

MENTOR

Revista de Investigación Educativa y Deportiva

Volumen 4

Número 11

2025

Director: Ph.D. Richar Posso Pacheco

Email: rjposso@revistamentor.ec

Web: <https://revistamentor.ec/>

Editora en Jefe: Ph.D. Susana Paz Viteri

Coordinador Editorial: Ph.D. (c) Josue Marcillo Ñacato

Coordinadora Comité Científico: Ph.D. Laura Barba Miranda

Coordinadora Comité de Editores: Msc. María Gladys Córdor Chicaiza

Coordinador del Consejo de Revisores: Ph.D. Javier Fernández-Rio

Ensayo

Gerencia espiritual y praxis docentes: una propuesta integradora para la gestión educativa contemporánea

Spiritual Management and Teaching Praxis: An Integrative Proposal for Contemporary Educational Management

Enma Carolina Rivero Rodríguez¹
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6867-2492>

Libertador Experimental Pedagogical University, Barquisimeto Venezuela¹

Autor de correspondencia
enmarivero1@hotmail.com

Recibido: 26-01-2025
Aceptado: 21-04-2025
Disponible en línea: 15-05-2025

Resumen

Este ensayo propone la gerencia espiritual como una estrategia innovadora para transformar la praxis docente en el contexto universitario. A través de una reflexión filosófica y pedagógica, se argumenta que el quehacer docente debe trascender lo técnico e instrumental, integrando dimensiones humanas, afectivas y espirituales. En este sentido, se destaca que la gestión del aula debe ser concebida como un espacio socioeducativo donde se cultiven valores, se fomente la autorrealización y se promueva un clima de colaboración y respeto. Se enfatiza la importancia de equilibrar las inteligencias racional, emocional y espiritual, situando al ser humano — docente y estudiante— como el centro del proceso educativo. La gerencia espiritual, desde esta perspectiva, permite una gestión más ética, sensible y transformadora, contribuyendo al desarrollo integral del individuo y al fortalecimiento de las instituciones educativas. El estudio concluye que integrar lo espiritual en la gerencia educativa potencia el impacto social, humano y organizacional del acto pedagógico.

Palabras clave: Gerencia espiritual, Praxis docente, Educación humanista, Inteligencia espiritual, Gestión educativa integral.

Abstract

This essay proposes spiritual management as an innovative strategy to transform teaching praxis in the university context. Through philosophical and pedagogical reflection, it is argued that the teaching work must transcend the technical and instrumental, integrating human, affective and spiritual dimensions. In this sense, it is highlighted that classroom management

should be conceived as a socio-educational space where values are cultivated, self-realization is encouraged and a climate of collaboration and respect is promoted. The importance of balancing rational, emotional and spiritual intelligences is emphasized, placing the human being – teacher and student – at the center of the educational process. Spiritual management, from this perspective, allows for a more ethical, sensitive and transformative management, contributing to the integral development of the individual and the strengthening of educational institutions. The study concludes that integrating the spiritual into educational management can be used to improve the quality of the human being.

Keywords: Spiritual management, Teaching practice, Humanistic education, Spiritual intelligence, Holistic educational leadership.

Introducción

El presente ensayo titulado Gerencia espiritual de la praxis docente en el departamento de educación técnica de la UPEL, 2024, Barquisimeto Estado Lara, Venezuela, es la reflexión derivada del conocimiento pedagógico, praxis docente y espiritualidad.

Preguntarse filosóficamente acerca de la vida, de los hechos, de los contextos, entre otros asuntos pudiera ser objeto de un proceso como ese no es usual ni común. Antes bien, común es vivirlos, experienciarlos, ejecutarlos. Sin embargo, hay un momento en específico, uno particular y puntual incide en la conciencia y hace que nos detengamos.

Tras tiempo de ejercicio docente algo comienza a cambiar en nuestra praxis educativa. No se trata de que inicialmente haya sido irreflexiva, sino el nivel de concienciación de lo que hacemos amerita independencia intelectual y conciencia crítica. Así lo aduce Carr (2002) al

exponer donde hay un momento para emprender una crítica filosófica de la educación, ello implica pensarla reflexivamente y críticamente, en sí, es comprometerse con ella; un compromiso el cual otorga sentido al quehacer docente y claridad en la acción, de esta manera se reconstruya la práctica, a partir de un conocimiento reflexivo.

Como la práctica educativa es un hacer diario sería comprensible pues mientras lo hacemos no la estamos pensando; pero es perentorio y fundamental que sobre ella debamos volver, reflexivamente, a los fines de mirarla (en epojé) y encontrar sus puntos débiles así como sus concepciones erróneas (Kemmis, 2002). Ello porque, en fin, la práctica no es un mero hacer, sino un hacer que se lleva a cabo porque depende de los significados que el docente ha subjetivado (social, histórica y políticamente), que pone en acción socialmente cuando tiene al otro (estudiante) consigo (sea en el aula o fuera de ella), en acción históricamente porque depende de las experiencias vividas en un continuo histórico con los estudiantes y en acción políticamente porque la clase es un ejercicio de micropolítica donde dominación o liberación o democracia y dictadura pueden ser interacciones que configuran relaciones de poder.

Pero, esencialmente, puede afirmarse que estas acciones educativas se vuelven evidentes cuando las pensamos luego nos detenemos a hacer de la práctica educativa un objeto de reflexión, en tanto no se trata de lo técnico ni lo instrumental cuando observamos lo que ocurre en el aula; se trata de su forma de hacer, lo cual remite a la necesidad de comprender su sentido y significación para quienes la construyen: estudiantes y docentes. Queda entendido, entonces, que preguntarse por la práctica educativa (¿por qué la llevamos así?, ¿por qué hacemos tales cosas y no otras?, ¿por qué interactuamos así?, ¿por qué asumimos tales

concepciones?, entre otras interrogantes) es pensar reflexiva y críticamente, en consecuencia, es hacer filosofía de la educación con la única intención de conocerla para mejorarla.

Por eso, debemos comprender que epistemológicamente alcanzar esa concienciación requiere comprender que es un tránsito de la conciencia, por lo cual se legitima la idea de Carr acerca de que es un nivel de independencia intelectual y conciencia crítica. Para que la mejora ocurra el tránsito debe ocurrir, aunque ello no siempre es así, porque de lo que hablamos es de cómo se percibe la realidad social desde una actitud que nos permite cuestionar lo que observamos cuando ocurre.

El docente quien enseña es un humano y su profesión conduce a la hominización del sujeto. Es más, el docente cree que apostar a desarrollar lo humano es lo propio del pedagogo, quien siempre se muestra optimista a ello (Flórez Ochoa, 2005). Entre las muchas competencias se le piden al docente en el siglo XXI está precisamente la gestión el aula de clase, donde los procesos de enseñanza y aprendizaje se planifican, se implementan y se evalúan como un gestor sabe hacerlo.

Pero, por supuesto, que no se trata de administrar el aula. Se trata de gestionar el aula, de hacerla operativa, de hacerla contexto socioeducativo, de convertirla en encuentro humano. Al respecto, Tardif (2004) agrego que:

1. El docente nunca actúa solo, sino en contexto social en constante construcción e interacción con otros, donde los estudiantes son por supuesto, medulares y primarios
2. La actividad educativa que gestiona ocurre en un contexto humano, dentro de una red de interacciones, valores, sentimientos, actitudes, maneras de ser y discursos
3. Lo humano es determinante y dominante en su saber

4. La exigencia, por tanto, no es solo sobre un objeto de conocimiento, sino que además debe ser capaz de comportarse como un tipo particular de sujeto, de actor social y de persona humana. En su conjunto, se constituyen sus saberes para enseñar.
5. El contexto de trabajo del docente confirma las prácticas educativas que en él se desarrollan, genera certezas acerca de cómo se llevan a cabo relaciones e interacciones y legitima los saberes experienciales desde los aprendizajes colectivos.

Todo ello significa que la mirada iluminadora fenomenológica se encauza hacia la gestión del docente, quien experiencialmente con los otros (esencialmente estudiantes) actúa en un contexto social gestionando lo humano.

Desarrollo

La Gerencia Educativa: Clave para una Formación de Calidad

En un ambiente de transformaciones culturales, sociales y económicas, el gerente se enfrenta a grandes retos que lo llevan a planificar su actividad gerencial para acoplarse a él. En este contexto, la gerencia ha ganado importancia para la adaptación y respuesta a los requerimientos que el mundo empresarial presenta. Por esta razón, considero importante señalar algunos aspectos relevantes de la gerencia como un instrumento que ha permitido el desarrollo de actividades con el propósito de alcanzar una mejor calidad de los procesos.

La gerencia como actividad coordinadora y organizadora es una cualidad de la inteligencia y se conoce desde que el hombre se agrupó en clanes para cazar, recolectar y protegerse. La forma moderna de actividad gerencial empezó con la revolución industrial, un individuo se hacía responsable o especializada en una actividad de la agrupación, fue una manera de asumir directamente el rol protagónico en un trabajo.

Cabe destacar que muchas personas ajenas y otras que están vinculadas a la actividad gerencial, suelen verla como una actividad que sólo requiere de intuición y de sentido común, restándole la importancia que verdaderamente tiene, ya que de ejercerse de forma improvisada conlleva a generar crisis, las cuales pueden tornarse de alto impacto para la organización. Porque la misma complejidad de la situación generada hace que se actúe de manera automática, utilizando técnicas y herramientas que bien no pudieran ser entendidas porque los directivos no tienen conocimiento previo de las mismas mostrando rechazo hacia ellas, lo que impide tomar decisiones asertivas.

Esto quizás guarda mucha relación, con que toda la teoría de organización y sistemas generada en los últimos años estuvo apoyando un criterio de organización funcional, cuya orientación fue a lo interno y de jerarquía vertical, enfocándose en los procesos productivos más que en lo humano, dejando de reconocer el entorno externo y el impacto que éste tiene en la organización. Trayendo como consecuencia rigidez en las actividades, que subyace en mantener discrecionalidad frente a los cambios rápidos y frecuentes, lo cual se ha convertido, en una abstracción distorsionada de la realidad que viven.

Visto lo anterior cabe preguntarse ¿Cómo se gerencia en el futuro?, es aquí donde primeramente se debe decir que el futuro es incierto, pero que contando con las experiencias previas y con lo que se tiene se pueden tener pistas para trazar estrategias, que nos conduzcan al accionar en este mundo que cada vez es más global.

Los nuevos enfoques de la gerencia se encaminan hacia el logro de directivos cada vez más humanos y equilibrados emocionalmente, permitiéndoles ello mantener relaciones sanas con otros individuos. En este contexto se puede hablar de una organización que centra su trabajo en la nueva Gerencia a los fines que sus individuos desarrollen conductas y comunicaciones que se caractericen por ser cómodas, gratas, útiles y entendibles, de tal manera que su declaración de objetivos y valores tiene una función emocional que se transforma en la fuerza colectiva que la sustenta. Es por ello, que esta nueva gerencia es el tipo de gerencia que debe ser el pilar de las instituciones educativas, por ser éstas el centro de formación de individuos para integrarlos a la sociedad.

El Rol Humano del Docente: Más Allá de la Enseñanza

En la actualidad y con los avances mundiales ya sea tecnológico y sobre todo en los jóvenes de cada sociedad, el docente debe mejorar como ser humano, y esto se puede justificar a continuación: En primer lugar, se tiene que la gestión del aula donde debe ocurrir el

aprendizaje sigue, hoy día, el camino de un proceso de enseñanza hacia un enfoque gerencial que asume la pedagogía crítica y posiciona al docente como un gestor del aprendizaje y al estudiante en el centro del proceso mismo de gestión para el logro de su experiencia de aprendizaje.

De allí que, las instituciones educativas universitarias están llamadas a revisar y reajustar permanentemente sus procesos gerenciales y académicos. Se necesita, por tanto, de un personal docente dispuesto hacia el aprendizaje (que resultaría obvio) y capaz de asumir cambios.

Este cambio es el requerido, en el marco educativo mundial, y en el país. Por ello, el presente ensayo se justifica en tanto permite comprender qué ocurre con el desarrollo humano y su relación con lo pedagógico dentro del Departamento de Educación Técnica, especialmente en la gestión del aula del docente. Por lo cual, el modelo de formación docente declarado tiene en su seno una ruptura que impide la acción-reflexión necesaria y el desarrollo del docente como humano desde su teleología.

La segunda justificación reside en la propia formación profesional del docente. Su tipo de mundo, la experiencia vital en él y sus acciones lo develan como un sujeto en dilema ético y en necesidad de desarrollo humano en competencia espiritual. Este análisis será el espacio para transitar hacia la actitud fenomenológica desde la cual podrá acceder a un modo especial de la conciencia que lo conduce hacia la comprensión de lo que ocurre en su vida y en su acción social, siendo que es instado por la crítica de sus estudiantes y por su propia reflexividad, donde

en autorreconocimiento se encuentra escondido. Desde allí, la concienciación de su propia experiencia vital lo empujará, luego, a avanzar hacia adelante, hacia una toma de decisiones de su propia necesidad de actualización profesional y a un equilibrio espiritual en su vida.

Ello implica, también, la adecuación de una gestión del docente donde logre dar cumplimiento a la promoción humana, al desarrollo de la persona y a una actitud de reflexionar la educación como derecho humano. Ianfrancesco (2003) expuso, esta visión es una dimensión humana, integral, que al instaurarse en los centros educativos persigue el desarrollo del ser, esto es una axiología por la dimensión humana la cual “debe inspirarle a la educación la necesidad de atender los procesos de formación espiritual, intelectual, psicobiológica, socioafectiva y comunicativa para permitirle al ser humano ser, saber, hacer, sentir y expresar lo que es, sabe, sabe hacer y siente” (p. 47). Arteaga (2020) afirmó que es una ontoaxiología del docente.

Por último, la necesidad de producir conocimiento es hoy una realidad; en particular cuando se reconoce que la práctica educativa debe mejorar, trascender hacia una praxis educativa.

Bajo este contexto, las instituciones educativas como sistema complejo y relevante, para la sociedad que apuntan hacia la generación y transferencia de conocimiento, necesitan de gerentes que afronten desde sus funciones, de manera creativa, innovadora, bajo el precepto humanista, los grandes retos y cambios que se le presentan, abandonando los viejos paradigmas

de liderazgo y de poder, para crear una atmósfera en la que los nuevos valores broten de forma espontánea siendo alimentados en el corazón de quienes integran la institución.

La Espiritualidad y la Gerencia Espiritual en la Educación: Un Enfoque Integral

La gerencia, ha tomado como modelo la teoría de organización y sistemas generada en los últimos años estuvo apoyando un criterio de organización funcional, cuya orientación fue a lo interno y de jerarquía vertical, enfocándose en los procesos productivos más que en lo humano, dejando de reconocer el entorno externo y el impacto que éste tiene en la organización. Trayendo como consecuencia rigidez en las actividades, que subyace en mantener discrecionalidad frente a los cambios rápidos y frecuentes, lo cual se ha convertido, en una abstracción distorsionada de la realidad que viven.

En cuanto a esta última idea, Falcón (2002) trasciende este constructo y acota que “la gerencia es el proceso de trabajar con gente y recursos para lograr las metas de la organización”. (p.23) Si es trabajar con personas, la gerencia no debe sesgarse a una visión parcelada que lo asuma exclusivamente como una máquina productora de bienes y servicios. Por tanto, debe incluirse la condición humana en la visión gerencial, con su carga afectiva y emocional.

Cabe afirmar que, a través del tiempo, han existido posturas racionalistas sobre la administración y la gerencia que están cediendo espacios a una realidad más dinámica y

cambiante, ávida de innovaciones, que deje a un lado al homo sapiens mecanizado, codificado y robotizado; afanoso por tener bienes materiales en perjuicio de la felicidad, la alegría y la realización plena; en un contexto de estructuras organizacionales verticales permeadas por líneas de mando rígidas y pétreas, donde imperan la ética de la obediencia y el consenso forzado que no admite el disenso.

Todos estos atributos, se tambalean hoy día para dar paso a sui géneris formas de interrelación de los individuos en procura de estadios de autorrealización, sin desconocer la esencia humana de las organizaciones y sus fines últimos. De allí que un abordaje posmoderno de la gerencia se direcciona hacia la inclusión categorial de la condición humanista, con sus subcategorías afectivas y espirituales.

En torno al afecto y a la espiritualidad en la gerencia, Jarrin (2006) expresa que ambas subcategorías tienen que ver con las motivaciones externas e internas del ser humano. Según este principio, se debe gerenciar desde la persona y para las personas, tomando en cuenta las vivencias humanas con su carga de contradicciones y especificidades.

Llevando esta forma de gerenciar al ámbito educativo, la gerencia en educación en sus distintos niveles, incluida la gerencia de aula, al parecer ha perdido su horizonte axiológico más valioso como es el cultivo del afecto entre los individuos, que es lo trascendental. Pérez Esclarín (2008) afirma que de nada sirve que un docente se haya graduado con las mejores calificaciones en las universidades más prestigiosas del mundo, y que tenga un currículum “abultadísimo”, sino entiende y asume su profesión y acción gerencial como un acto de amor.

Por ello, la noción humana del Ser se sitúa en el centro medular del hecho educativo, para lo cual es fundamental la existencia de un clima de pacífica convivencia, basado en un espíritu de colaboración, respeto mutuo, consideración recíproca, reconocimiento de méritos, oportunidad de progreso y comprensión oportuna.

Gerenciar una institución educativa, en cualquier nivel académico, exige trabajar con un espíritu fuerte, arraigado en convicciones profundas, verbigracia que el gerente educativo no debe dejarse arrastrar solamente por la contemplación de la realidad, más allá de lo contiguo para descubrir su trascendencia; debe darse cuenta que el trabajo no es sólo un medio para ganarse la vida y para crecer profesionalmente, sino que deviene en una vocación, un valor y una misión que desarrollar.

Cabe destacar, que el gerente como líder de la organización ó institución, debe hacer esfuerzos para que se manifiesten los valores necesarios para alcanzar la sensatez, excelencia, visión de futuro, sensibilidad, cooperación, respeto mutuo y la autodeterminación, a fin de lograr el crecimiento y desarrollo humano de sus colaboradores desde su interior hacia afuera.

En este orden de ideas, cuando una organización trabaja por valores, promueve los principios éticos en todos los niveles y actividades, siendo éstos, un foco de la gerencia ética, centrado en el desarrollo humano de la gente, contribuyendo a formar organizaciones e instituciones comprometidas, eficaces, vitales e integradas al ambiente. Es necesario entonces, rescatar los valores esenciales del ser humano, como la unidad, sencillez, responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, confianza, cooperación, humildad entre otros, a fin de optimizar

dentro de la moral y la ética el logro de una buena calidad de vida en el trabajo, el verdadero rol del ser humano, manteniendo un buen clima de espiritualidad en la organización.

La espiritualidad se concibe, como el reconocimiento de que las personas tienen una vida interior que alimenta, de forma que quienes laboran en la misma, se alimentan con una labor significativa en la organización, la cual debe aceptar que sus miembros tienen una mente y un espíritu, que buscan un significado y una finalidad en su trabajo, que quieren tratar con seres humanos y a la vez, ser parte de una comunidad. Por ello, las organizaciones e instituciones deben promover una cultura espiritual.

Los nuevos enfoques de la gerencia se encaminan hacia el logro de gerentes educativos cada vez más humanos y equilibrados espiritualmente y emocionalmente, permitiéndoles ello mantener relaciones sanas con otros individuos. En este contexto se puede hablar de una organización que centra su trabajo en la Gerencia Espiritual y la inteligencia emocional a los fines que sus individuos desarrollen conductas y comunicaciones que se caractericen por ser cómodas, gratas, útiles y entendibles, de tal manera que su declaración de objetivos y valores tiene una función emocional que se transforma en la fuerza colectiva que la sustenta. Es por ello, que la gerencia espiritual conjugada con la inteligencia emocional es el tipo de gerencia que debe ser el pilar de las instituciones educativas, por ser éstas el centro de formación de individuos para integrarlos a la sociedad.

En relación con esto, la Gerencia ya no es tan lineal, en sentido complejo, sino que busca ejercer desde la intersubjetividad, desde la interacción social una manera más orgánica,

armoniosa, sensible, de sostener relaciones que revitalicen el tejido de la Organización (Chirinos, 2017). En las instituciones públicas es válida esta premisa, pues si los empleados no cambian de mentalidad para cambiar las viejas estructuras y hacer de la organización un ambiente agradable, espiritual, que requieran de una transformación cultural para la gestión del conocimiento, independientemente de la estructura de la organización, las mismas seguirán versando sobre esquemas tradicionales condicionando a los gerentes a ajustarse a las condiciones de trabajo restringiendo la satisfacción de sus necesidades, inherentes a su desarrollo personal y a la autorrealización.

La transformación del ser humano

Las transformaciones que se vienen suscitando a nivel mundial no sólo se están dando en el ámbito industrial y tecnológico, sino también en los seres humanos; y esto se debe a que las personas funcionan con ciclos; ciclos de vida y muerte, de trabajo y descanso, de construcción y destrucción, de calma y de inquietud, de reflexión y acción. Por lo que se habla de nacer humanos y transformarnos en personas, también se habla de vivir y explorar, esto nos lleva a que tenemos un mundo para recorrer y todo un camino interior para encontrarnos y hacernos nacer. En ese transitar, nuestra inteligencia, nuestra espiritualidad y nuestra afectividad deberán aprender a trabajar en equipo para construir y construirnos, para no destruirnos a nosotros mismos, a nuestra especie, ni al mundo donde vivimos.

Amoroso (2007) apunta que para que exista una buena gerencia espiritual debe haber tres condiciones: una organización inteligente, un liderazgo centrado en principios y una administración por valores, todo es con la convicción de que el hombre es el autor de su máxima competitividad. Indudablemente esta postura, es coincidente con un enfoque emergente renovador, flexible, dinámico, productivo y sensible; para llevar a efecto una administración espiritual con visión de futuro que propicie la equidad, las prácticas humanísticas de trabajo, la comunicación asertiva, de quienes integran la empresa u organización.

Visto lo planteado por el autor, en relación a las tres condiciones que menciona, en este análisis están vinculadas en torno a que los seres humanos debemos tomar consciencia de nuestros valores, los cuales repercuten en la parte emocional y espiritual que está ligada directamente con la afectividad, ya que en la dimensión puramente intelectual la emocionalidad, humanidad y espiritualidad tiende a perderse y si bien lo intelectual se puede cultivar desde lo individual, lo emocional va desde lo individual pero trasciende a lo colectivo, es una parte que depende como se lleve y trabaje, puede afectarnos de manera positiva o negativa. Considerando que cuando se tiene tanto un campo intelectual como emocional bien desarrollados estos se replican de generación en generación, pasan a ser parte de esa educación y cultura que se hacen presentes en todas nuestras acciones y relaciones. Es importante recordar que la emocionalidad afecta directamente a la espiritualidad y a lo humano de la persona, en nuestro caso a los docentes y estudiantes.

Las Inteligencias Humanas y su Impacto en la Nueva Gerencia

En la primera parte del siglo XX, el CI (cociente de inteligencia) se convirtió en la gran novedad, la inteligencia intelectual o racional es lo que usamos para resolver problemas lógicos o estratégicos. Los psicólogos crearon tests para medirla y esas pruebas fueron el medio para clasificar a la gente en distintos niveles de inteligencia, algo conocido como cociente de inteligencia que supuestamente podía medir la capacidad intelectual. Según la teoría, cuanto más alto el cociente, más inteligencia.

En los años noventa, Goleman (1997) popularizó la investigación de numerosos neurocientíficos y psicólogos demostrando que la inteligencia emocional, tiene la misma importancia. La inteligencia emocional 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. Si se dañan las zonas cerebrales con que sentimos, pensamos con menor eficacia.

Ahora, a principios de un nuevo milenio, una gran cantidad de información científica reciente pero aún no digerida nos muestra que hay una tercera inteligencia. La imagen global de la inteligencia humana se puede completar con un análisis de nuestra inteligencia espiritual.

Esta hace referencia a la inteligencia con que afrontamos y resolvemos problemas de significados y valores, la inteligencia con que podemos poner nuestros actos y nuestras vidas en un contexto más amplio, más rico y significativo, la inteligencia con que podemos determinar que un curso de acción o un camino vital es más valioso que otro. La inteligencia espiritual es la base necesaria para el eficaz funcionamiento tanto del cociente de la inteligencia o inteligencia racional, como de la inteligencia emocional. Es nuestra inteligencia primordial.

El diccionario Webster define el espíritu como el principio animado y vital; lo que da vida al organismo físico en contraste con sus elementos materiales; el soplo de la vida. Los seres humanos somos esencialmente espirituales porque sentimos la necesidad de preguntarnos cuestiones fundamentales o sustanciales. ¿Por qué nací? ¿Cuál es el significado de mi vida? ¿Por qué debo seguir adelante cuando me siento cansado o deprimido o frustrado? ¿Qué hace que todo esto valga la pena? Nos empuja y ciertamente define un deseo específicamente humano de hallar sentido y valor a lo que hacemos y experimentamos.

Deseamos ver nuestras vidas en un contexto más amplio y significativo, se trata de una familia, la comunidad, un club de fútbol, el trabajo de nuestra vida, nuestro marco religioso o el mismo universo. Deseamos algo a que podamos aspirar, algo que nos lleve más allá de nosotros mismos y del presente, algo que nos proporcione valor a nosotros mismos y a lo que hacemos. Algunos antropólogos y neurobiólogos entienden que este deseo de significado y el valor evolutivo que confiere es lo que hizo bajar a los hombres de los árboles hace dos millones de años. La necesidad de que las cosas tuvieran sentido, dio paso a la imaginación simbólica, a la evolución del lenguaje y al extraordinario crecimiento del cerebro humano.

Ni la inteligencia racional, ni la inteligencia emocional, por separado o en combinación, son suficientes para explicar toda la complejidad de la inteligencia del hombre ni la tremenda riqueza del alma y la imaginación humana. Los ordenadores tienen una inteligencia racional elevada, saben cuáles son las reglas y las obedecen sin cometer errores. A menudo los animales tienen sólidas emociones y allí está la inteligencia emocional presente, tienen un sentido de la situación en que están y saben cómo responder apropiadamente. Pero ni los ordenadores ni los animales preguntan por qué tenemos esas reglas o esta situación o si se pueden mejorar. Funcionan dentro de limitaciones y su juego es finito.

La inteligencia espiritual permite que los seres humanos sean creativos, cambien las reglas o alteren las situaciones. Nos permite jugar con las limitaciones y vivir un juego infinito. La inteligencia espiritual nos da capacidad para discriminar, nos transmite nuestro sentido moral, una capacidad para atemperar reglas rígidas con comprensión y compasión y una capacidad similar para ver cuándo la compasión y la comprensión han llegado a su límite. Usamos la inteligencia espiritual para afrontar cuestiones sobre el bien y el mal e imaginarnos posibilidades no realizadas; para soñar, anhelar, levantarnos del lodo.

La inteligencia espiritual difiere principalmente de la inteligencia emocional, en este poder de transformación. Tal como la define Goleman (ob. cit), mi inteligencia emocional me permite precisar en qué situación me hallo y entonces cómo comportarme adecuadamente. Esto representa trabajar dentro de los límites de la situación permitiendo que ella me guíe. Pero mi inteligencia espiritual me permite preguntar si en primer lugar quiero estar en esa situación

determinada. ¿La cambiaría creando una mejor? Se trata de funcionar con los límites de mi situación permitiendo que yo mismo la guíe.

Idealmente, nuestras tres inteligencias básicas funcionan juntas y se complementan. Nuestros cerebros están diseñados de modo que pueden hacerlo, pero cada una de ellas tiene su propia área de acción y puede funcionar por separado. Es decir, necesariamente no somos óptimos en las tres de forma simultánea. Podemos tener una inteligencia racional donde se hace referencia al cociente racional o una inteligencia emocional elevada, pero una baja inteligencia espiritual. Se puede tener una inteligencia racional alto, pero una inteligencia emocional o inteligencia espiritual bajas ambas.

El sentido de una praxis docente más humana

El Sentido de lo Humano en la Educación con una perspectiva de que humanizar es lo propio de la pedagogía devino de Freire (1972) y en ella se asumió que los hombres se humanizan entre sí, por lo cual la experiencia de diálogo existencial del aula es comunicación, colaboración, reconocimiento del sí, reconocimiento del sí en el otro y reconocimiento del otro donde lo humano se transforma y la hominización del hombre se logra.

Esta concepción de lo pedagógico la había promulgado Prieto Figueroa (1968), en Venezuela, al reconocer que la educación es un proceso de cambios para crecer, para crear y

desarrollar el potencial de los jóvenes que aprenden, para impulsar el espíritu hacia un progreso permanente del ser que se hace libre en contacto con hombres y con ideas en beneficio de los demás y de sí mismo, lo cual trae consigo la experiencia de la convivencia en responsabilidad como forma de humanización camino para la cual la educación era un bien social donde el joven aprendía la forja de sí mismo en valores humanos. Desde las perspectivas de McKernan, Carr, Kemmis y Torres Santomé; y, el sentido de lo humano que se apoya en los aportes de Prieto Figueroa, Freire, Maturana, Morín, Flórez Ochoa e Ianfrancesco.

La educación en cualquiera de sus niveles tiene su base en la pedagogía, por ser esta la ciencia cuyo objeto de análisis la rama de ciencias sociales y humanas, especialmente, la didáctica desde la praxis pedagógica. La pedagogía representa un proceso complejo que necesita de otras ciencias para comprender el mundo como un todo, a través de sus partes, es decir, representa el punto de partida de muchas áreas de conocimiento. Difícilmente entonces, se puede separar la pedagogía de la sociología, desde el comportamiento del ser humano en un entorno, la psicología, al estudiar el hombre desde su concepción social, afectiva y cognitiva, entre otras.

Existen modelos de la praxis docente y uno de éstos, considero más acorde a este análisis, el de Rogers (1977) quien establece un modelo pedagógico humanista, el mismo está centrado en el estudiante, ya que este se considera el sujeto principal de la educación. No se trata únicamente que el discente adquiera conocimientos sino que aprenda a pensar críticamente, lo que lo hace autónomo, logrando con ello transforme su realidad.

Para este autor, la educación no es solo un proceso para transmitir conocimientos, se trata, por el contrario que el estudiante adquiera, desarrolle y aplique procedimientos a través de estrategias de aprendizaje para hacerlo autónomo en su quehacer educativo y más allá, para la vida.

Rogers (ob. cit) no es el único que ha hecho grandes aportes humanistas a la educación, Paulo Freire (2007) también fue consciente de ello y realizó varias obras que destaca la importancia del ser humano desde que el hombre es hombre, y el mundo es mundo y en la medida en que ambos se encuentran en una relación permanente, el hombre transformando al mundo sufre los efectos de su propia transformación. Con este pensamiento de Paulo Freire (ob. cit) se puede observar la visión que él tenía acerca del rol transformador de la educación que aún día tiene vigencia en el mundo, y más allá de ello representa una referencia obligada para seguir y promulgar en pro de lograr la criticidad en el estudiante.

Conclusión

El presente ensayo con objetivos enfocados a enriquecer conocimientos sobre la gerencia espiritual en la praxis docente es el comienzo de un proceso de cambio y transformación social y humana consciente y recíproca en la educación, como lo es este caso donde considero importante la gerencia espiritual en el nivel educativo universitario. En las últimas cuatro décadas, debido a que las sociedades han abierto nuevos espacios, la gerencia universitaria ha adquirido gran importancia, porque a través de ella las instituciones se han adaptado y han respondido a las exigencias de los nuevos escenarios.

Este momento representa considero importante resaltar que este análisis comenzó con una inquietud académica, que en el camino sufrió la metamorfosis de inquietud filosófica, pues en cierto modo daba al traste con el conjunto de paradigmas y prejuicios propios de mi formación académica en el ámbito técnico, derivada de la ingeniería. Al empezar este viaje ignoraba lo sustancioso espiritualmente de este recorrido, sin embargo, al arribar a esta instancia cognitiva pretendo haber llegado a buen puerto.

Luego de este transitar, de intercambiar experiencias, en un proceso dialógico, intersubjetivo y dialéctico plasmo un conjunto de reflexiones que espero sirvan de aporte a la institución, desde donde se planteó el tema de Gerencial Espiritual en la praxis docente en una Institución Educativa universitaria.

Desde el proceso llevado a cabo puedo decir que la Gerencial Espiritual y la Praxis docente están vinculadas con la personalidad del individuo, sus conocimientos y experiencias, emociones, valores, acciones, espiritualidad, ser, y relaciones que mantenga en los entornos que se desenvuelve. Es por ello, que en la práctica diaria cada individuo tiene una forma de lograr objetivos, tomar decisiones, plantear estrategias y vincularse en un trabajo en equipo. Por lo que esto resulta enriquecedor para la institución porque genera un ambiente de diversidad, que lleva al intercambio para la mejora de las actividades que se realizan y para el desarrollo de un ser de manera integral.

Por otro lado, la Gerencial Espiritual desde la perspectiva de la praxis docente me llevó a adentrarme un poco en lo que es el ser, ese individuo que es el principal actor de la organización, y que como ser humano actúa de acuerdo a las situaciones que se le presentan y a la emocionalidad del momento. Por lo que considero, que la práctica gerencial se ve

impregnada por el estado emocional y espiritual que manifiestan quienes hacen vida en la institución, impactando éste la toma de decisiones, el desempeño laboral y las relaciones con el mismo en el aula de clases y en el entorno educativo, con los demás y el resto que le rodee. Si el estado emocional y espiritual es equilibrado contribuye a generar espacios creativos para el intercambio y entendimiento, mientras que un desequilibrio emocional y espiritual, conlleva a un desequilibrio que afecta tanto al clima como al comportamiento organizacional desde las alteraciones que se producen en los estudiantes.

En el disertar de la Gerencial Espiritual en el contexto educativo también pude apreciar que la Praxis Docente pasa por un Talento Humano que sopesa los valores y que da importancia al desempeño del aprendizaje, destacando que como seres individuales cada quien de acuerdo a su crianza, cultura, creencias, formación, conocimientos y saberes establece su propio patrón de conducta. Que dentro del ámbito institucional constituyen una diversidad que se debe manejar con respeto y responsabilidad, generando estrategias para ubicar el equilibrio, que permita a la institución tener control sin parálisis y que las conductas que se susciten en ella, estén acorde con los buenos modales, valores ciudadanos y con la política establecida para su funcionamiento, desde la responsabilidad que se asume en lo individual.

Por lo anteriormente expuesto como autora considero que el conocimiento generado en esta travesía tiene impacto a nivel social, gerencial y humano. En primera instancia a nivel social, porque toda institución educativa forma individuos que hacen vida en una sociedad para lo que se requiere personas equilibradas humanamente, emocionalmente y espiritualmente, capaces de adaptarse a los cambios, asumir retos y contribuir de manera positiva al logro de objetivos.

Referencias

- Amoroso, E (2007). *Comportamiento Organizacional*. Universidad Católica de Santo Toribio de Morovejo. Perú.
- Arteaga, T. (2020). *Ontoaxiología del docente: una visión enmarcada en la dimensión espiritual*. *Revista arbitrada del CIEG - Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*. N.º 45, pp. 182-194. Disponible: [https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.45\(182-194\)-Arteaga%20Tania_articulo_id673.pdf](https://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.45(182-194)-Arteaga%20Tania_articulo_id673.pdf) [Consulta: 2022, marzo 14]
- Carr, W. (2002). *Una teoría para la educación. Hacia una educación educativa crítica*. (3ª Ed.). Madrid: Morata
- Chirinos, M. (2017). *La Gerencia como fenómeno y la Complejidad. Sistemas y conexiones*. UTOPIAYPRAXISLATINOAMERICANA. 22, N.º. 78 (julio-septiembre). [Vista de La Gerencia como fenómeno y la Complejidad. Sistemas y conexiones | Utopía y Praxis Latinoamericana](#)
- Falcón, M. (2002). *Gerencia y Toma de Decisiones*. Bogotá: Intermedio Editores. Jarrin, A. (2008). *Hacia una Dimensión Espiritual de la Gerencia*. [Documento en línea]. Disponible: adolfojarrin@creating.com.ve. [Consulta: 2023, Abril 14].
- Flórez Ochoa, R. (2005). *Pedagogía del conocimiento*. Madrid: Mc GrawHill
- Freire, P. (2007). *Pedagogía de la esperanza*. México: Siglo XXI.

Freire, P. (1972). *Pedagogía del oprimido*. Buenos Aires: Siglo XXI

Goleman, D. (1997). *Inteligencia emocional*. 19 Ed. Kairós, Barcelona.

Ianfrancesco, G. (2003). *Los cambios en la educación. Perspectiva etnometodológica*. Bogotá, D.C: Magisterio.

Kemis, S. (2002). *La teoría de la práctica educativa*. Madrid: Morata

Pérez, E. (2008). *Educación para Globalizar la Esperanza y la Solidaridad*. Caracas: San Pablo

Prieto Figueroa, L.B. (1968). *¡Joven, empínate!* Caracas: Imprenta universitaria

Rogers, C. (1977). *El Poder de la Persona*. Delacorte Publishing Company.

Tardif, M. (2004). *Los saberes del docente y su desarrollo profesional*. Madrid: Narcea

Conflictos de intereses

Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Los autores han participado en la construcción del documentos