1983). Inteligencias múltiples. La teoría en la práctica. Barcelona, España.: Primera edición. Editorial de Espasa Libros, S. L. U.
- Gardner, H. (1995). Inteligencias múltiples. La teoría en la práctica. Barcelona, España: Espasa Libros, S. L. U.



- Gardner, H. (1999). *La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Gardner, H. (2001). *Frames of Mind. The Theory of Multiple Intelligences*. Bogotá, Colombia.: FONDO DE CULTURA ECONÓMICA LTDA.
- Gifford, P., & Pellman, R. (1999). *Intrapreneuring in action : a handbook for business innovation*. San Francisco, USA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Given, L. (2008). *The sage encyclopedia of qualitative research methods*. USA: Volumen I & 2. SAGE Publications. Inc.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2020). *Global Report 2019-2020*. Recuperado el 14 de mayo de 2022, de <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50443>
- Goleman, D. (1996). *La inteligencia emocional*. Bogotá, Colombia.: Gráficas Edward's LTDA.
- Guix, X. (2017). *El sentido de la vida o la vida sentida*. Barcelona, España.: Ediciones B, S. A.
- Habermas, J. (1998). *Escritos sobre moralidad y eticidad*. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica, S. A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill / Interameicana Editores, S.A. de C. V.
- Hisrich, R., & Ramadani, V. (2017). *Effective Entrepreneurial Management. Strategy, Planning, Risk Management, and Organization*. Switzerland: Springer International Publishing AG.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas, Venezuela: Ediciones Quirón , S.A. .
- Husserl, E. (2013). *Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica*. México: Fondo de Cultura Económica.
- INE. (2018). *Ocupados en el sector informal. Venezuela*. Recuperado el 10 de mayo de 2022, de

[http://www.ine.gov.ve/index.php?option=com\\_content&view=category&id=103&Itemid=40#](http://www.ine.gov.ve/index.php?option=com_content&view=category&id=103&Itemid=40#)

Instituto de Estudios Superiores de Administración, I. (2021). *Programa de emprendimiento Emprende. Innovación y emprendimiento*. Recuperado el 15 de mayo de 2022, de <https://www.iesa.edu.pa/contacto/programa-emprende/>

John, O., & Robins, R. (2021). *Handbook of personality : theory and research*. New York, USA: The Guilford Press. Division of Guilford Publications, Inc.

Jones, G., & George, J. (2022). *Contemporary management*. New York, USA.: McGraw Hill LLC.

Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurships*. . Chicago, USA: The University of Chicago Press.

Kuhn, T. (2012). *The structure of scientific revolutions*. Chicago, USA: The University of Chicago Press.

Lincoln, Y., & Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry*. Recuperado el 02 de mayo de 2022, de <https://b-ok.lat/book/16890771/6221c8>

LPDPMI. (2002). *Ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria*. Recuperado el 10 de mayo de 2022, de <https://venezuela.justia.com/federales/leyes/ley-para-la-promocion-y-desarrollo-de-la-pequena-y-mediana-industria/gdoc/>

Maier, V., & Pop Zenovia, C. (2011). *Entrepreneurship versus Intrapreneurship. Review of International Comparative Management.*, 971-976.

Martín Sanchez, A. (07 de julio de 2018). *La inteligencia espiritual definición y competencias. Un instrumento de evaluación de su desempeño competencial*. Recuperado el 10 de junio de 2022, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=205426>

Martinez, Miguel (2012). *El paradigma emergente: Hacia una nueva teoría de la racionalidad científica*. 2da Edición. México. Trillas.

Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation*. Recuperado el 12 de mayo de 2022, de <https://b-ok.lat/book/1204119/867577>

Maslow, A. (1973). *El hombre autorrealizado. Hacia una psicología del Ser*. Barcelona, España.: Editorial Kairós, S.A.

- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Maslow, A. (1998). *Maslow on management*. . New York, USA.: John Wiley & Sons, Inc. Editorial.
- Maslow, A. (2017). *A Theory of Human Motivation*. USA: Dancing Unicorn Books.
- Matinez, M. (1998). *Comportamiento Humano. Nuevos Métodos de Investigación*. 2da. edición. México D.F.: Editorial Trillas.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. USA: Narcea Ediciones.
- McCrae, R., & Costa, P. (2003). *Personality in adulthood: a five-factor theory perspective*. New York, USA: Guilford Publications, Inc.
- Ministerio de Desarrollo Social. (2020). *Programa de jóvenes emprendedores*. Recuperado el 10 de mayo de 2022, de : <https://www.argentina.gob.ar/noticias/nueva-edicion-del-concurso-potenciar-para-apoyar-jovenes-emprendedores>
- Ministerio del Poder Popular de Economía y Finanzas. (2021). *Reforma del decreto con rango, valor y fuerza de ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana*. Recuperado el 08 de mayo de 2022, de : <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ven147981.pdf>
- Nusbaum, M., & Sen, A. (2002). La Calidad de Vida. *Polis Revista Latinoamericana*., 57-66.
- Patton, M. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: integrating Theory and practice*. Recuperado el 05 de mayo de 2022
- RAE. (1 de enero de 2022). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado el 27 de abril de 2022, de Real Academia Española.: <https://dle.rae.es/matriz>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: Pearson Educación de México, S A . de C.V.
- Ruiz, J., & Ispizua, M. (1989). La entrevista en profundidad. En: *La decodificación de la vida cotidiana*. Bilbao, España.: Universidad de Deusto.

- Salas, B. (2018). *La inteligencia espiritual en la formación del ser enfermo: una mirada desde la complejidad*. Recuperado el 10 de mayo de 2022, de Tesis Doctoral:  
<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/7579/bsalas.pdf?sequence=1>
- Schumpeter, J. (2004). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest and the business Cycle*. New Brunswick, USA: Décima edición. Editorial Transaction Publisher.
- Shenton, A. (22 de julio de 2004). *Strategies for Ensuring Trustworthiness in Qualitative Research Projects*. Recuperado el 7 de noviembre de 2022, de [https://www.researchgate.net/publication/228708239\\_Strategies\\_for\\_Ensuring\\_Trustworthiness\\_in\\_Qualitative\\_Research\\_Projects](https://www.researchgate.net/publication/228708239_Strategies_for_Ensuring_Trustworthiness_in_Qualitative_Research_Projects)
- Spearman, C. (02 de abril de 1904). General Intelligence, Objectively Determined and Measured. *The American Journal of Psychology*, 15(2), 201-292. Recuperado el 09 de mayo de 2023, de <https://www.jstor.org/stable/1412107>
- Spiegelberg, H. (1975). *Doing Phenomenology: Essay on and in phenomenology*. The Hague, Netherlands: Martinus Nijhoff.
- Sternberg, R. (1985). *The Cambridge Handbook of Intelligence*. New York, USA: Cambridge University Press.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Antioquia, Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Taylor, C. (1994). *La ética de la autenticidad*. Barcelona, España: Ediciones PiJidós Ibérica, S.A.
- Teijero, S. (2016). *Inteligencia espiritual. La suprema de las inteligencias*. Caracas, Venezuela.: Repositorio Institucional Saber UCV. Universidad Central de Venezuela.
- Torralba, F. (2010). *Inteligencia espiritual*. Barcelona, España.: Plataforma Editorial.
- Torralba, F. (2012). *Inteligencia espiritual*. Barcelona, España: Plataforma Editorial.
- Ugas, F. (2011). *La articulación, método, metodología y epistemología*. San Cristobal, Venezuela.: Ediciones del TAPECS.

- Vasilachis, I. (2006). Estratégias de investigación cualitativa. Barcelona, España: Editorial Gedisa,S.A.
- Warren, B. (1993). An invented life: Reflections on leadership and change. New York: Addison-Wesley.
- Wikipedia, e. (2021). *Alfred Binet*. Recuperado el 02 de mayo de 2022, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Alfred\\_Binet](https://es.wikipedia.org/wiki/Alfred_Binet)
- Wilber, K. (1996). A brief history of everything. Colorado, USA: Shambhala publications.
- Wilber, K. (2001). Una teoría del todo. Barcelona, España: Editorial Kairós, S.A. .
- Wolf, S. (2010). Meaning in life and why it matters. New Jersey, USA: Princeton University Press.
- World Commission on Environment and Development , W. (1987). *Our Common Future* . the General Assembly of the United Nations, New York.: Oxford University Press .
- Zohar, D. (2017). The Quantum Leader A Revolution in Business Thinking and Practice. USA: Sofia Book Publishing Company.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2001). Inteligencia espiritual. Barcelona, España: Plaza & Janes Editores, S. A. .

## ANEXOS

## Anexo 1. Guía de entrevista inicial

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA			
<b>Fecha:</b>		<b>Hora:</b>	
<b>Empresa:</b>			
<b>Entrevistado:</b>		<b>Cargo:</b>	
<b>Preambulo:</b> Agradecimiento y explicación de la dinamica de la entrevista.			
<b>Temática:</b> Inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional veneolano			
<b>Pregunta 1:</b> ¿Puedes comentarme sobre ti, que edad tienes, estado civil, cantidad de hijos, lugar de procedencia, profesión, aspiraciones, motivaciones ?			
<b>Pregunta 2:</b> Me gustaria conversar con usted sobre la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor? En primera instancia que me puede decir sobre la inteligencia en el gerente emprendedor?			
<b>Pregunta 3.</b> ¿De que manera concibe la espiritualidad?			
<b>Pregunta 4.</b> De acuerdo a esa concepción de espiritualidad ¿Qué piensas al respecto de esa dimensión espiritual en el desempeño del gerente emprendedor?			
<b>Pregunta 5.</b> Piensas que existe una relación entre la etica y la moral con la espiritualidad ¿Qué me dices al respecto?			
<b>Pregunta 6.</b> Cuando las personas refieren a la espiritualidad tambien asocian la meditación a esta dimension humana ¿Cuál es tu apreciación en cuanto a esta práctica de meditación?			
<b>Pregunta 7.</b> Muchas veces escuchamos hablar sobre el sentido de la vida, la busqueda de sentido ¿Cómo valoras la busqueda de sentido como gerente emprendedor?			
<b>Pregunta 8.</b> ¿Qué piensas sobre la necesidad de autorealización, autoconocimiento y autotrascendencia como factores motivacionales en la busqueda de la felicidad o bienestar laboral del gerente?			
<b>Pregunta 9.</b> En virtud de las apreciaciones anteriores ¿Cómo valorarias la inteligencia espiritual en el gerente emprendedor?			
<b>Pregunta 10.</b> De acuerdo a tu valoración ¿Qué rasgos de personalidad piensas, debería tener un gerente emprendedor inteligentemente espiritual?			
<b>Pregunta 11.</b> Considerando la inteligencia espiritual como capacidad intelectual superior en el gerente emprendedor ¿Cuáles habilidades gerenciales consideras serian predominantes para una gestion emprendedora efectiva al interior de la organización?			

Anexo 2. Guía de entrevista semiestructurada definitiva

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA			
Fecha:		Hora:	
Empresa:			
Entrevistado:		Cargo:	
<b>Preambulo:</b> Agradecimiento y explicación de la dinamica de la entrevista.			
<b>Temática:</b> Inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional veneolano			
<b>Pregunta 1:</b> ¿Qué es para usted la inteligencia en el gerente emprendedor?			
<b>Pregunta 2:</b> ¿Qué me puedes decir de la espiritualidad en el gerente emprendedor?			
<b>Pregunta 3.</b> ¿Cómo consideras la autorrealización, el autoconocimiento y la autotrascendencia como necesidades trascendentales en tu experiencia personal como gerente emprendedor?			
<b>Pregunta 4.</b> ¿De qué manera se distinguen los rasgos de personalidad en el gerente emprendedor con inteligencia espiritual?			
<b>Pregunta 5.</b> ¿Como se pueden desarrollar las habilidades del gerente emprendedor desde la inteligencia espiritual?			



### Anexo 3. Constancia de consentimiento informado



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE POSTGRADO**  
**DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES**



#### **CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Valencia \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_

Mediante la firma de esta constancia, doy mi consentimiento para participar de manera voluntaria, como informante en la investigación Titulada: ***Inteligencia espiritual en el gerente emprendedor del ámbito organizacional venezolano. un camino hacia la trascendencia del gerente intraemprendedor.*** La entrevista la realizará el ciudadano ***Hermes Francisco Guerra Seijas***, portador de la C.I. V-8.554.493, responsable de la investigación, quien informará, todo lo concerniente al procedimiento a seguir en la entrevista, a quien le preguntaré cualquier duda. Igualmente acordaré con el investigador sobre la fecha, lugar, hora y el medio para recolectar la información.

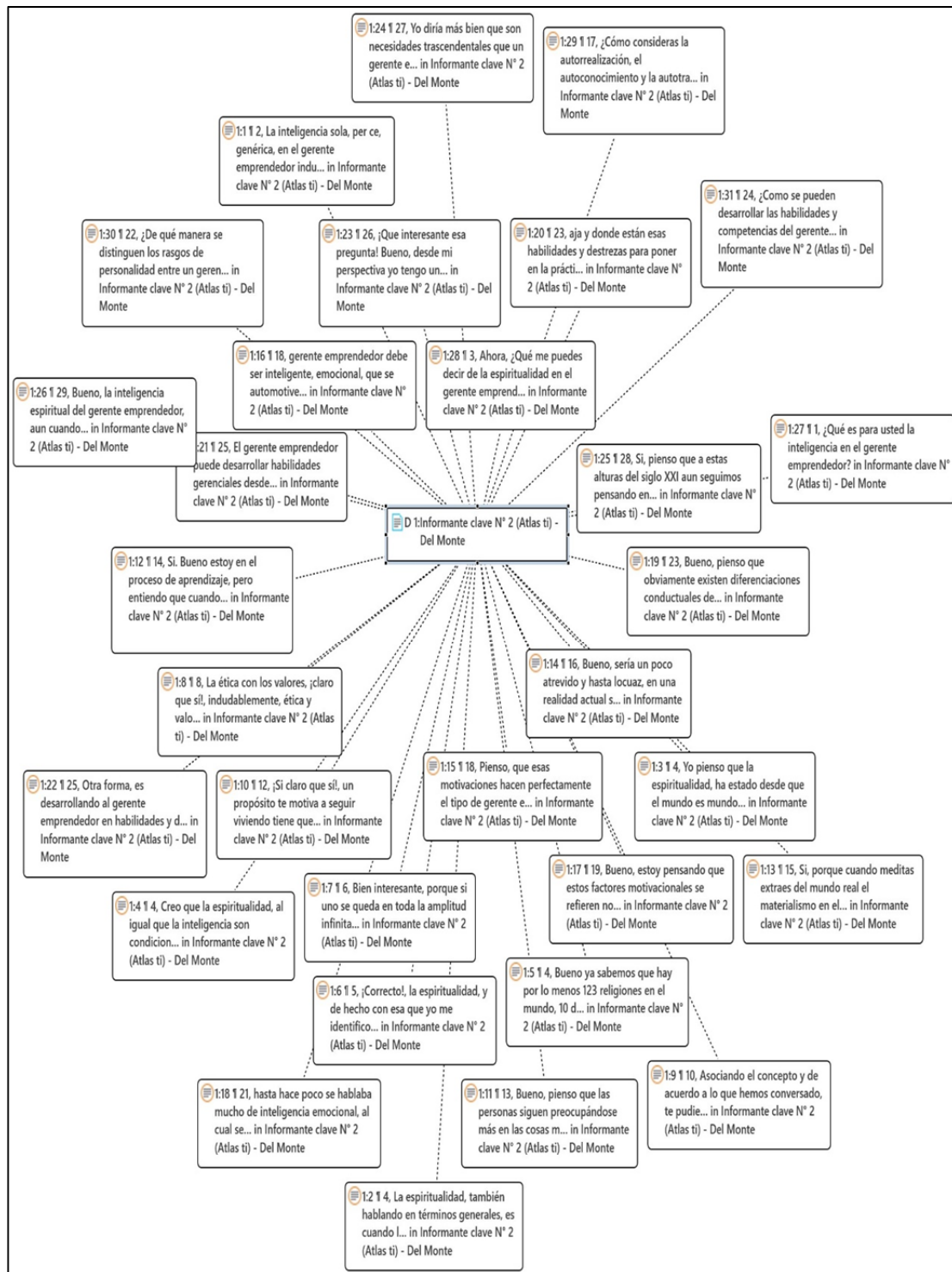
Acepto, que seré entrevistado(a) durante el tiempo convenido entre el entrevistador y mi persona. Doy mi consentimiento para participar en la investigación, ya que mis respuestas serán tratadas con la mayor confidencialidad y mi persona quedará en anonimato y si me rehusó a contestar alguna pregunta, no se me presionará por esto, ni se verá afectada mi responsabilidad como persona ni como profesional.

\_\_\_\_\_  
Firma del Participante

\_\_\_\_\_  
Firma del Investigador



## Anexo 5. Generación de algunas citas del documento (ATLAS.ti, 2021)



## Anexo 6. Representación de algunos códigos generados por el documento (entrevista)

