

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**VISIÓN HOLOÁRQUICA-EPISTÉMICA PARA LA DINAMIZACIÓN  
HEURÍSTICA DE LA GERENCIA EDUCATIVA EN EL CONTEXTO  
UNIVERSITARIO**

Proyecto de Tesis para optar al título de Doctora en Educación

**Autora:**Sandra Narváez

**Tutora:**Dra. Delia Fernández

San Fernando, Diciembre de 2017.

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**VISIÓN HOLOÁRQUICA-EPISTÉMICA PARA LA DINAMIZACIÓN  
HEURÍSTICA DE LA GERENCIA EDUCATIVA EN EL CONTEXTO  
UNIVERSITARIO**

**Autora:**Sandra Narváez

**Fecha:**Diciembre 2017.

**RESUMEN**

La investigación doctoral se propugna como intencionalidad científica fundamental el Generar una Visión Holoárquica-Epistémica para la dinamización heurística de la Gerencia Educativa en el contexto de la Universidad Pedagógica Experimental Liberador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Estado Apure. Entre las teorías que fundamentan el estudio se destacaron Una teoría de todo de Ken Wilber (2005), el Enfoque Sociocultural de Vygotsky (1978), Pedagogía del amor de Paulo Freire (1921-1997), la teoría de la autopoiesis de Maturana (1997), El paradigma holográfico de Wilber (1987), entre otras. Se seleccionó el enfoque epistemológico postpositivista fundamentado en la investigación cualitativa, sustentado en el paradigma interpretativo, y enmarcada en el método hermenéutico. El escenario estará compuesto por la Universidad Pedagógica Experimental Liberador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio del Estado Apure. Los actores informantes quedarán conformados por dos (02) gerentes, dos (02) estudiantes y dos (02) docentes. Para la recaudación de información se efectuará la observación directa, el análisis documental, la entrevista en profundidad, y el diario de campo. La validez y credibilidad se apreciará en el contraste permanente con la realidad y el nivel de consenso entre los diferentes informantes clave. En relación a las técnicas de análisis de la información a utilizar se asumirá la categorización, la estructuración, la triangulación y la teorización.

**Descriptor:** Visión holoárquica-epistémica, Dinamización heurística, Gerencia educativa, Contexto universitario.

## **PRIMERA PARTE**

### **CONFIGURACIÓN CONTEXTUAL**

#### **Camino ascendente al estado del conocimiento**

Toda organización educativa imbrica la significación académica y comprometida del propósito por parte de los actores sociales, así como la transformación de normas, estructuras y estrategias de interacción para lograr esos propósitos. Indubitablemente, la educación se encuentra en un proceso de transformación, por cuanto es hasta anacrónico intentar enseñar a los estudiantes un contenido al que pueden acceder cuando lo deseen desde cualquier dispositivo con una conexión a internet. Al respecto, muchos movimientos de vanguardia se están suscitando en todo el mundo, y las conocidas escuelas o instituciones activas producto del movimiento pedagógico que abandera el cambio de paradigma educativo.

En este punto relevante, se considera que es el poder del pensamiento del hombre el que tiene la compleja decisión de realizar una alineación al logro de sus propósitos a fin de demostrar su poder. Evidentemente, al comprender la complejidad organizacional en la nueva gerencia, se precisa que la misma está sujeta a grandes presiones, las que suelen adoptar formas muy diversas como la competencia intensiva, las exigencias de los actores, del personal empleado o del medio ambiente, descontento de usuarios y copartícipes, los tipos de interés o el salario y muchas otras. Por tanto, la combinación de todas ellas suele ser tan abrumadora, que impide a la organización el cumplimiento de su misión, por muy bien definida que esté.

En este sentido, la gerencia educativa juega un papel preponderante en el desarrollo de las organizaciones universitarias, para asumir los retos o desafíos se plantea la necesidad de redimensionarla

por una acción gerencial integradora que propicie la investigación, la creatividad y la innovación para encausar el avance y el progreso de los nuevos contenidos que se requieren para la formación de un gerente o director educativo renovado capaz de procesar ese cúmulo de conocimientos, de manera que se generen los cambios, y así, las instituciones educativas puedan impulsar la calidad educativa.

En este punto relevante, la educación venezolana frente a los retos o desafíos planteados en los resultados de la Consulta Nacional por la Calidad Educativa (2014), exige a las universidades una formación gerencial transdisciplinaria, donde el gerente o director educativo tenga una visión compartida hacia el manejo de una serie de contenidos que le permite el abordaje efectivo de la gestión escolar. Es así, que la transformación debe tener intrínsecamente la calidad educativa como una expectativa de la sociedad para impulsar los cambios en las instituciones educativas.

A partir de esta perspectiva discursiva, se entiende que como el resto de las organizaciones que trabajan y conviven en el nuevo paradigma socioeconómico basado en el conocimiento, las instituciones universitarias se enfrentan a numerosos cambios de gran calado que están abriendo, por primera vez en mucho tiempo, un intenso debate sobre cómo deben ser gerenciadas estas instituciones públicas. De este modo, la gerencia universitaria debe estar acorde con lo moderno, emprendedora, eficaz, innovadora, revolucionaria, con muchos más apelativos que apuntan a exhibir su eficiencia y potencia, por ser una casa de estudio donde la solución se puede incluso diseñar desde el aula o ambiente de clase. Sin embargo, pareciera que esta situación se encuentra a varios años luz de ser lo que se requiere en relación a sus funciones encomendadas.

Con respecto a lo señalado, los correlatos de los actores sociales inmersos en el proceso universitario señalan que se pretende hacer gerencia sin el conocimiento exacto de cuándo y cómo gerenciar. No obstante, en relación a la complejidad que se asume en la gerencia

universitaria, cuando está organizada, es con frecuencia, reconducida a la complicación en espera de soluciones sabias. Al respecto, Martos (2016) afirma que “hay un orden subyacente en la realidad, el cual hay que descubrir mediante un minucioso y concienzudo camino hacia la sabiduría” (p. 16).

A partir de las idea expuesta, se discurre que la reflexión epistemológica en el proceso mismo de gerencia educativa o dirección educativa debe ser analizada bajo un enfoque o perspectiva que refiere la aplicación de criterios sapientes que fundan y definen la naturaleza y alcance de una visión holoárquica, para intentar lograr una visión global de la gerencia educativa, y poder ofrecer una esencia integral en el Sistema Educativo Venezolano.

A partir de esta connotación epistémica, Jiménez (2005), define el concepto de holoarquía, como “una jerarquía de orden natural creciente, en la que la totalidad de un determinado nivel de jerarquía forma parte de la totalidad del siguiente nivel (partículas, átomos, moléculas, células, etcétera)”, explicando igualmente el autor, que Koestler, la considera como “una jerarquía libre de toda significación de superioridad, es un concepto utilizado para demostrar la coexistencia de seres menores en conjuntos mayores” (p. 91). Efectivamente, la holoarquía es una visión integral de la vida, interpretada desde la unión entre la unidad y la multiplicidad, es entrelazar o sintetizar los nuevos logros del discurso de la ciencia, para poder comprender desde una visión holoárquica las grandes relaciones que existen entre la naturaleza y la espiritualidad.

En consonancia con este planteamiento, Martos (ob. cit.), refiere que “el hecho es que el sustrato cultural de la mayor parte de la historia de la humanidad contiene algún tipo de Gran Holoarquía, siendo la más básica: materia, cuerpo, mente, alma y Espíritu” (p. 58). Es decir, se requiere establecer un puente de diálogo entre contextos de carácter exterior e individual, sustratos subjetivos e intersubjetivos de desarrollo evolutivo de la mente y de la conciencia, de carácter colectivo – interior y exterior, que corresponde a las visiones que se comparten culturalmente.

Resulta oportuno mencionar, que las diversas organizaciones y toda entidad educativa tienen el deber de promover una actitud gerencial que asegure el permanente desarrollo de las personas y las comunidades laborales, con iniciativa, creatividad y trascendencia, tomando en cuenta la materia, el cuerpo, la mente, el alma y el Espíritu. A todo ello se agrega, que los gerentes deben comprometerse con su desarrollo personal y con el desarrollo de su organización, estimulando el cultivo de los más altos valores personales y sociales. En este contexto relacional, Wilber (2005) explica que:

Se hace necesaria la construcción de una ética medioambiental multidimensional, que logre cimentar en sus principios filosóficos que todas las cosas tienen valores fundamentales, aunque unas tengan mayor profundidad o complejidad que otras, ya que las cosas existentes son manifestaciones de la espiritualidad (p. 95).

Se puede apreciar de lo anteriormente expuesto, que en las organizaciones universitarias, la responsabilidad del gerente requiere de un desempeño que sea eficiente y eficaz a la vez, porque la eficiencia es importante pero la eficacia es decisiva, por lo tanto se puede decir, que el gerente debe desempeñarse con altos niveles de ética medioambiental multidimensional para poder cumplir con las metas trazadas. Los gerentes de las instituciones universitarias requieren establecer prioridades y sistematizar los recursos disponibles logrando un óptimo funcionamiento operativo y administrativo de la institución que dirige. Por consiguiente, no es suficiente hacer referencia al compromiso que pueda tener la universidad dentro y fuera de los componentes organizacionales, así como no es suficiente analizar el rol protagónico ni el trabajo realizado por sus directivos, si dentro del clima organizacional donde ellos actúan, no se le da cabida a la ética.

De lo anterior, se puede deducir que las universidades deben concebirse como el producto de un conjunto de interrelaciones que vienen de adentro y de afuera, que de fallar alguna se produce un inconveniente en toda la institución. Por todo ello, se hace imprescindible que no se niegue a la interdependencia real y activa con los integrantes, procesos,

demandas, gobierno, instituciones y la sociedad. Es aquí, donde emerge el encuadre holoárquico epistémico de la gerencia educativa en el contexto universitario, especificándose que no se debe confundir jerarquías de dominio con jerarquías naturales. Al amparo de estas líneas de pensamiento, Jiménez (ob. cit.) describe detalladamente que:

Una jerarquía natural es simplemente un orden de totalidad creciente (como, por ejemplo, las partículas, los átomos, las células y los organismos, o las letras, las palabras, las frases y los párrafos) en el que la totalidad de un determinado nivel de la jerarquía forma parte de la totalidad propia del siguiente nivel. En otras palabras, las jerarquías normales están compuestas de holones y es por ello que, según Koestler, podríamos perfectamente llamar "holoarquía" a la "jerarquía", algo absolutamente adecuado porque casi todos los procesos de crecimiento -desde la materia hasta la vida y, desde ésta, hasta la mente- discurren a través de holoarquías naturales hacia órdenes de holismo y totalidad creciente (totalidades que se convierten en partes de nuevas totalidades).

De esta manera, se requiere apropiarse de fundamentos epistémicos como la holoarquía, que den respuesta a la exigencia educativa universitaria, debido a la necesidad que la gerencia genere la gestión del conocimiento centrado en los nuevos paradigmas sociales y educativos (cualitativo, transdisciplinariedad, complejidad, más mediática, hologerencia, entre otros), que demandan partir de su propio contexto personal el que debe ser integrador y complejo, para entender el contexto social donde está inmerso, dado que él es un constructo y acompañante colectivo del saber.

En este escenario contextual, debido a la existencia de algunos problemas importantes con un gran interés práctico difíciles de resolver, se ofrecen posibles soluciones que aunque no consiguen el resultado óptimo, sí que se acercan a una posibilidad razonable, basados en el conocimiento heurístico. A tal efecto, Jiménez (2002), expresa que la heurística es la "Ciencia que estudia los procesos de decisión respecto a un campo de conocimiento concreto, como son las estrategias cognitivas. Proviene de la palabra griega heuriskein que significa descubrir, encontrar." (p. 45).

Asimismo, por heurística se entiende una estrategia, método o criterio usado para hacer más sencilla la solución de problemas difíciles. El conocimiento heurístico es un tipo especial de conocimiento usado por los humanos para resolver problemas complejos, es decir, el medio para descubrir. Además, la heurística es aplicable a cualquier ciencia e incluye la elaboración de medios auxiliares, principios, reglas, estrategias y programas que faciliten la búsqueda de vías de solución a problemas; o sea, para resolver tareas de cualquier tipo para las que no se cuente con un procedimiento de solución.

Según Müller citado en Contramaestre (2008), los procedimientos heurísticos son “formas de trabajo y de pensamiento que apoyan la realización consciente de actividades mentales exigentes” (p. 32). De esta forma, estos procedimientos incluyen principios, reglas y estrategias, que imbrican actividades mentales dirigidas a consolidar procesos creativos con los que se debe contar antes de poder tener cualquier otra cosa. A la luz de una visión holoárquica, se concibe que la heurística consiste en nuevas formas de pensar y nuevos holones, por lo que se puede denominar una dinamización de la creatividad autotrascendente.

De allí, que el autor citado anteriormente, acota en su obra el Poder del Pensamiento Creativo que: “el pensamiento creativo representa la atención consciente en la vivencia y acción alineada a un propósito de vida. Nos convierte en co-creadores poderosos efectivos de lo que queremos fundar para nuestro día a día” (p.14). En concordancia con estas aseveraciones, al analizar la importancia de dinamizar heurísticamente la gerencia en las instituciones universitarias, se comprende la necesidad de ofrecer una visión auténticamente integral, consustanciada con una práctica integral que ejercite el cuerpo, el alma y el espíritu, en los ámbitos del yo, la cultura y la naturaleza.

En este sentido, las perspectivas epistemológicas de la gerencia educativa ha venido variando de acuerdo a los diferentes planteamientos o pensamientos que se han dado a través del tiempo, cabe preguntarse: ¿Qué es gerencia educativa? Según Chiavenato (2009), la gerencia

educativa puede concebirse como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes.

De acuerdo con esta apreciación, la gerencia educativa se orienta hacia la búsqueda de la calidad educativa, por consiguiente, el gerente educativo o director educativo se ve en la necesidad de desaprender viejos contenidos y desprenderse de actitudes que por largos años se han considerado deseables, antes de abordar los nuevos enfoques de la gestión organizacional y transformar la institución universitaria en un centro de interacción constructiva con el fin de consolidar una cultura institucional que propicie buenas y novedosas prácticas educativas.

Efectivamente, las universidades tienen un compromiso que trasciende el ofrecer calidad educativa, por cuanto su influencia se visiona influenciablemente no sólo en su entorno inmediato, si no a nivel nacional e internacional, por cuanto sus egresados representan la consolidación de sus políticas y la gestión institucional como aporte a la sociedad y su incidencia podrá medirse por la excelencia de las acciones en el campo profesional, personal, ético, moral, espiritual, y en su compromiso social, para lo cual se requiere contar con una gerencia que dinamice heurísticamente estas instituciones a la luz de una visión holoárquica y epistémica. En retórica contrastiva, Martos (ob. cit.), revela que:

Ante el desmoronamiento de las estructuras sociales, cognitivas y espirituales, se puede aseverar que hay una crisis intelectual de hondo calado filosófico: pensar de un modo metafísico es más necesario que nunca en la humanidad, pues aborda problemas centrales de la filosofía, como son los fundamentos de la estructura de la realidad y el sentido y finalidad última de todo ser (p. 162).

Estas palabras reflexivas de este insigne filósofo transpersonal, llevan a considerar la situación actual que se está viviendo en los

diferentes escenarios universitarios, los cuales están inmersos en una gran crisis que involucra aspectos económicos, organizacionales, culturales, éticos, y hasta espirituales. Esta situación, no surge de manera sorpresiva, por cuanto se ha evidenciado que en la mayoría de estas instituciones ha existido un paradigma educativo funcional rutinario que busca solo dar respuesta a las necesidades y situaciones que se presentan a diario, generando en la mayoría de los casos una confusión entre las actividades y las metas, dejando a un lado los verdaderos problemas estructurales que son necesarios abordar para generar una verdadera transformación.

Es importante acotar, lo manifestado por León (2016), quien correlaciona que en la praxis la gerencia educativa, aún persiste una acción gerencial controladora, rígida, vertical, tímida y eminentemente administrativa, que va en detrimento de lo pedagógico, contribuyendo al deterioro de la calidad educativa. De allí, que se plantea la necesidad de renovar la acción gerencial a través de la generación de nuevos epistemes a fin que el gerente educativo o director educativo, se convierta en un eje dinamizador para la transformación de la práctica educativa mediante la motivación y el liderazgo que inspire a posesionarse de la educación como encargo social. En el mismo orden discursivo, Rivero (2012), describe que:

La gerencia universitaria tiene la dificultad implícita entre actores no siempre comprometidos con la línea de trabajo propuesta o porque desconocen las implicaciones conceptuales y metodológicas de la gerencia académica en todas sus dimensionalidades, además, se agrega la insuficiencia de saber seleccionar a sus más próximos colaboradores, que si bien es cierto poseen capacidades profesionales, necesariamente estas áreas en la universidad ameritan un conocimiento muy exacto y especializado de situaciones multivariadas que se encuentran en: la docencia, investigación, extensión y la producción, como los procesos administrativos inherentes (p. 22).

Los elementos antes descritos sintetizan parte importante del panorama que debe enfrentar la universidad de hoy que aspira producir cambios favorables. Evidentemente, las

universidades venezolanas, están obligadas a realizar un examen constructivo de su realidad y dar respuesta a la crítica situación educativa, tanto en el diseño de políticas gerenciales como en generar los cambios pertinentes, claros y precisos de acciones que se derivan de éstas. De allí, que deban asumir el compromiso de revisar y actualizar sus políticas gerenciales en cuanto al logro de una mejor actuación en el campo de la docencia, investigación, extensión, y producción, a fin que éstas respondan a las nuevas exigencias sociales y se alcance a mediano plazo revertir los indicadores no favorables.

En este mismo orden referencial, Malpica y Rossel (2014), señalan que la universidad no se ha visto libre de la influencia del factor político partidista, que invalida criterios de selección establecidos oficialmente, netamente académicos y objetivos, por lo que la calidad de los egresados obtenidos necesariamente queda perjudicada, además pone en entredicho el importante papel crítico constructivo que la universidad está llamada a desempeñar como respuesta a las demandas de la sociedad. Ciertamente, en la práctica, la política ha tenido una marcada influencia, por ejemplo, en la elección y/o designación de las autoridades universitarias, en las políticas de ingreso del personal docente, y en los procesos de admisión estudiantil.

Esta situación ha hecho que no siempre se pueda contar con los mejores en el desempeño de las diferentes funciones de la universidad. Continúa detallando las autoras citadas, que la universidad que se ha tenido hasta ahora es, por esencia piramidal, tanto en el organigrama administrativo como en lo académico. El saber y el poder se han administrado a través de cadenas lineales ascendentes, tubulares, que suben desde las cátedras y jefes de departamentos hasta el consejo Universitario y el ciudadano rector, pasando por toda una escala intermedia. Creándose personas de primera, segunda y tercera jerarquía, escasamente interconectada, con una mirada tubular hacia arriba o hacia abajo, pero muy poco o nada hacia los lados, solo recibándose y dándose órdenes para el fiel cumplimiento de tareas asignadas.

La perspectiva descrita, permite evidenciar los aspectos problemáticos concurrentes que se vienen exteriorizando en la Universidad Pedagógica Experimental Liberador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio del Estado Apure, donde existen miembros con o sin vocación de servicio, pesimista, optimista, sumiso, como otros por la complejidad solo quieren mandar y no ejecutar, además, de personal que están frente a la gerencia y asumen actitudes anacrónicas y antagónicas que se reflejan en maltrato verbal a los estudiantes, y algunas veces a los mismos profesores titulares o contratados.

La dificultad radica en que las personas, por naturaleza son diferentes y así como también el comportamiento, los motivos que impulsan estar de acuerdo o no con las tareas encomendadas, las aspiraciones y expectativas, habilidades y experiencias e incluso la escala de valores y principios, por tanto, la administración de recursos humanos deberá integrar todas estas diferencias, alinearlas sin perder singularidad y orientarlas al trabajo en equipo resguardando un clima de sana convivencia. Allí radica la dificultad; pero todo depende de la manera como los gerentes manejen al recurso humano para así, poder obtener los resultados esperados.

Además, pocas veces se instaura la práctica de una ética que haga énfasis en la responsabilidad y en las conductas, las cuales deben ser comunicadas, deliberadas, discutidas para llegar a acuerdos con resultados y decisiones acertadas dentro del contexto organizacional, tomando en cuenta las perspectivas y puntos de vista de los demás actores universitarios, aunado a la existencia de jefes y no de gerentes, así como el desconocimiento del potencial de muchos de los miembros de la organización educativa.

Al hilo de la anterior descripción, es imperativo que en los centros universitarios se contemple una visión holoárquica-epistémica para la dinamización heurística de la gerencia educativa en el contexto de una filosofía integradora, una cuestión que implica inherentemente una

reconstrucción epistemológica que permita revalorarlas particularidades y las multiplicidades que se presentan en estos escenarios. Por lo tanto, a partir de la perspectiva de la autora, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la percepción de los actores en estudio sobre la dinamización heurística de la Gerencia Educativa en el contexto de la Universidad Pedagógica Experimental Liberador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Estado Apure?

¿Qué significado le confiere el profesorado universitario a la visión holoárquica como coexistencia de seres menores en conjuntos mayores imbricando una ética medioambiental multidimensional?

¿Cuáles fundamentos ontológicos, epistemológicos, filosóficos, teleológicos, axiológicos, metodológicos, heurísticos y gnoseológicos conforman la visión holoárquica-epistémica para la dinamización heurística de la gerencia educativa en el contexto universitario?

¿De qué manera se puede construir una Visión Holoárquica-Epistémica para la dinamización heurística de la Gerencia Educativa en el contexto de la Universidad Pedagógica Experimental Liberador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Estado Apure?

### **Intencionalidades Científicas de la Investigación**

#### ***General***

Generar una Visión Holoárquica-Epistémica para la dinamización heurística de la Gerencia Educativa en el contexto de la Universidad Pedagógica Experimental Liberador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Estado Apure.

#### ***Específicos***

Develar la percepción de los actores en estudio sobre la dinamización heurística de la Gerencia Educativa en el contexto de la Universidad Pedagógica Experimental Liberador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Estado Apure.

Comprender el significado que confiere el profesorado universitario a la visión holoárquica como coexistencia de seres menores en conjuntos mayores imbricando una ética medioambiental multidimensional.

Interpretar los fundamentos ontológicos, epistemológicos, filosóficos, teleológicos, axiológicos, metodológicos, heurísticos y gnoseológicos que conforman la visión holoárquica-epistémica para la dinamización heurística de la gerencia educativa en el contexto universitario.

Construir una Visión Holoárquica-Epistémica para la dinamización heurística de la Gerencia Educativa en el contexto de la Universidad Pedagógica Experimental Liberador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Estado Apure.

### **Valoración de la Investigación**

Las casas de estudios universitarios se encuentran inmersas en un mundo permeable en el cual las diferentes posiciones teóricas influyen de manera importante, encontrando en el interior de estas instituciones condiciones apropiadas para actuar en razón de sus actividades principales: docencia, investigación, extensión y producción, llevando a convertirlas a un espacio de fronteras comunicacionales, donde predomine el dominio del conocimiento y ayude a la concreción de la sociedad del saber.

De este modo, el desafío o reto es que los profesionales universitarios deben propiciar cambios que estén estrechamente vinculados a la creación y desarrollo de una nueva cultura institucional enmarcada en la generación de conocimiento relevante, pertinente, innovador, y útil para la gestión eficiente y efectiva de las casas de estudio, y para tal fin, es imperativa una evolución paradigmática de la filosofía, la psicología, la sociología, la ciencia, la educación y la espiritualidad (Wilber, 2005, p. 460).

Se puede explicitar, que sobre la erudición filosófica de Ken Wilber, se desataca una renovada pedagogía histórica (pasado), cognitiva (presente) y educativa (futuro) que invoca hacia un segundo renacimiento humanístico: la integración del “yo” y el “nosotros” con la salvaguarda de la naturaleza -“ello”-; una integración que permitiría sanar y trascender la racionalidad hacia la “postracionalidad” o “visión-lógica”. Al respecto, Martos (2016), detalla lo afirmado por Ken Wilber, quien considera que los supuestos “pensamientos individuales” presentan, al menos, cuatro vertientes, cuatro aspectos o cuadrantes (intencional, conductual, cultural y social). Y, démosle las vueltas que le demos, el sistema social influye en la visión cultural del mundo, que impone límites a los pensamientos individuales que podamos tener, los cuales, a su vez, tienen sus correlatos en la Fisiología cerebral, etcétera.

El hecho, en cualquiera de los casos es que todos los cuadrantes están relacionados entre sí; todos son causa y efecto, al mismo tiempo, de los demás, a modo de esferas concéntricas de contextos que se hallan, indefinidamente, dentro de otros contextos, En este orden epistémico, se utiliza el concepto de holoarquía, entendida como una jerarquía de orden natural creciente, en la que la totalidad de un determinado nivel de jerarquía forma parte de la totalidad del siguiente nivel (partículas, átomos, moléculas, células, otros) (Jiménez, 2005, p. 62).

En síntesis, mire por donde se mire, siempre se está expuesto a encontrarse en la trama de la vida y del universo, con un continuo despliegue de todo tipo de holoarquías de orden evolutivo, tanto en la naturaleza, como en las propuestas de muchos teóricos como Freud (Estadios psicosexuales), Kohlberg (morales), Piaget (Cognitivos), Erickson (sociales), entre otros. Así pues, se tiene el pleno convencimiento que hay un orden subyacente en la realidad, el cual hay que descubrir mediante un minucioso y concienzudo camino hacia la sabiduría.

A partir de esta perspectiva discursiva, las universidades tienen la responsabilidad de crear y colocar a disposición de la sociedad saberes

pertinentes, para estar así a la vanguardia en el tratamiento de los temas políticos, sociales, económicos, educativos y espirituales, desde la perspectiva de una institución con una gerencia ética responsable, como clave para incidir en las transformaciones de su interioridad, pero también de la sociedad, con sentido de compromiso social basada en la justicia manifestada por la toma de decisiones de sus actores.

Sin embargo, tal como lo refiere León (2016), debido a los resultados que en la actualidad presentan algunas universidades, especialmente las públicas, emerge el interés en el análisis por cuanto preocuparía seriamente el reconstruir la manera como se está gerenciando, cómo ello ha repercutido en resultados no favorables para el Estado, considerando los bajos rendimientos académicos que se están produciendo, en donde la ausencia de excelencia académica es un hecho cierto, tanto para pregrado como para postgrado.

Por otra parte, las relaciones de trabajo entre miembros de la comunidad universitaria, generalmente tienden a gravitar alrededor de razones que si bien buscan exaltar la gestión gerencial, entendida como condición que favorece la sensibilidad y el idealismo en tantos momentos de una socialización que se dan en medio de un singular ambiente cultivado por la intelectualidad dominante, igualmente pueden reflejar posiciones encontradas como consecuencia de enfoques no siempre complementarios y suplementarios. Ello, sumado al problema permanente que significa la planificación, organización, administración, coordinación y evaluación de los distintos procesos administrativos como académicos, supone enormes dificultades y complicaciones que propenden a desdeñar la inmanencia de la gerencia lo cual anima el hecho de reflexionar sobre tan particular situación.

En función de ello, se asume que la gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa por lo tanto se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el

gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización pero durante una continua motivación donde estimule, explore, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerencial.

En este orden de ideas, a partir de esta indagación doctoral se persigue generar una visión holoárquica-epistémica para la dinamización heurística de la gerencia educativa en el contexto de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Estado Apure. Por consiguiente, desde un punto de vista funcional, la visión holoárquica de la investigación, desde el punto de vista *metodológico*, es una herramienta ideal para la construcción de muchos objetos de estudio, que se quieran analizar desde un enfoque transdisciplinario y holístico.

Además, el estudio se enmarca en la Línea de investigación: Ética, educación, cultura y sociedad de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), en virtud que se precisa asumir cosmovisiones gerenciales coherentes con el trasfondo humano, holístico, transdisciplinario y complejo del entramado social donde están inmersas las instituciones universitarias. De igual forma, se consideran algunas aristas por la complejidad de la gerencia educativa; por tanto, los puntos aquí abordados se aspira que sirvan como ideas iniciales para reflexionar en aspectos que no se agotarán en esta indagación, sino que por el contrario, son el principio para continuar la reflexión epistémica y metodológica de la visión holoárquica-epistémica para la dinamización heurística de la gerencia educativa.

En este sentido, con respecto a la dimensión *axiológica*, se propugna que el gerente universitario debe rescatar el liderazgo docente para que proyecte una actitud proactiva, impregnada de valores que le permitan propiciar procesos de interacción social signados por la comunicación asertiva, que conlleven a transformar la realidad de las instituciones educativas que dirigen, y a la vez se convierta en ejemplo para todos los colectivos del sistema social en el que están inmersas

estas instituciones. Al mismo tiempo, se apunta a consolidar la creación de una comunidad universitaria no violenta, formada por personas cultas, integradas, motivadas por la comprensión, amor por la humanidad y guiadas por la sabiduría, en amplio espectro ético multidimensional. Tal como lo señala Wilber (1997), la madurez espiritual del ser humano se refleja a través de la acción, sólo a través de actos llenos de amor y compasión por el género humano y la naturaleza.

Del mismo modo, la definición *ontológica* que significó la génesis de esta inquietud científica, es que existe un importante cúmulo de debilidades que se observan en el horizonte universitario, los cuales ensombrecen la confianza, se convierten en poderosas y enormes fuerzas capaces de descompensar la vitalidad gerencial de estas instituciones. Por ello, se concibe a partir de una visión holoárquica epistémica, que saber gerenciar no sólo es arte, sino también ciencia, además de motivación actitudinal, espiritualidad, comprensión, reflexión, armonía, autoestima, satisfacción y no aislamiento, en fin un todo integral con tendencia a la excelencia.

En esta línea de consideraciones, el estudio se valora desde una perspectiva *heurística*, por cuanto representa una oportunidad que provoca pensar, hacer visibles y consolidar posicionamientos acerca de las múltiples cuestiones que se juegan en el quehacer de los gerentes universitarios, cuando se va al encuentro con los otros actores de las instituciones educativas, representando un campo de particulares relaciones entre universidad, instituciones gubernamentales y comunidad. En este sentido, a partir de esta práctica investigativa, se busca producir conocimiento al interior de este entramado de relaciones que no dejan de interpelar por su complejidad bajo una visión holoárquica epistémica para la dinamización de la gerencia educativa.

En otro orden, se aspira construir un posicionamiento *epistemológico* desde la heterogeneidad del objeto de estudio a fin de dar respuestas a los posibles aportes que desde estas prácticas de investigación se puede hacer en los contextos en los que se estudia o

trabaja. Por tanto, este trabajo se constituye en una invitación a la continua reflexión acerca de la relación con la alteridad en la expansión vincular de todos los actores involucrados, en un especial escenario como es el de la investigación; en donde al reconocer “al otro” se está también configurando y reconociendo a los mismos; en una relación mutuamente configurante.

Al mismo tiempo, se quiere que la investigación represente un producto multireferencial, por la multiplicidad de campos, líneas teóricas, discursos y dimensiones desde los cuales es posible su abordaje, haciéndose necesarios agenciamientos diversos y es lo que precisamente, enriquece su abordaje en la producción de conocimientos. Entonces la importancia radica en como pensar concretamente la multiplicidad de visionar la necesidad de ejercer una gerencia más humana, ética, orientadora, coordinada, organizada, innovadora, creativa y dinámica.

En esta secuencia discursiva, *deontológicamente*, se concibe que en el mismo acto de conocer, el investigador construye el objeto de estudio desde lo que porta en su propia subjetividad, esto es, posicionamientos teóricos, ideologías, conocimientos previos, opciones políticas acerca de la realidad que estudia, como lo es la visión holoárquica epistémica para la dinamización heurística de la gerencia educativa en las instituciones universitarias. Asimismo, los sujetos involucrados en la investigación, pueden modificar e interpelar y co-construir con la investigadora, el campo de problemáticas que se pretende estudiar. En este proceso, objeto y sujeto de conocimiento se van construyendo y afectándose mutuamente.

Esto exige, entre muchas otras cosas, que el investigador examine minuciosamente sus propias concepciones acerca del objeto de estudio y que además abandone el lugar de las certezas y de la erudición; para dejarse sorprender por lo que esta realidad desconocida puede llegar a mostrarle. Pero además, estar atento a escuchar lo que esa realidad, aún desde sus silencios y espacios de oscuridad, tiene para decir acerca de sí

misma; esto es, revalorizar los saberes y las lógicas de la institución expresadas en múltiples tramas discursivas

Finalmente, en el orden *teleológico*, se considera que en la concepción de generar una visión holoárquica-epistémica para la dinamización heurística de la gerencia educativa en el contexto de la Universidad Pedagógica Experimental Liberador - Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio Estado Apure, como realidad de estudio, la construcción metodológica para tratarlo y las dinámicas de trabajo, permiten aportar a la comunidad universitaria un espacio de intercambio y de enriquecimientos mutuos donde se identifiquen, y por momentos se dejan decir algo de lo diverso, de la novedad, del orden del acontecimiento, para pasar a dialogar con ellas; construyendo el conocimiento con los otros.

### Referencias

- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw Hill.
- Contramaestre, D. (2008). *El Poder del Pensamiento Creativo*. Revista Dominical Noti Tarde.
- Freire, P. (1997). *Pedagogía del amor*.
- Jiménez, C. (2002). *Neuropedagogía, Lúdica y Competencias*. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Jiménez, C. (2005). *Visión holoárquica del cosmos*. Revista Nómadas. Universidad Libre de Colombia. Pereira: Cooperativa Editorial del Magisterio.
- León, M. (2016). *Situación actual de la educación universitaria*. Material Mimeografiado. Zona Educativa de Barinas. Barinas – Venezuela.
- Malpica, R., y Rossel, R. (2014). *Gerencia Universitaria. Tiempo de Reflexión*. Revista Ciencias de la Educación. Segunda Etapa / Año 2014 / Vol. 24 / Nº 39 / Valencia, Enero-Junio. P. p. 185-203.
- Martos, A. (2015a). *Podemos. Crónica de un renacimiento*. Málaga: Corona Borealis.
- Martos, A. (2015b). *La educación cuántica*. Málaga: Corona Borealis.

- Martos, A. (2016). *Ken Wilber y los nuevos paradigmas de la humanidad. Una filosofía hermenéutica para seres espirituales*. Primera edición. México: CreateSpace.
- Maturana, H. (1997). *La realidad: ¿objetiva o construida?* Barcelona: Editorial Anthropos.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación(2014). *Resultados de la Consulta Nacional por la Calidad Educativa*. Caracas – Venezuela.
- Rivero, E. (2012). *La gerencia universitaria venezolana ante los nuevos retos de la sociedad del siglo XXI*. Revista Gestión y Gerencia.Vol.6 No.2 Mayo-Agosto2012. UniversidadCentroccidentalLisandroAlvarado.Barquisimeto – Venezuela.
- Wilber, K. (1997). *Breve historia de todas las cosas*. Segunda Edición. España: Editorial Kairós.
- Wilber, K. (2005). *Una teoría de todo. Una visión integral de la ciencia, la política, la empresa y la espiritualidad*. Escuela Internacional de Coaching. México: Editorial: Kairós.