

# Influencia del neuroliderazgo sobre la gestión educativa del departamento de idiomas de la UNEFM

## *Influence of neuroleadership on the educational management of the department of languages of the UNEFM*

Fecha de recepción: 2022-06-24 • Fecha de aceptación: 2022-09-01 • Fecha de publicación: 2023-09-10

**Tibisay Milene Lamus de Rodríguez<sup>1</sup>**

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

Universidad Indoamérica, Ecuador

*tlamusd@unemi.edu.ec*

*tibisaylamus@uti.edu.ec*

<https://orcid.org/0000-0002-2677-7059>

**Jennifer Sobeida Moreira-Choez<sup>2</sup>**

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

Universidad Técnica de Manabí, Ecuador

*jmoreirac10@unemi.edu.ec*

*jennifer.moreira@utm.edu.ec*

<https://orcid.org/0000-0001-8604-3295>

**Raquel Zoraya Lamus-García<sup>3</sup>**

Universidad Bolivariana de Venezuela

*rakelamus71@hotmail.com*

<https://orcid.org/0000-0002-7811-587>

## Resumen

El principal objetivo de este artículo se fundamentó en comprender la influencia del neuroliderazgo sobre la gestión educativa del departamento de idiomas de la UNEFM. El paradigma subyacente fue el cualitativo, desde una visión teórica cobijada en los postulados del construccionismo-interpretativo, a su vez cimentada en la postura epistémica que suscita la comprensión de la acción humana, con una estrecha apreciación de la fenomenología-hermenéutica que dio lugar a la significación y exégesis intersubjetiva de la influencia del neuroliderazgo en la gestión educacional. La técnica implicada en la recolección de información fue la entrevista en profundidad aplicada a diez informantes claves pertenecientes al departamento de idiomas de la universidad involucrada. La hermenéutica interpretativa de los datos se sustentó en los procesos inherentes al método; tales como, la categorización y posterior codificación de las diversas opiniones de los versionantes; dando origen a la transformación de la complejidad a lo simple; el echo investigativo fue acuñado en 10 subcategorías, una categoría medular y dos categorías orientadoras que favorecieron la emergencia de los hallazgos. Confirmándose el efecto benéfico de las bondades del neuroliderazgo no solo sobre la gestión, sino, además sobre la gerencia postmoderna, la cual cree y apuesta por dinámicas organizacionales sistémicas, complejas, y, ante todo, flexibles.

**Palabras clave:** Neuroliderazgo, gestión educativa, equipos de trabajo, identidad

## Abstract

The main objective of this article was based on understanding the influence of neuroleadership on the educational management of the UNEFM language department. The underlying paradigm was qualitative, from a theoretical vision sheltered in the postulates of interpretive-constructionism, in turn grounded in the epistemic position that raises the understanding of human action, with a close appreciation of phenomenology-hermeneutics that gave rise to the meaning and intersubjective exegesis of the influence of neuroleadership in educational management. The technique involved in the collection of information was the in-depth interview applied to ten key informants belonging to the language department of the university involved. The interpretive hermeneutics of the data was based on the processes inherent to the method; such as, the categorization and subsequent coding of the different opinions of the versioners; giving rise to the transformation from complexity to simplicity; the investigative fact was coined in 10 subcategories, a core category and two guiding categories that favored the emergence of the findings. Confirming the beneficial effect of the benefits of neuroleadership not only on management, but also on postmodern management, which believes in and bets on systemic, complex, and, above all, flexible organizational dynamics..

**Keywords:** Neuroleadership, educational management, work teams, identity

## Introducción

En la actualidad, la praxis educativa requiere de la implementación de diversas estrategias innovadoras, que permiten dejar atrás las metodologías convencionales, y posibilitan hacer del proceso educativo un trabajo ameno, agradable y motivador; por lo tanto, en los contextos laborales se han generado relevantes transformaciones los equipos organizacionales desde su concepción. Estas conceptualizaciones innovadoras de organización permiten una cosmovisión de las cantidades en función de la dinámica económica, tecnológica y con argumentos valiosos desde la perspectiva socio-cultural, con lo cual arguye los cambios sucintos en las últimas décadas en lo ahora conocido como organizaciones inteligentes.

Dentro de este contexto, las organizaciones vanguardistas buscan la transformación de sus conceptos, estructuras y/o formalismos, donde se superpone un sistema de métodos y modelos organizados que preña el accionar de los equipos de trabajo en función a la demanda de los retos que derivan de la competitividad e integración en el mercado, sobre todo en esta era digital según Cervantes et al. (2020), por ende, los desafíos inherentes a la gerencia cada día son más complejos, orientados a la preparación de sus futuros escenarios. En consecuencia, el uso de estrategias gerenciales creativas es visto como una alternativa que persigue incrementar las capacidades y destrezas individuales y colectivas en las organizaciones en el desempeño de sus funciones, con la finalidad de facilitar la adquisición, construcción y utilización de acciones que impulsan con éxito un crecimiento efectivo.

Dentro de este contexto, uno de los cambios más significativos ha sido la creación de equipos de trabajo en el sistema universitario como componente simple de la aplicabilidad y gestión en contraposición de las estructuras tradicionales, que suponen la centralización, verticalidad en el flujo comunicacional además de la jerarquización de funciones. Estos rasgos de la gestión, han sido nutridos por configuraciones descentralizadas, horizontales y en forma de red, cuyos nódulos poseen un elevado grado de autonomía y se encuentran interconectados.

Por otra parte, las transmutaciones innovadoras de la gerencia incurren en el lecho educacional, tomando en cuenta el docente desde su acción de líder introduciendo este aspecto como una filosofía, este elemento afirma la transformación mediante la calidad del servicio educativo. En ese orden de ideas, Rojas et al. (2018) en su disertación contempla que el asertividad de la integración de los equipos de trabajo amerita una profunda simbiosis entre la confianza del profesional, en este caso de la educación y sus destrezas como líder del espacio educativo; todo esto con el claro norte que derivan de las metas propuestas donde se debe integrar el concepto de eficacia y eficiencia.

Por ende, luego de integrar el equipo se puede enfocar los esfuerzos a la eficiencia de la gestión educativa, en el entendido que el liderazgo propenda al manejo apropiado de las habilidades y/o competencias del gerente educativo, considerándose últimamente como un factor preponderante que arguye las características vivenciales de factores, tanto internos como externos, modelos mentales, pensamiento sistémico, entre otras dimensiones, que representan su praxis ante la consecución de logros y metas organizacionales.

Desde esta perspectiva, Atencio et al. (2020) refieren que el acercamiento cognoscitivo de las habilidades del líder son altamente meritorias para el desarrollo potencial de las organizaciones educativas, desde una mirada esperanzadora puede considerarse como un fenómeno en constante evolución; este paradigma ha sido producto de diversos análisis en áreas del conocimiento como la neurociencia, considerada por Braidot (2013) como “la ciencia que estudia las relaciones mente-cerebro y los procesos mentales desde un abordaje interdisciplinario” (p. 6), por ello, diversas pesquisas vinculan al liderazgo con los recursos neuronales del cerebro analizados desde el campo de la neurociencias, y se habla del neuroliderazgo que abarca diversos aspectos, generándose a partir de la dinámica individual dentro de las organizaciones, destacándose importantes aportes desde las características cerebrales y su funcionamiento, lo que influye en su dinámica.

En ese sentido, Ghadiri et al. (2012) señalan que se genera una definición desde las neurociencias, dando cierta claridad en la explicación de las habilidades individuales y las relaciones interpersonales desde el ámbito organizacional, como por ejemplo entre empleados y sus líderes, el funcionamiento cerebral en situaciones laborales y la toma de decisiones.

En la actualidad, la neurociencia converge en diversas disciplinas que interactúan en forma simultánea para cooperar sobre la construcción social del conocimiento que permite establecer sinergias entre ellas para el abordaje del aprendizaje en forma conjunta haciendo un entramado comunicativo de cognición entre el cerebro, la mente y la educación (Fuentes y Collado, 2019).

En esta vanguardista perspectiva organizativa, los grupos y/o equipos de trabajo impulsan un estatus distintivo en la competencia organizativa, lo cual hace en sí mismo una construcción ideal de los cimientos organizacionales en término de identidad. Desde esta óptica, los distintos equipos subyacen primordialmente en sus células, en acción conjunta a las etapas y procesos de gestión laboral.

Derivado de las consideraciones anteriores, se hace posible plantear la necesidad de una gestión educativa con alto sentido de pertenencia, que reconozca y valore la autonomía, el liderazgo y el neuroliderazgo como aspectos necesarios para una transformación. Haciendo retrospectiva de los fundamentos antes mencionados, la meta insustituible del artículo de investigación se centra en comprender la influencia del neuroliderazgo sobre la gestión educativa del departamento de idiomas de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM). En este caso, es enfocado a la desarticulación circunstancial de los procesos cognitivos y emocionales que eventualmente estimulan el potencial requerido por el personal referido para el cumplimiento de su gestión directiva, la cual es su mayor responsabilidad.

### **1.1 La interacción de los equipos de trabajo universitarios en la era postmoderna**

Los equipos organizacionales empiezan a impregnar los grupos sociales denotando una mejora en la captación de las metas en términos de eficiencia y eficacia, mediante el trabajo colectivo. A ese tenor, Chiavenato (2002) menciona:

Vivimos en una sociedad de organizaciones en donde casi todo se produce dentro de ellas: automóviles, vestidos, alimentos, libros, revistas, investigaciones, servicios comunicaciones, entre otros. Utilizando conocimientos, personas, dinero, tecnología, información y trabajo colectivo, las organizaciones ejercen tareas que ningún individuo aislado consiguiera realizar (p.10).

De allí, que la sociedad moderna entiende que las variables del desempeño en las organizaciones, surgen desde la transformación continua de las cuales el ser humano forma parte "...todas ellas se encuentran en constante interacción, cambio y movimiento (Cornejo, 1997) trabajando en conjunto o contribuyendo individualmente" (Donnelly et al., 2001). De hecho, actualmente, en esta era tecnológica, la inteligencia artificial y el uso de los algoritmos es usado para establecer cambios en la asunción del trabajo manual (Mora, 2021).

Los autores antes referidos, arguye la viabilidad de la comprensión de las organizaciones vanguardistas desde las estructuras que conforman la dinámica sus características y que analizan su comportamiento, no como tareas apartadas ni entidades aisladas del todo, por el contrario, como razones vinculadas que generan sus acciones, lo que se ajusta a una visión acoplada con la realidad. De tal manera, que la acción sistemática en que se ven envueltas las organizaciones actuales, les demanda operar y funcionar en un ambiente complejo, constituido por una gran tendencia al cambio y transformación, que les inhibe mantenerse a la deriva, sino que deben acompañar los cambios que ocurren en su entorno.

Por lo tanto, las características inherentes al nivel de complejidad e interactividad de la sociedad tumultuosa de la actualidad, ha hecho posible la transformación de las configuraciones estructurales que no corresponden a las exigencias del mundo innovador, haciendo tangible la ciencia gerencial apoyada en los nuevos enfoques de modelos culturales, sustentados en la anticipación, la solidaridad e innovación, en aras de brindar respuesta a los cambios trascendentales que derivan del manejo de la incertidumbre en las organizaciones, atribuyéndole características adaptativas como la cohesión, compromiso y responsabilidad compartida en los principios del desempeño que procura hacer de los equipos de trabajo niveles más ágiles y flexibles.

Desde esta perspectiva, las instituciones de educación universitarias comprenden la necesidad de adecuarse a los cambios itinerantes de la realidad subsecuente de la gerencia vanguardista, que busca el bienestar humano tal como lo señala Arias (2021) amerita una amplia comprensión del contexto mundial ceñido por la incertidumbre, dirigiéndola a la creación de ambientes de aprendizaje para la emancipación que procuren la formación de profesionales y directivos trans y multiculturales, que posibiliten la interacción desde su seno, bajo la sinergia que dan los grupos de trabajo que se han consolidado para la búsqueda del cambio institucional.

Valga mencionar que la naturaleza de la universidad, desde una perspectiva organizacional procura crear espacios multidimensionales y complejos, con la responsabilidad de generar y poner a disposición de la denominada sociedad saberes, a fin de avanzar en etapas profundas de cambio y transformación dinámica, formando al individuo para increpar al mundo interconectado, sin barreras comunicativas donde el conocimiento brinda la capacidad de auto organizarse e

interrelacionarse, para ello, debe analizarse el trabajo en equipo como un bastión en el desarrollo del proceso gerencial.

## 1.2 El neuroliderazgo en la gestión educativa

Hoy en día la conceptualización de la organización ha sufrido transformaciones que van desde la perspectiva lineal hasta el pensamiento sistémico, donde la estructura aislada ha sido proyectada en la actualidad como la integración de los aspectos inherentes de la gerencia; en tal sentido, es posible inferir que la organización es un conjunto de relaciones entre individuos con el fin de llevar a cabo diversas actividades conducentes a la prosecución de metas propuestas.

Asimismo, es necesario puntualizar que la neurociencia analiza la relación de las diversas áreas del cerebro y sus funciones cognitivas, en relación a lo antes expuesto, se puede concluir que la neurociencia como habilidad y/o competencia surge del gerente educativo, dimensionando actualmente un factor determinante que arguye la experiencia de los factores tanto internos como externos, los cuales condicionan la manera de accionar de los educadores en las instituciones universitarias, alineados con sus modelos mentales, la sistematización del pensamiento, que idealiza praxiológicamente la consecución de logros y metas organizacionales.

Desde esta perspectiva, resulta pertinente la investigación de Restrepo y García (2015) en cuyo estudio subyace el neuroliderazgo y sus aportes en las orientaciones con un contexto postmodernista gerencial, con especial atención al área educacional, logra hacer un metanálisis de los procesos de liderazgo, aprendizaje, adaptabilidad y variación en las acciones humanas dentro de una organización. Por lo tanto, las personas que integran equipos de trabajo subyacen bajo el rendimiento efectivo, es decir, desarrollan los conocimientos, las actitudes y las habilidades que les permita desarrollar las estrategias apropiadas para relacionarse, coordinarse y lograr el máximo rendimiento.

Para Braidot (2013) el neuroliderazgo procura delimitar, comprendiendo la relación fehaciente del contexto neuronal del liderazgo y de la gestión, analizando los procesos del cerebro que arguyen la conducta ostentada en el desempeño del individuo, así como también la motivación, la toma de decisiones, la inteligencia emocional, que configura la manera de interactuar con otros, la inteligencia y aprendizaje individual, entre otros aspectos relacionados al mundo organizacional y de la aplicabilidad del liderazgo, por ello, para que la gestión educativa sea eficaz dentro de las instituciones universitarias, debe ser conformado por personas competentes y con habilidades de corresponsabilidad y manejo de equipo.

A juicio de Atencio et al. (2020) se considera al neuroliderazgo como una disciplina que busca el análisis y comprensión del cerebro de los líderes postmodernos, estudiando una serie de factores, acciones, emociones o habilidades frecuentes en los individuos con talento para el liderazgo, asumiendo que el neuroliderazgo procura delimitar áreas de análisis que propendan a la comprensión de las características de un líder, además, posee una preparación epistémica que colabora en la toma de decisiones, las habilidades para solucionar conflictos, la dirección de grupos de trabajo, el autoaprendizaje y el aprendizaje gerencial, lo que respecta a procesos creativos y motivacionales.

## Metodología

La presente investigación es objeto de estudio de las ciencias sociales; y, por tanto, se ubica en el paradigma cualitativo, el cual de acuerdo a Martínez (2006) “trata de identificar, básicamente, la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones” (p. 66).

Desde el referido marco, la indagación de la revelación de la verdad se fundamenta en el establecimiento de una serie de vinculaciones, como producto de este complejo proceso humano, y es así como se aborda la acción socio investigativa, que se configura de un conglomerado de etapas, y actividades dirigidas por un proceso metódico, que marca la pauta a seguir de manera correcta, lo cual facilita que el individuo se apropie del conocimiento de la realidad sobre el tópico temático abordado con mayor precisión.

Al admitir tales consideraciones axiomáticas se establece la asunción de tomar la selección del enfoque interpretativo, como óptica epistémica para alcanzar el entendimiento del fenómeno de estudio (Verstehen), esto en pos de alcanzar la decodificación de opiniones, expresiones y giros lingüísticos emitidos por los sujetos involucrados. “El conocimiento se construye por seres humanos cuando interactúan con el mundo que interpretan” (Sandín, 2003 p.49). De acuerdo con este autor, se considera que adoptar este paradigma investigativo facilitó revelar las experiencias de los sujetos de la misma manera como las expresa y las lleva a cabo, en forma peculiar respetando las intersubjetividades, con la esencia de quien las experimenta y las concibe.

De tal manera que cuando se asume el enfoque fenomenológico se puede alcanzar la captación de datos, de contextos, donde lo elemental se circunscribe a la forma cómo se experimentan los hechos, de la manera cómo lo conciben los informantes clave involucrados, como situaciones reales de manera subjetiva y peculiar de cada persona, “La identidad se entiende [...] en una dimensión sociológica por tratarse de una construcción que emerge de las relaciones entre individuos y grupo [...]” (Rojas, 2007).

Con base en lo señalado, se declara que este trabajo se supedita al marco del ámbito universitario, y posee como objeto tautológico comprender la influencia del neuroliderazgo sobre la gestión educativa en el departamento de idiomas de la UNEFM, a tal efecto, se utilizó como técnica de recolección de información la entrevista en profundidad, donde se llevó a efecto una relación dialógica entre investigadores e informantes clave, esto se concretó mediante actos comunicativos, en el marco de un intercambio cordial, confiado, sincero, lleno de reciprocidad.

Esta técnica permitió recabar data en forma precisa, descriptiva con diversidad de expresiones, opiniones y consideraciones, la misma se llevó a cabo de manera flexible, con libertad, se realizó de forma abierta, con un guion de preguntas, planteándose varias interrogantes concretas a los informantes, en un clima de confianza, según este guion. De allí, que se efectuó un diálogo caracterizado por la naturalidad, y la espontaneidad. En suma, se llevaron a cabo quince interacciones dialógicas con los actores sociales contemplados dentro del estudio, los cuales ejecutaron el papel de informantes clave.



## Resultados

A continuación se presentan los hallazgos más significativos de la investigación una vez recolectada la información, los resultados han sido analizados en correspondencia a una serie de aspectos cualitativos, desglosándose la data en bruto, cambiándoles a las categorías emergentes; favoreciendo la caracterización detallada de las vivencias de los actores sociales desde sus propias visiones y perspectivas, desde sus propias versiones y cosmovisiones, a manera de acceder a la comprensión profunda de los significados de las conversaciones, en el marco del escenario en el que se hallaban inmersos.

Su presentación y análisis se realizó a través de la técnica de la triangulación de información y análisis de contenido de las referencias teóricas, permitiendo de manera más precisa la contrastación, el proceso de categorización, busca la disgregación o subdivisión de los temas de interés, es decir, un fraccionamiento de la información en su conjunto y asignación de nombres que hilen de forma sistemática las ideas que el investigador intenta descubrir.

### 3.1 Categoría esencial y categorías emergentes

Una vez realizada la triangulación dentro de la categoría orientadora denominada: significado del trabajo en equipo, emergieron las siguientes subcategorías: participación voluntaria, logro de metas, proceso de aprendizaje, relaciones interpersonales, habilidad y competencia y sentimientos.

Por otra parte, para la categoría orientadora comportamiento identitario surgen las subcategorías: liderazgo, honestidad y motivación, toma de decisiones, compromiso con la organización y manejo de conflictos.

En ese sentido y con la finalidad de hacer más profunda la comprensión, se aplicó el software informático de análisis cualitativo Atlas/Ti a cada una de las subcategorías subyacentes, de manera que se pudo representar gráficamente lo originado del análisis con la obtención de códigos que permiten detallar los hallazgos, los cuales se muestran a continuación.

### 3.2 Categoría orientadora: significado del trabajo en equipo

Figura 1

Subcategoría Participación Voluntaria



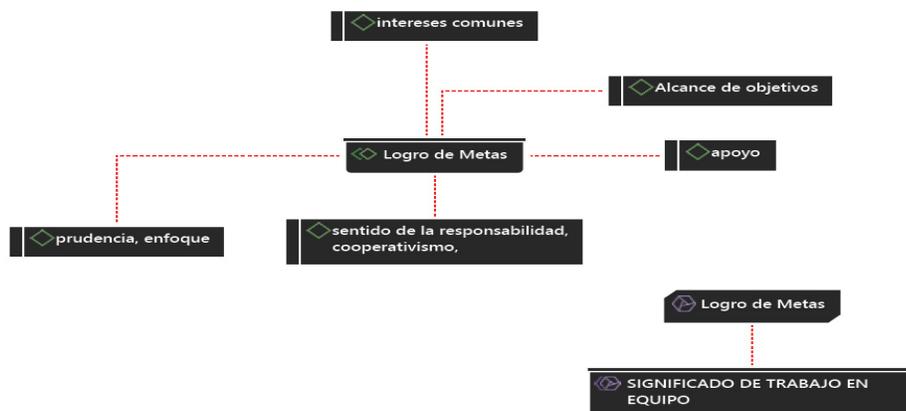
Nota. Sistematización de la categoría medular

Como se muestra en la *Figura 1* la subcategoría participación voluntaria forma parte de significado del trabajo en equipo, la cual está representada esquemáticamente por la relación de los nodos o códigos que la constituyen, donde se observan cuáles han sido enlazados para su conformación. En ese orden de ideas se evidencia como la participación voluntaria es parte del espíritu de colaboración, compañerismo, voluntad propia, trabajo mancomunado, trabajo en conjunto e interacción, tomando en cuenta las afirmaciones de los entrevistados, quienes opinan: “... el trabajo en equipo debe estar basada en la participación o sea la disponibilidad, pero es programada de tal manera que se lleve a cabo por voluntad propia, y si no se puede de manera permanente lo hacemos a intervalos”.

Con base en lo señalado se infiere que el valor que posee el trabajo en equipo para los informantes claves, pertenecientes al departamento de idiomas de la UNEFM obtenido al recopilar sus expresiones, se sustenta en el apoyo consciente de todos sus miembros, efectuado por voluntad propia. A ese tenor, Rojas y Acosta (2019) señalan que la participación se configura como aquellas actividades voluntarias cotidianas donde el ser humano ejecuta acciones colaborativas partiendo de un deseo o meta bien sea individual o colectivo con lo que se construyen socialmente los espacios laborales en los que se convive, enfocado en una gobernabilidad mancomunada y horizontal.

**Figura 2**

*Subcategoría Logro de Metas*



*Nota. Sistematización de la categoría medular*

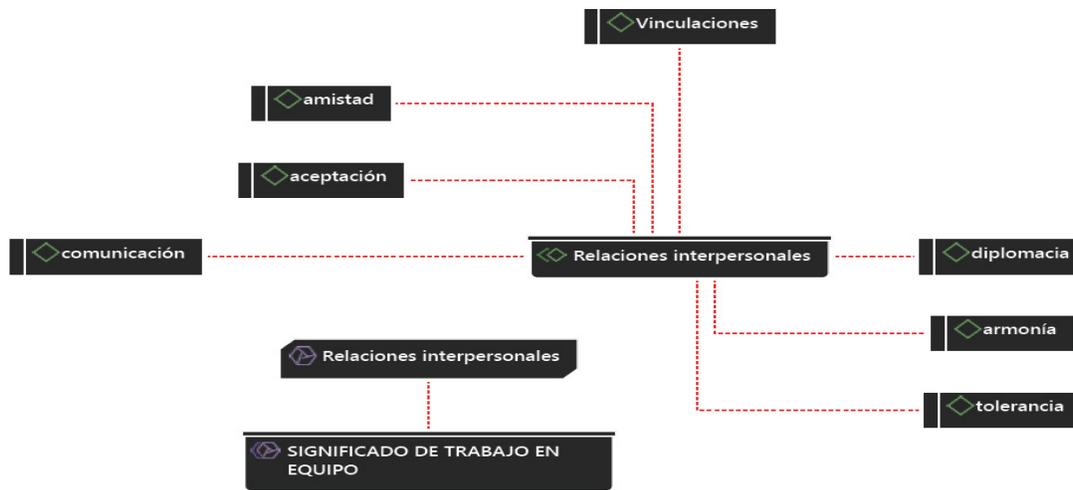
Como se observa en la *Figura 2*, en la red que se origina de la subcategoría: Logro de Metas, se configuran los vínculos de unión de las dimensiones que la componen que son: alcance de objetivos, sentido de la responsabilidad, cooperativismo, apoyo, prudencia, enfoque, e intereses comunes; mismas que han emergido para que se pueda visualizar de mejor manera cómo es que se establece la eficacia de las acciones propuestas.

En este orden de ideas, los informantes se autoperciben como un equipo de trabajo que busca ser colaborativo en asunción de sus deberes y se declaran responsables en el cumplimiento de sus funciones inherentes a sus puestos de trabajo. Con respecto a este tema, De Dios (2018) manifiesta que la responsabilidad es un valor que se produce en el centro de las organizaciones. Un trabajador responsable es aquel que no solo se limita por hacer lo que se especifica en sus tareas laborales, sino que busca proponer ideas que generen nuevas acciones, es proactivo y comprometido, influye en los demás, estimula, busca la idealización y concreción de ideas.



**Figura 4**

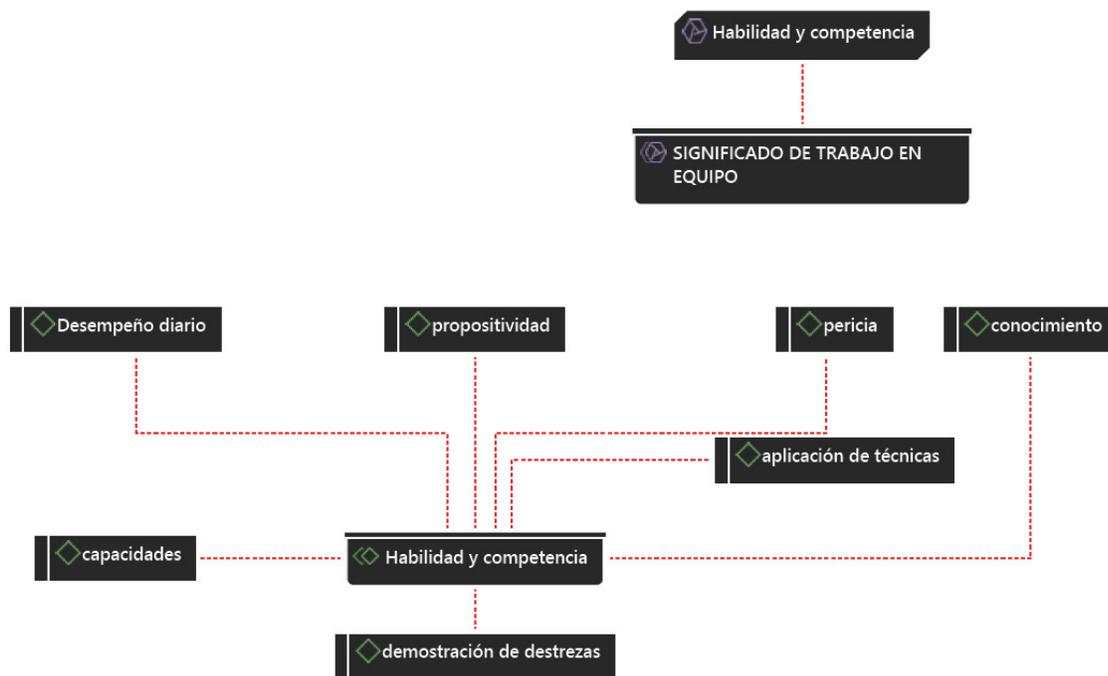
*Subcategoría Relaciones interpersonales*



Las relaciones interpersonales esencialmente se efectúan por voluntad propia, desde la disposición positiva hacia la labor pedagógica de la cotidianidad, como se puede ver en la *Figura 4*. En este sentido, estos compañeros y miembros de equipo profesional asumen sus actividades diarias desde la propositividad, en forma armoniosa, pero equitativa en el sentido de la responsabilidad, el compromiso, las funciones y la ejecución de tareas y actividades. Según Rojas y Acosta (2019) la participación se configura como aquellas actividades voluntarias cotidianas donde el ser humano ejecuta acciones colaborativas, partiendo de un deseo o meta, bien sea individual o colectivo con lo que se construyen socialmente los espacios laborales en los que se convive, enfocado en una gobernabilidad mancomunada y horizontal.

**Figura 5**

*Subcategoría Habilidad y Competencia*

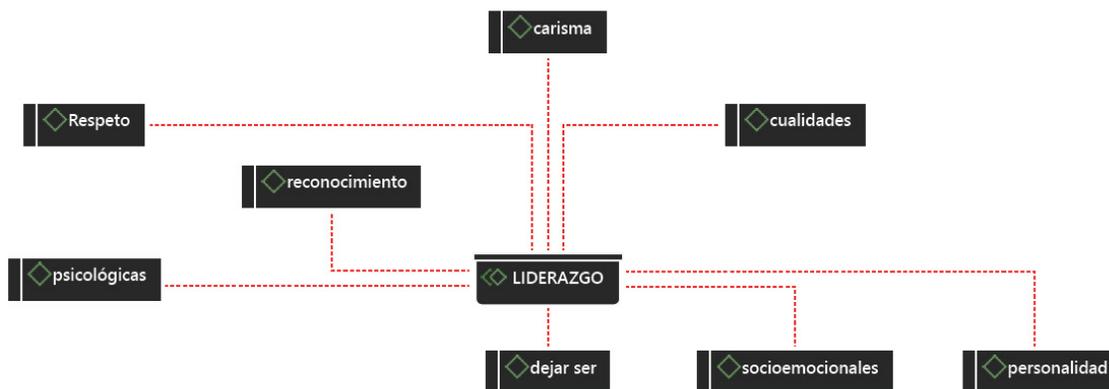


De acuerdo con la *Figura 5* no solo las competencias profesionales son necesarias para el desarrollo del trabajo, sino también confluye el razonamiento lógico, las facultades lingüísticas, mentales, comunicativas y emocionales. Dicho de otro modo, debe haber una sinergia entre las destrezas adquiridas para las acciones de índole laboral, en el cumplimiento de las funciones y las cualidades personales, además de los aspectos axiológicos que son determinados por valores como la solidaridad, la empatía, el cooperativismo y la tolerancia, entre otros.

### 3.3 Categoría orientadora: comportamiento identitario

**Figura 6**

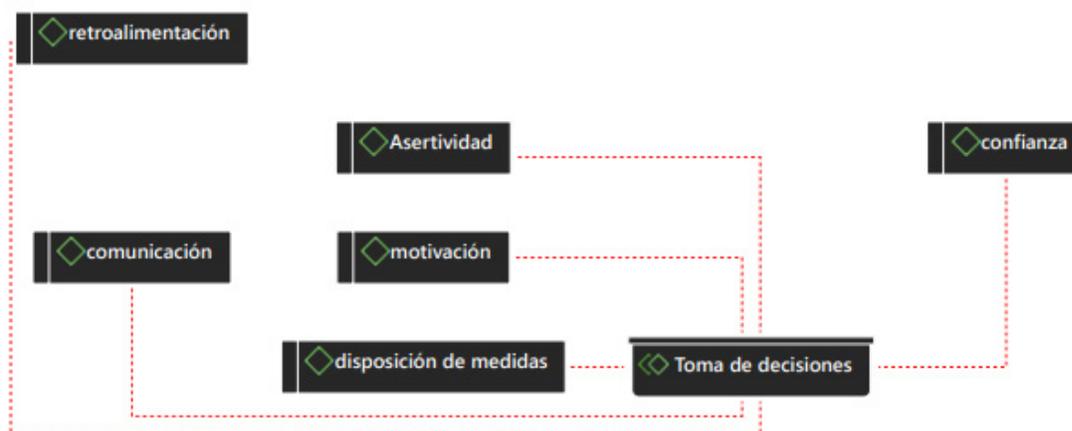
*Subcategoría Liderazgo*



En relación a la subcategoría Liderazgo (ver *Figura 7*), es importante acotar que en toda organización siempre existe la figura de un líder, bien sea de manera formal (gerentes, jefes, coordinadores) o informal, que por su carisma y personalidad es seguido por los compañeros, convirtiéndose en un dirigente, muchas veces, sin proponérselo. Por eso se puede afirmar que no todo gerente es líder o posee liderazgo, dado que no basta demostrar las habilidades laborales sino también las cualidades socioemocionales y psicológicas que les permita influenciar en las personas, por cuanto debe ser promotor de la motivación, dar ejemplo, ser empuje, fuerza y motor a la vez, pero no lo hace solo, debe apoyarse en un equipo de trabajo que sea el brazo ejecutor de lo que planifica, direccionando las acciones hacia las metas organizacionales, motivando con sensibilidad y confianza, lo que hace tener una visión de integridad (Rivera et al., 2019).

**Figura 7**

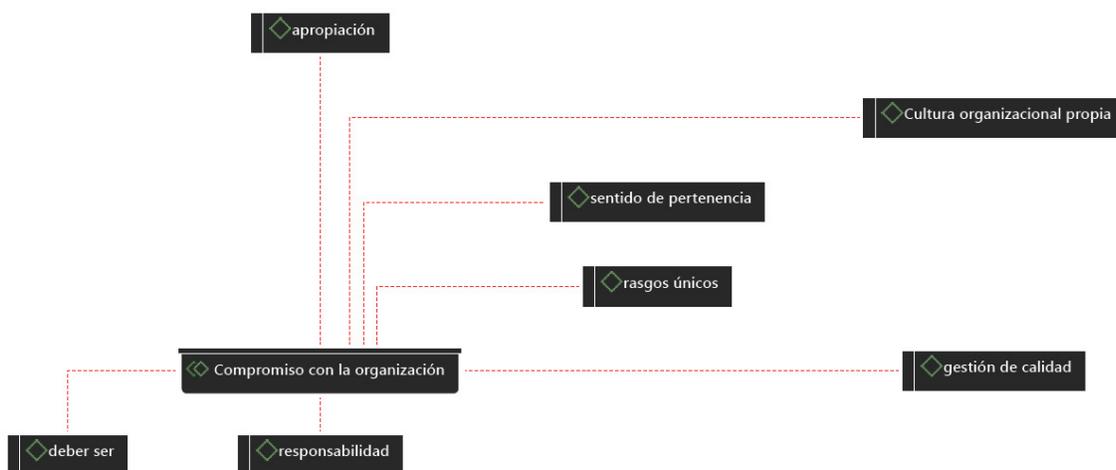
*Subcategoría Toma de Decisiones*



La percepción del comportamiento identitario dentro del departamento de idiomas de la UNEFM se caracteriza por el comportamiento identitario de sus miembros; es decir, son únicos en el manejo y ejecución de las actividades, han creado su propia cultura organizacional, han procurado un clima armonioso a pesar de que en algunas pocas ocasiones hayan ocurrido eventos desagradables que se han subsanado (ver *Figura 7*). Por tal motivo, se sienten motivados, apoyados y satisfechos de la asertividad con que se toman las decisiones.

**Figura 8**

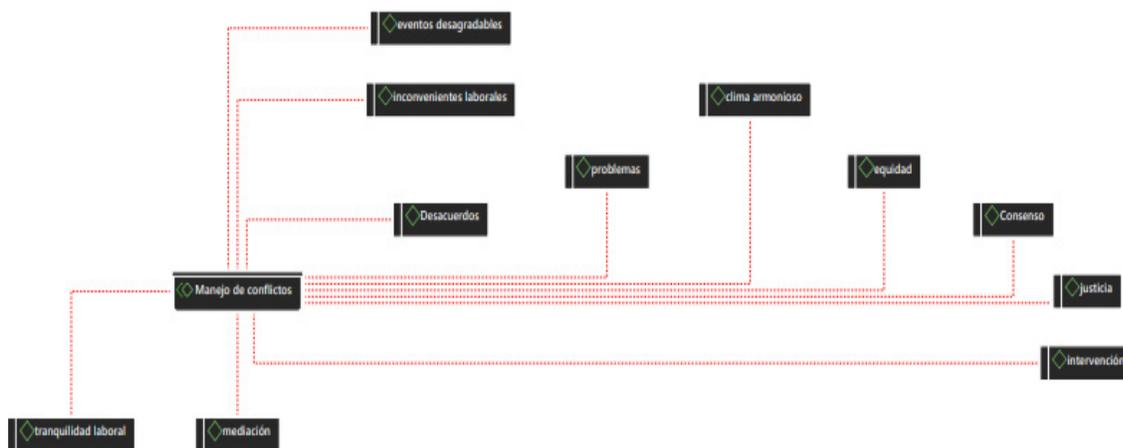
*Subcategoría Compromiso con la Organización*



De acuerdo con la *Figura 8* los equipos de trabajos pueden lograr una participación conjunta en pro de los intereses comunes, mismos que tributan a los objetivos organizacionales; esto permite a sus miembros adquirir el sentido de pertenencia en un espacio de corresponsabilidad que los compromete a apoyar las actividades del compañero; incluso este acercamiento o vínculo interpersonal que nace en el seno de lo laboral puede garantizar que fluyan las acciones de índole organizativos y con ello mejorar las relaciones entre los demás trabajadores si hubiera algún roce producto de la convivencia; es allí donde actúa el neuroliderazgo, para saber manejar los conflictos y mediar. En caso de ser necesario, debe actuarse con respeto por el otro, tener prudencia, tolerancia, empatía y comprensión

**Figura 9**

*Subcategoría Manejo de Conflictos*



Otra de las subcategorías emergidas en el relato de los informantes fue la denominada manejo de conflictos (ver *Figura 9*). Dentro de este marco es importante destacar que todo conflicto se inicia por un desacuerdo entre las partes intervinientes y que si no se aborda desde el comienzo se puede convertir en un problema más grande generando desagrazios, incomodidades e inconvenientes si se presenta un hecho como este dentro del ámbito organizacional con el talento humano que labora en ella. Es por ello que se debe actuar con cautela y aplicar estrategias tendientes a su resolución como reuniones conciliatorias y establecimiento de acuerdos para dar por culminado el asunto tratado.

## Conclusiones

El proceso de análisis de los discursos de los versionantes coadyuvó a la saturación de la información estableciendo dos categorías orientadoras, a saber: significado del trabajo en equipo y comportamiento identitario; de las cuales se originaron subcategorías desprendidas de la interpretación como: participación voluntaria, logro de metas, proceso de aprendizaje, relaciones interpersonales, habilidad y competencia, sentimientos, por una parte; y por la otra: liderazgo, honestidad y motivación, toma de decisiones, compromiso con la organización, manejo de conflictos. Éstas están caracterizadas por los siguientes atributos: apoyo voluntario, conjunto, capacidad; así como actitudes, respeto, responsabilidad y comunicación.

De lo estudiado se han configurado los hallazgos en categorías medulares, que contribuyen a la comprensión del fenómeno sobre la influencia que tiene el neuroliderazgo en la gestión educativa, específicamente del departamento de idiomas de la UNEFM, en virtud de las transformaciones que se suscitan en el entorno organizacional de esta casa de estudios universitarios, dada la realidad actual existente con la pandemia y la multimodalidad, por cuanto los líderes deben hacer uso de nuevas estrategias que posibiliten el desempeño profesional armonioso de los docentes.

De allí que el neuroliderazgo represente para las organizaciones universitarias, un plus para abordar las situaciones complejas que dinamizan las realidades contemporáneas haciendo uso de los elementos que lo conforman para procurar la transformación necesaria en las formas de ser y hacer.

Para ello es menester que los líderes se apropien de sus bondades como lo hizo esta casa de estudios universitarios, donde los equipos de trabajo buscan desarrollar sus actividades mientras potencian sus habilidades y destrezas profesionales, comunicativas y socioemocionales al propender que su talento humano interactúe de la forma más armoniosa posible articulando valores donde prevalece la honestidad, responsabilidad, respeto, solidaridad, colaboración, comunicación, reconocimiento como una práctica de corresponsabilidad que determina los principios y su cultura.

Desde una visión mancomunada se asume el liderazgo en forma compartida; es decir todos se motivan y a su vez son motivadores, buscan emprender acciones individuales tomando en cuenta las opiniones de los demás e igualmente se hacen partícipe de trabajos en colectivo porque persiguen alcanzar metas comunes como parte del compromiso asumido como docentes y la responsabilidad que conlleva ser trabajador de esa casa de estudios; de manera que se generan rasgos identitarios únicos.

Se puede decir que el neuroliderazgo representa una nueva forma de sentir y vivir la gestión organizacional en instituciones de carácter educativo, donde se busca el reconocimiento, comprensión y aplicación de recursos, tanto internos, como externos, por lo tanto, el departamento de idiomas de la UNEFM debe profundizar en estas acciones para multiplicar los beneficios que han traído su aplicación, formando a sus trabajadores para que también sean líderes que apliquen estrategias de la neurociencia en aras de potenciar el desarrollo de los mismos y en beneficio de la universidad, pues aprehenderán nuevas tendencias en este ámbito que podría mejorar los procesos de dirección en todos los sentidos. De allí entonces que el neuroliderazgo no solo es accionar la gestión de calidad, sino hacer de la gerencia un entorno amable, eficiente y flexible sin que por ello se pierda la eficacia en sus procesos.



## Referencias

- Arias, L. (2021). La gerencia avanzada generadora de bienestar humano. *Conocimiento Libre Y Licenciamiento (CLIC)*, 23 (12), 249-269. <https://convite.cenditel.gob.ve/revistaclitic/index.php/revistaclitic/article/view/1064>
- Atencio, E., Ramírez, L., y Zappa, Y. (2020). Neuroliderazgo como estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 20(1), 1-29. <http://dx.doi.org/10.15517/aie.v20i1.40160>
- Braidot, N. (2013). Neuromanagement y Neuroliderazgo. Cómo se aplican los avances de las neurociencias a la conducción y gestión de organizaciones. *Revista Ciencias Administrativas*, (2), 56-60. <https://www.redalyc.org/pdf/5116/511651378007.pdf>
- Cervantes, V., Salgado, R., Peralta, P., & García, C. (2020). Formas organizativas modernas en empresas grandes del sector cooperativo colombiano. *Revista de ciencias sociales*, 26(4), 145-161. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7687031>
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Cornejo, A. (1997). *Complejidad y caos: Guía para la administración del siglo XXI*. Ediciones Castillo.
- De Dios Alija, T. (2018). *Responsabilidad de la persona y sostenibilidad de las organizaciones*. <https://www.torrossa.com/en/resources/an/4498412>
- Donelly, J., Gibson, J., & Ivancevich, J. (2001). *Dirección y administración de Empresas*. Addison-Wesley Iberoamericana, S.A.
- Fuentes, A., y Collado, J. (2019). Fundamentos epistemológicos transdisciplinarios de educación y neurociencia. *Sophia*, 4 (26), 83-113. <https://doi.org/10.17163/soph.n26.2019.02>
- Ghadiri, A., Habermacher, A., y Peters, T. (2012). Neuroleadership: The Backdrop. En *Neuroleadership. A Journey Through the Brain for Business Leaders* (pp. 1-15). Springer. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-642-30165-0>
- Mora, Ó. (2021). Control algorítmico: en organizaciones y sociedad. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8(3), 264-273. <https://doi.org/10.46677/compendium.v8i3.999>
- Restrepo, L., y García, E. (2015). *Neuroliderazgo en el entorno organizacional: un estudio bibliométrico*. [Tesis de grado, Universidad Autónoma De Bucaramanga] <http://hdl.handle.net/20.500.12749/252>

- Rivera, A., Morales, B., de Leon, E. R., y Vega, A. M. (2019). El lider y la motivacion en la organizacion. *HETS Online Journal*, 10(1), 1A-1A. [https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA607713213&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=&p=AONE&sw=w&userGroupName=unach\\_cons&aty=ip](https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA607713213&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=&p=AONE&sw=w&userGroupName=unach_cons&aty=ip)
- Robbins, P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall INC.
- Rojas, E. (2007). *Investigación cualitativa. Fundamentos y Praxis*. Fundación Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador FEDUPEL.
- Rojas, L., y Acosta G. (2019). Participación democrática y derechos humanos: una perspectiva desde la administración de empresas en Colombia. *PALMA Express*, 9 (32) 416- 447. <http://190.60.89.187/ojs/index.php/libros/article/view/73>
- Rojas, M., Jaimes, L., y Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista espacios*, 39(06). 1- 15 <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/18390611.html>
- Sandín, M. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones*. Editorial McGraw-Hill.



Copyright (2023) © Tibusay Milene Lamus de Rodríguez, Jenniffer Sobeida Moreira-Choez y Raquel Zoraya Lamus-García



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)