

REPERCUSIONES DE LA HUMANIZACIÓN PEDAGÓGICA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE UNIVERSITARIO

Dra. Naillet Eurídice Núñez Carvajal

Universidad Nacional Experimental "Simón Rodríguez"

Núcleo Barquisimeto-Venezuela

Correo: naillet511808@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4609-1193>

Resumen

El presente ensayo aborda el hacer y quehacer del desempeño del docente universitario, a través de un acercamiento ontoepistémico que brinda una visión sobre la necesaria transformación de la práctica pedagógica en las instituciones universitarias. En su desarrollo, se pretende develar cómo se puede reconstruir este nudo crítico en las instituciones, donde los facilitadores y estudiantes son actores del por qué y del cómo se ha llegado a la realidad que hoy se aprecia y las posibles vías conducentes al cambio que se desea. El estudio se asume dentro del paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo cuya heurística está basada en la acción/reflexión como relación dialógica desde una perspectiva humanista; el método es documental y se alimenta de fuentes bibliográficas. La construcción de los aspectos ontoepistémicos, se realiza sobre las bases teóricas del desempeño educacional de Werther y Davis (2014); la evaluación del docente como garantía de aprendizaje, diálogo, comprensión, mejora y desarrollo profesional y personal (Calatayud, 2021) y la eficacia educativa según las apreciaciones sociológicas de Tünnermann Bernheim (2000). El cierre contextual analítico conduce a considerar que el rol del educador, dentro del entorno complejo de las instituciones universitarias, se debe asumir con la pedagogía necesaria para el abordaje de realidades sociales, económicas, emocionales y culturales, desde la acción/reflexión/diálogo que reconozca el componente emocional del que enseña y del que aprende, y que solo a través de la interacción con el otro, es posible lograr la autorrealización del ser.

Palabras clave: *humanización de la praxis docente, docencia universitaria, acción/reflexión/diálogo, transformación, pedagogía.*

Recibido: 24/06/2025

Aceptado: 27/04/2026

Revista In Situ/ISSN 2610-8100/Vol. 9 N°9/ Año 2026. San Felipe, Venezuela/ Universidad Nacional Experimental del Yaracuy, pp. 391 - 401

IMPACT OF PEDAGOGICAL HUMANIZATION ON UNIVERSITY TEACHING PERFORMANCE

Abstract

This essay examines the actions and practices of university professors through an onto-epistemic approach that offers a vision of the necessary transformation of pedagogical practice in university institutions. Its development aims to reveal how this critical juncture can be reconstructed within these institutions, where professors and students are key actors in understanding why and how the current reality has been reached, as well as the possible paths leading to the desired change. The study is framed within the interpretive paradigm, with a qualitative approach whose heuristic is based on action/reflection as a dialogical relationship from a humanistic perspective. The method is documentary and draws on bibliographic sources. The construction of the onto-epistemic aspects is based on the theoretical foundations of educational performance by Werther and Davis (2014); the evaluation of the professor as a guarantee of learning, dialogue, understanding, improvement, and professional and personal development (Calatayud, 2021); and educational effectiveness according to the sociological insights of Tünnermann Bernheim (2000). The analytical contextual closure leads to considering that the role of the educator, within the complex environment of university institutions, must be assumed with the necessary pedagogy for addressing social, economic, emotional and cultural realities, from action/reflection/dialogue that recognizes the emotional component of the one who teaches and the one who learns, and that only through interaction with the other, is it possible to achieve the self-realization of the being.

Keywords: *humanization of teaching praxis, university teaching, action-reflection-dialogue, transformation, pedagogy.*

Humanización Pedagógica y Desarrollo Efectivo del Aprendizajes Compartido

Cada contexto universitario alberga identidad propia, por consiguiente, adentrarse en una visión única y exclusiva desde una sola percepción, solo demuestra la falta de otredad, y de reconocimiento de que existen lineamientos estructurales propios de cada entorno, reglamentaciones internas centralizadas y forjadas a punta de recurrencias colectivas permisibles, intenciones o alineaciones políticas; e indudablemente, las características particulares del colectivo que allí converge. Desde mi visión, esta realidad universitaria está concebida en la acción educativa como un proceso de búsqueda y aplicación del conocimiento para la transformación de la realidad social, puesto que la educación va mano a mano con la demanda por el incremento de su calidad y la búsqueda de la excelencia académica. El fenómeno descrito, destaca sus cualidades como un concepto relativo en la constante preocupación e interés sobre el egreso del producto final: un profesional “altamente calificado”.

Sin embargo, el gran impacto de la realidad contextual en los procesos educativos ha sido planteada y reestudiada continuamente como debate actual entre los docentes de cualquier nivel (Gamboa Grau y Borrero Springer, 2016; Rubio González y Gómez Francisco, 2021), inquietud que también se experimenta en el ámbito universitario en concordancia con el manejo de saberes, métodos de enseñanza y recursos para el proceso de aprendizaje; así mismo, se observa en la actualidad la inquietud de la formación continua del docente para la obtención de nuevos conocimientos que conciten la creación del mencionado profesional de alta calificación. A pesar de ello, existen aspectos más complejos de desentrañar, asumidos desde la humanización como concepto pedagógico necesario para el desarrollo efectivo de estrategias de aprendizajes, dentro de los espacios académicos de formación universitaria, donde el docente puede generar en los estudiantes, bien sea, un efecto transformador o, por el contrario, un efecto disruptivo, que impide la fluidez del aprendizaje.

Por este motivo considero, que el ejercicio docente debe ir más allá de las acciones programáticas, más que eso; debe coadyuvar al transcurrir de la articulación enseñanza-aprendizaje, como un agente transformador de la formación académica. Tal logro es posible desde la internalización y canalización de sus procesos introspectivos, donde se debe demarcar la realidad de las exigencias a las cuales se ve sometido en su rol, sin dejar de lado su propia humanidad y sentimientos sobre el acontecer circundante en su entorno personal. Adicionalmente, debe sumar a lo hasta aquí dicho, las exigencias de cambios continuos propios del quehacer cotidiano, pues la sociedad, la cultura, la política, la tecnología y la economía mutan con celeridad.

De lo anterior planteado, surge el concepto de que una institución educativa exitosa, será aquella capaz de identificar, interiorizar y satisfacer, de forma continua, las expectativas de la sociedad, demostrando su adaptabilidad, sostenibilidad en el tiempo, desarrollando autogestión y manejo eficiente de los recursos humanos, económicos, físicos y materiales. Sin embargo, la actual realidad universitaria sigue regida por directrices centralizadas, auditoras de datos numéricos convertidos en estadísticas reñidas con la vivencia humana, y casi siempre disfrazadas de diagnósticos con proyecciones exitosas. Las mismas, concebidas como obligatorias de supuesto secretismo, no muestran el contexto docente ni estudiantil, a pesar de ser espacios desbordantes de un escenario

marcado muchas veces por deficiencias.

Concomitante con las afirmaciones precedentes, es sabido, que las instituciones universitarias en la actualidad convidan a un transitar investigativo constante como parte de una triada concebida desde tres abordajes significativos: docencia, investigación y extensión. Paradójicamente, esta visión en ocasiones pareciera estar desvinculada de un desarrollo o progreso en el docente, quien demanda un enfoque transpersonal como mecanismo de transformación y evolución humana que lo impulse a reconocer la diferencia de contextos entre lo académico y lo personal, para lograr trascender de manera efectiva y coherente, en un aprendizaje individualista, que impulse una perspectiva compartida, concebida como un proceso de realimentación con los estudiantes. Se trata pues, de reconocer junto a los discípulos, una percepción que los lleve a considerar que deben prepararse paulatinamente para diferir en distintos puntos de vista, a compartir conocimientos y concebir la complejidad del fenómeno educativo-social.

Bajo este criterio, docentes y estudiantes están llamados a sentir juntos la necesidad de abordar los estudios y el análisis, por la razón lógica de reflexión compartida, proceso que debe ser gestado con carácter espontáneo y participativo. De este modo, las necesidades sentidas por todo el grupo, serán materia colectiva, precisando las dudas y aclarando las mismas a fin de entender lo que vaya emergiendo.

Así pues, es factible concebir que el punto de partida del aprendizaje es casi siempre un problema, y que la observación únicamente se convierte en una especie de foco de información cuando devela un problema; o, con otras palabras, cuando nos sorprende, o nos muestra que hay algo en nuestro conocimiento, en nuestras expectativas, en las teorías que a diario trabajamos que no están del todo en orden. Las observaciones sólo conducen, pues, a problemas, en la medida en que contradicen algunas de nuestras expectativas conscientes o inconscientes.

Ahora bien, el conocimiento compartido o colaborativo al cual se alude, se experimenta y vive, si la realidad social (que en este caso es educativa), invoca la concertación de saberes con la cual, docentes y estudiantes interactúan en un proceso que intime la comunicación como un hecho de acción formativa. A partir de ese momento, sin duda, se iniciará el proceso de desarrollo social y cognoscitivo profundizado en aspectos internos y externos de la realidad colectiva vivenciada.

Rol Humanizador del Docente en la Educación Universitaria

Desde una concepción idealizada o preconcebida, el rol que ejerce un docente universitario, se patentiza en el desempeño desarrollado desde la visión de una acción educativa como proceso de búsqueda y aplicación del conocimiento en la transformación de las realidades sociales. Este aspecto, constituye un compromiso primordial propio, mediante el cual se estimula el acercamiento a la realidad para conocerla, reconocerla, interpretarla, transformarla o reinventarla, actuando sobre ella, como un proceso socialmente humano, donde el facilitador debe comprometerse a las exigencias de la sociedad. Por ende, es imperativo que cumpla con su rol condicionado por el mejoramiento continuo y la atención a las políticas del Estado en materia educativa, aspecto que resulta relevante al asumir este compromiso profesional, según destacan autores como Werther y Davis (2014):

El desempeño es una actividad esencial dentro de la administración de recursos humanos. Su objetivo consiste en proporcionar una descripción precisa del desempeño del empleado durante el pasado o del potencial de su desempeño a futuro. Para llevar esto a cabo se establecen parámetros de desempeño adecuado. (p. 322)

Es así como la cita, me conduce a inferir la importancia de reconocer que en los docentes existen aspectos intrínsecos que son determinantes en el logro de los objetivos a alcanzar en las instituciones educativas, y que a la larga conforman lo que hoy en día se conoce como cultura organizacional: precisamente esto desemboca en los denominados estilos de gerencia. De allí la relevancia de establecer y comunicar claramente los parámetros seleccionados para analizar el desempeño del personal, en esa medida, el trabajador se comportará y se identificará con las funciones de su cargo para ejecutarlas lo más eficaz y eficientemente posible.

Igualmente, en cuanto al docente como agente transformador debo añadir, que se le desea con una mirada más que técnica, artística; en razón de lo cual, cada profesor debería tener claro el qué, cómo y porqué de la acción docente, preguntas estas que involucran una armonía perfecta entre los sentimientos y la razón, siendo estos los causantes muchas veces del amor que puede sentirse al enseñar con vocación y dignidad, asumiendo la docencia como un verdadero arte de formación. Satisfecha esta aspiración, concluyo que el rol de los profesores implica su capacidad de dirigir y regular cualquier situación que se les pudiera presentar y que además deben ajustar las circunstancias de acuerdo con los objetivos que se deseen alcanzar.

De lo anterior, se parte reconociendo que la dimensión formadora del docente no es una gestión individual ni estrictamente auto gestionada; al contrario, un buen desempeño individual encuentra sus partes de acuerdo con las tareas compartidas y las decisiones colectivamente tomadas, partiendo de compromisos y convenios consensuados y respetados con los estudiantes; por ello, no solo se deben perseguir objetivos inmediatos como el aumento de la matrícula, sino asegurar la enseñanza que reciben los estudiantes, contemplando parámetros de calidad dentro de procesos de coherencia.

Ahora bien, creo propicio ampliar las ideas al ponderar que de la actitud que asuma el docente en su intercambio intelectual permanente con los participantes, se producirán enormes beneficios en términos del aprendizaje y su consiguiente retención. A su vez, generará la satisfacción del profesor en cuanto a su aporte y huella en esos futuros profesionales, siendo allí, donde los intercambios de conocimiento trascienden de la mera relación docente-estudiante y migran hacia los pares académicos y colegas. Aunque los profesores en algunos contextos, pueden o no estar implicados en la revisión del trabajo de sus colegas para propósitos de evaluación formal, siempre ocurrirá una forma velada de evaluación cuando se identifican y reconocen problemas comunes, se observan unos a otros, comparten ideas, y se preguntan: ¿Cómo lo estamos haciendo?

Es imperativo reconocer y aceptar el rol transcendental del docente para la generación de cambios en sus estudiantes, que involucren desde procesos conductuales hasta circunstancias propias de los entornos; así, ellos se exponen a los aprendizajes obtenidos desde las aulas donde se sensibilizan por las

enseñanzas recibidas y transforman muchas veces su visión de la vida. El ser docente de vocación, exige la responsabilidad de ejercer un rol que debe estar a disposición del cambio que requiere la sociedad en beneficio de todos los actores involucrados, por lo que la responsabilidad y el desarrollo profesional, se convierten en los signos principales de la vocación.

La visión de la enseñanza como profesión con sus propios estándares, ética e incentivos, debe ir guiada por una coordinación cautelosa de la gerencia educativa, que evalúe el desempeño docente, para producir una orientación adecuada al educador sobre las expectativas reales de su rol en cuanto a la formación académica, desde un proceso bidireccional, que garantice la aplicabilidad de métodos de enseñanza acordes con la realidad del entorno y los objetivos alcanzables en el desarrollo de programas académicos. De lo anterior expuesto la autora Calatayud (2021) afirma que:

... no es posible mejorar sin evaluar y, por lo tanto, es evidente que la evaluación del docente ha de estar presente en la mejora de los centros educativos, porque ella en sí misma [es] garantía de aprendizaje, diálogo, comprensión, mejora y desarrollo profesional y personal. De ahí, su exigencia y necesidad en aras a su complicidad con el cambio e innovación. (p. 88)

Además, es pertinente plantear ciertas consideraciones que contemplan la integración eficaz entre el desarrollo de personal y la evaluación del profesorado en busca de las mejoras de los aprendizajes a nivel universitario, con lo cual se llega a procesos de mayor eficacia educativa. El argumento que precede, trae consigo las mejoras de las instituciones de Educación Superior, donde se están utilizando modelos de evaluación a niveles de dirección e interdepartamentales que sirven para establecer objetivos. En dichos contextos, se puede pedir a los profesores que hagan de la mejora de la institución, parte de su objetivo de crecimiento y desarrollo personal y profesional; por tanto, el proceso de evaluación de las instituciones universitarias debería sustentarse en el alcance de objetivos a cargo del profesorado según su rendimiento.

Con este propósito, los esfuerzos de los docentes tienden a tener una mayor influencia cuando persiguen objetivos tan deseados, avivando la imaginación y fomentando un estímulo a la generación de procesos creativos que los impulse a alcanzar algo en lo que deseen trabajar, presentándoles ideas, proyectos o tareas en las cuales deban desempeñarse, desde sus conocimientos y perfiles académicos para alcanzar el máximo de logros en los procesos de gestión académica.

Resumiendo, las iniciativas de mejora de las instituciones que suelen tener éxito, son los esfuerzos basados en entidades que centran su atención en un número realista de objetivos prioritarios, que abordan las necesidades de los estudiantes y motivan al personal de la misma. Estos objetivos prioritarios, proporcionan el centro de atención para las actividades de mejora, que se pueden integrar en el proceso de evaluación.

Una vez identificados los objetivos prioritarios para mejorar el grado de eficacia de las instituciones educativas, en particular las universidades, es pertinente seguir la recomendación que precisa el notable educador y ensayista nicaragüense Tünnermann Bernheim (2001), quien señala su postura visionaria sobre los cambios necesarios en la educación superior:

Nuevas necesidades, nuevos retos, demandan nuevos estilos en el ejercicio del oficio universitario; la universidad debe caracterizarse, precisamente, por la búsqueda permanente de respuestas a los problemas que se suscitan en su entorno más que de nuevas funciones, quizás sea mejor hablar de nuevas tareas, de nuevos objetivos a los cuales la universidad debe responder mediante el ejercicio, al más alto nivel posible, de sus tres funciones claves de investigación, docencia y difusión o extensión. (p.124)

En tal sentido, y reflexionando sobre la misión y potencialidades de las instituciones universitarias y sus docentes, se hace prioritaria la búsqueda de alternativas viables, que permitan una reformulación de las políticas internas en cuanto a su direccionamiento estratégico, con la finalidad de perseguir cambios exitosos que sean notorios y evidencien con claridad los procesos socio-culturales, orientados hacia la interiorización de la importancia de asumir una instrucción académica a lo largo de la vida.

Para estos fines, es recomendable que dichos procesos se integren en los procedimientos de evaluación, haciendo que los profesores desarrollen unos objetivos de rendimiento que centren su atención en las necesidades identificadas como prioritarias. En algunos sistemas educativos, esto se lleva a cabo pidiéndoles a los profesores que consideren la opción de escribir unos objetivos de rendimiento que aborden situaciones críticas de mejora, donde se potencie el desarrollo de aspectos de forma individual y colectiva como equipo. Es importante que los profesores reflexionen sobre cómo se pueden satisfacer las necesidades de mejora de las instituciones educativas a nivel superior y cuáles aportaciones personales se podría hacer en ellas.

Utilizar el enfoque basado en equipo para desarrollar unos objetivos de mejora, tiene varias ventajas. En primer lugar, fomenta la confianza y la matrícula en los ingresos nuevos, creando una atmósfera en la que los profesores pueden trabajar juntos para desarrollar y perseguir dichos objetivos. Una vez que los profesores se han acostumbrado a desarrollar objetivos de rendimiento en equipo, este enfoque lleva menos tiempo que si se desarrollasen los mismos de forma individual con el director.

Práctica Docente y la Visibilización de Entornos de Aprendizaje

La práctica puede comprenderse en relación con las propias ideas de los actores al respecto; por ello se piensa en la práctica como algo construido, aunque algunos docentes piensen en el desempeño como algo construido y predeterminado por patrones según las actividades pautadas por los programas de contenido. Sin embargo, la realidad demuestra que muchas veces el saber se condiciona por los factores sociales, económicos, históricos y políticos, generándose interpretaciones y críticas a los modelos en los cuales se entiende la relevancia de la práctica interpretativa y crítica; por ello, la recomendación dentro de los aspectos a seguir en nuestro accionar como profesores, es interpretar y hacerse comprender por los otros.

Se hace pues necesario, reconocer una práctica educativa que pueda dar la razón a las tradiciones e historias, ejemplo de ello es planteado por Carr (2007), a quien considero inevitable mencionar por la vigencia de su planteamiento:

... nunca resulta obvio el objetivo que busca el docente a menos que se especifique el sentido de la práctica, reconocer la manera de sentir de los participantes de acuerdo a su interpretación, la significación de las acciones del docente de acuerdo a su marco particular, toda práctica do-

cente se construye de acuerdo a los ideales de la praxis educativa abierta, democrática de participación activa. (p. 23)

Evidencia este investigador, que el docente universitario debería considerar tres planos (maneras de sentir, significación de acciones y práctica docente) como aproximaciones metodológicas y teóricas para el buen desempeño de la docencia, a fin de que sean verdaderos artífices de la transformación de la praxis social como proceso humanizador. Su argumento motiva mi razonamiento con estos tres pilares que delinear la efectiva práctica docente; planteando el fin que se persigue en el proceso de enseñanza y adaptando el desarrollo de la práctica al mismo; en el reconocimiento por parte del docente del entorno y su relación social con los estudiantes, siempre con respeto a la cultura e idiosincrasia del entorno.

Al respecto, se hace imprescindible reconocer que la praxis docente debe sustentarse desde la vocación, y el arte de enseñar, en consideración y concordancia a generar una participación activa y democrática que permitan un contexto de intervención abierta sin distingos de géneros, razas, tendencias políticas o religiosas. Lo aquí dicho, cobra vigencia en el entendido de que un ambiente de estas características, propicia la participación e intercambio de ideas para un aprendizaje enriquecedor, capaz de motivar a los estudiantes en la búsqueda de conocimientos, con un clima de comunicación abierto y espontaneo, donde se expongan, desde las tareas cotidianas, hasta temas más intrínsecos que produzcan un entendimiento lógico y una herramienta de desarrollo en sus prácticas profesionales.

Paradójicamente y contraviniendo lo señalado en el párrafo anterior, se plantea que la falta de motivación y compromiso inducen a la despreocupación por los problemas y al incumplimiento de las tareas trascendentales a las que están llamados los docentes. Al respecto, González (2025) expone; la incidencia de ciertos factores que afectan el desempeño docente, planteando que para alcanzar un óptimo desempeño; debe existir la provisión de los recursos necesarios en materia tecnológica, de infraestructura, capacitación continua con planes de desarrollo profesional, apoyo psicológico y emocional, así como el reconocimiento constante de su desempeño resaltando su labor.

En Venezuela específicamente, la carencia de recursos económicos hacia las instituciones educativas públicas, condiciona e impacta directamente la capacidad y circunstancias de los docentes para impartir clases de manera efectiva, limitando la praxis pedagógica en las aulas con incidencia directa en el rendimiento académico y motivación de los alumnos. El escenario descrito, conforma un entorno poco propicio para el fomento de la enseñanza y el aprendizaje, todo ello a pesar de la resiliencia de los educadores, quienes no reciben compensaciones salariales y beneficios justos por la labor que ejecutan. Sin embargo, asumen una postura loable para cumplir con sus responsabilidades, desde el compromiso responsable de formar y fomentar el conocimiento en las aulas, para forjar las futuras generaciones de profesionales.

Ahora bien, es importante destacar que ante esa realidad palpable del sector educativo venezolano, el amor, dedicación, compromiso y vocación que emanan del Ser de ese profesional que decide desempeñarse en el ámbito educativo, se sustenta desde su identidad social, emocional, psicológica y cultural, fortalecida con lazos de pertinencia hacia la institución y el estudiantado, para redimensionar su función educadora, convirtiéndose en una institución abierta, dinámica y efectiva, capaz de persistir y reinventarse para dar continuidad a su labor formadora.

Cierre Contextual Analítico

Al finalizar el abordaje desplegado a lo largo del ensayo, se enfatiza en lo rela-

cionado con el docente y sus métodos de enseñanza, sus conocimientos científicos, su actualización de saberes, sus competencias educativas, sus estrategias de enseñanza, y su modo de conducirse en el ámbito de formación. Se aspira un docente capaz de generar transformaciones en el escenario de la educación universitaria venezolana, desde la unificación de una relación unidireccional que involucre docencia universitaria y proceso humanizador; sin embargo, se evidencia en diversas circunstancias que la realidad es otra: en ella se erige el poder de un docente autosuficiente, que se impone al estudiante como sujeto que aprende.

No obstante, en la actualidad, tanto en las instituciones como en las políticas de educación superior, se realizan esfuerzos para que los nuevos diseños curriculares incluyan un pensamiento integral, holístico, interdisciplinario y transdisciplinario, que forme profesionales con pensamiento crítico, capaces de abordar planteamientos complejos, y preparados para dar respuestas viables, confiables y con equidad a los retos de la realidad comunitaria. Esta idea es coincidente con lo sustentado por Cárdenas, Cañizares y Velasco (2022), cuando argumentan los alcances del pensamiento complejo aplicado al conocimiento:

... el paradigma de la complejidad estudiado desde la epistemología del pensamiento complejo ha buscado construir un nuevo conocimiento, derivado de las diferentes ciencias del saber, que se conjuga con los pensamientos humanistas, políticos, sociales y filosóficos; todo ello orientado al conocimiento (p. 20).

Por tanto, desde mi postura, la docencia universitaria, debe estar centrada en la pertinencia, colaboración y solidaridad, despojada de todos los males del cientificismo: rigidez en los programas de estudios, escasa respuesta a las demandas sociales, homogeneidad del método científico, excesivo disciplinamiento y enfoque en más especialización sin ninguna conexión con el contexto real de la humanidad. Contrario al marasmo descrito, deseo soñar una visión transdisciplinaria donde la docencia universitaria asuma el proceso de comprensión del mundo que le rodea y su realidad, donde el docente se convierta en un profesional enfocado y motivado a contribuir con la solución de los problemas de la sociedad.

Referencias

- Calatayud, M. (2021). Evaluación Docente y Mejora Profesional. Descubrir el Encanto de su Complicidad. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 14(1), 87-100. Universidad de Valencia, España. <https://doi.org/10.15366/riee2021.14.1.005>
- Carr, W. (2007). Una teoría para la educación hacia una investigación educativa crítica. 6ta edición, Fundación Paideia-Ediciones Morata.
- Cárdenas, M., Cañizares, J. y Velasco, B. (2022). La gestión del conocimiento, el pensamiento complejo y la transdisciplinarietà: elementos clave en el proceso de enseñanza y aprendizaje en las ciencias administrativas y económicas. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones S.A.S. <https://n9.cl/8eesxx>
- Gamboa Graus, M. E. y Borrero Springer, R. Y. (2016). Influencia de la realidad contextual en la planificación de una educación equitativa, inclusiva y de calidad. Didáctica y Educación ISSN 2224-2643, 7(2), 259-276. <https://n9.cl/9nua3>

- González, M. (2025). Docentes resilientes: pilares de la educación en crisis en Venezuela. *Dialogica, Revista Multidisciplinaria*. 22(3), 38-61. <https://n9.cl/b9gs3>
- Rubio González, J. y Gómez Francisco, T. (2021). Aprendizaje contextualizado y expansivo: Una propuesta para dialogar con las incertidumbres en los procesos educativos. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 21(3), 1-22. <https://doi.org/10.15517/aie.v21i3.46241>
- Tünnermann Bernheim, C. (2001). *Universidad y Sociedad: balance histórico y perspectivas futuras*. Managua, Nicaragua: Hispamer.
- Werther, B. y Davis, K. (2014). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. 7ma. ed. México D.F, México: Editorial McGraw-Hill. <https://n9.cl/hqgh9k>

Nailat Eurídice Nuñez Carvajal: Licenciada en Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo (U.C.); Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, Universidad Nacional Experimental “Simón Rodríguez” (U.N.E.S.R.); Maestría en Docencia para la Educación Superior, Universidad Nacional Experimental “Rafael María Baralt” (U.N.E.R.M.B.); 4to Semestre de Maestría Virtual Robinsoniana cursada en (U.N.E.S.R.), Doctorado en Educación, (U.N.E.R.M.B.); Posdoctorado en Filosofía e Investigación, Universidad Nacional Experimental del Yaracuy (UNEY); Profesora asociada tiempo completo, en (U.N.E.S.R); docente de pregrado, postgrado y postdoctoral en las áreas de administración, gerencia y educación, jurado y tutor de diversas investigaciones a nivel de pregrado y postgrado, suscrita al registro de investigadores de Fundacite y registro de investigadores U.N.E.S.R., Consultor académico y empresarial.