

## VISION TRANSCOMPLEJA DEL NEUROMANEGEMENT COMO NEOENFOQUE EPISTEMOLÓGICO PARA LA GERENCIA UNIVERSITARIA

### TRANSCOMPLEX VISION OF NEUROMANEGEMENT AS AN EPISTEMOLOGICAL NEO-APPROACH FOR UNIVERSITY MANAGEMENT

María Auxiliadora Campos Medina <sup>1</sup>

 <https://orcid.org/0000-0002-1370-4491>

#### RESUMEN

Las universidades como entes propulsores de conocimiento, desde el punto de vista teleológico deben ser ejes de transformación y desarrollo. Un mundo transcomplejo demanda un nuevo modelo de gerencia universitaria para debatir los desafíos de la pandemia Covid-19, con el rompimiento de viejos esquemas, desde una acción integradora, aplicar nuevas herramientas como el neuromanagement para estimular las conexiones neuronales relacionadas con la praxis gerencial, entre ellos la memoria de trabajo, las funciones ejecutivas, el proceso atencional, la toma de decisiones, de acuerdo a los estudios científicos de la neurociencia, la psicología y otras ciencias. De este modo, de manera transcompleja, transdisciplinaria e integradora, de acuerdo al principio de emergencia, se abre a nuevas realidades, siendo luz de manera dialógica las complejidades de la vida humana y gerencial. Este artículo tiene como intencionalidad generar un compendio de reflexiones teóricas, acerca del neuromanagement, como herramienta para la transformación del proceso gerencial universitario. Es producto de la hermenéusis documental enmarcada en el enfoque cualitativo, con el apoyo del episteme transcomplejo, con un nivel analítico-descriptivo. Se evidencia la novedad por su reflexividad, relación transdisciplinaria y aporte a la praxis gerencial que parten del ser cognoscente e integral.

**Palabras claves:** Transcomplejo, Neuromanagement, gerencia.

#### ABSTRACT

Universities as propellants of knowledge, from the teleological point of view must be axes of transformation and development. A transcomplex world demands a new model of university management to debate the challenges of the Covid-19 pandemic, with the breakdown of old schemes, from an integrative action, apply new tools such as neuromanagement to stimulate neural connections related to managerial praxis, including working memory, executive functions, the attention process, decision-making, etc. according to scientific studies from neuroscience, psychology and other sciences. In this way, in a transcomplex, transdisciplinary and integrative way, according to the emergency principle, it opens up to new realities, being light in a dialogical way the complexities of human and managerial life. This research aims to generate a corpus of theoretical reflections, from the transcomplex perspective, about neuromanagement, as a tool for the transformation of the university management process. It is the product of documentary Hermeneusis framed in the qualitative approach, with the support of the transcomplex episteme, with an analytical-descriptive level. The novelty is evidenced by its reflexivity, transdisciplinary relationship and contribution to managerial praxis that start from the knowing and integral being.

**Keywords:** Transcomplex, Neuromanagement, management.

<sup>1</sup> Universidad Nacional Abierta  
Postdoctorante Universidad Yacambú  
Barquisimeto - Lara - Venezuela.  
Correo: [mariaauxicamposmedina@hotmail.com](mailto:mariaauxicamposmedina@hotmail.com)

## INTRODUCCIÓN

El contexto socio-histórico, político y económico en el cual están inmersas las organizaciones universitarias es inusual, emergente, enmarcado por un fenómeno natural como lo es la pandemia COVID-19. Se hace perentorio una gerencia con actitud abierta hacia nuevas opciones epistémicas para repensar los procesos gerenciales, con un bagaje científico que proporcionen soluciones efectivas, desde una visión transcompleja, a través de la confluencia de enfoques transdisciplinarios y complejos a objeto de obtener respuestas multireferenciales para obtener respuestas, que según explica Villegas (2018), deben perfeccionar el ser humano, incluyendo su personalidad, sus emociones y sus relaciones sociales

Los planteamientos anteriormente presentados, nos permiten reflexionar, con base en una dialéctica reconfiguracional, para alistar cambios permanentes y sustentables que redunde en la mayor participación, tanto de los gerentes como de los trabajadores, en el proceso de transformación y optimización de la praxis gerencial, del manejo del talento humano y los recursos económicos, así como del uso de los valores, el desarrollo de aptitudes cognitivas como la comprensión, la memoria, la resolución de conflictos, entre otras, a pesar de la incertidumbre que circunda este panorama de hoy.

Desde los postulados de la perspectiva transcompleja, las universidades están llamadas a ser entes propulsores de conocimiento desde una mirada más humana, con el objeto de comprender al mundo a partir de redes e interrelaciones, al ser, su accionar axiológico, sus afectos y pensamientos. En este orden de ideas, el pensamiento transcomplejo, supera la relación sujeto-objeto y de manera reticular abre paso al trípole sujeto-objeto- realidad, porque desde su principio de reflexividad la realidad se concibe interrelacionada con el sujeto, para deliberar sobre la interpretación de una experiencia, momento para sistematizarse, así abrir un proceso cognoscente que no conoce

brechas entre las ciencias naturales y las humanas.

El análisis de la sustentabilidad del contexto que rodea a la gerencia universitaria, desde el principio de complejidad, el cual asimila a la realidad como un todo compuesto por elementos de diversas clases, generando otros nuevos elementos, debido al distanciamiento físico y laboral, entabla nuevos retos para la gerencia universitaria y diferentes áreas del conocimiento, entre ellos el desplegar la aprehensión de nuevas perspectivas epistémicas para renovar la ciencia. A este, respecto Villegas (2005), infiere que las universidades no están dando respuesta a estos retos, pues no están acorde a los avances científicos ni de los nuevos enfoques.

Es propicio destacar, que la transcomplejidad, concebida por la autora anteriormente mencionada como un constructo bio-psico-afectivo e integrador se origina de la transdisciplinariedad y la complejidad. La primera hace del camino transcomplejo un transitar riguroso, tolerante y abierto a nuevos horizontes del conocimiento, lo nuevo lo impredecible, lo inesperado. Del mismo modo, en cuanto a la complejidad, resalta que está inmersa en una realidad compuesta por elementos diversos con el objeto de generar elementos nuevos con novedosas interrelaciones entre estos.

Uno de los factores esenciales para la praxis gerencial es La complejidad, asumida por Morín (2000), como una red de elementos heterogéneos, asociados de manera inseparable, de una manera unificada y multiplicada, lo que representa una paradoja, dándole un dinamismo particular como sistema abierto, en la cual emergen modelos de cognición más humanos, de manera no lineal, porque reconoce varios caminos para el proceso cognoscente. El mencionado autor sostiene que es a través de la transdisciplinariedad puede acercarse a la realidad compleja.

En opinión de García (2015), el individuo, como sujeto cognoscente y como unidad biopsicosocial, ejecuta capacidades intrapersonales e intrapersonales que coadyuvan

a construir, deconstruir, reconstruir epistemes transdisciplinarios, con un perfecto equilibrio entre internalidad y externalidad del ser humano. Así la transcomplejidad se convierte en una filosofía de vida, que desde una dialéctica reconfiguracional, transdisciplinaria y la transversal de los distintos saberes, hace suscitarse nuevas posturas ontoepistemológicas para dar solución, desde todo ángulo posible, a la situación emergente que vive nuestra devastada humanidad, de la cual no escapan las universidades.

A la luz de estas consideraciones, el gerente de las organizaciones universitarias, debe asumir una postura de apertura a nuevos enfoques dirigidos a la praxis gerencial, a nuevos esquemas de investigación, enmarcados hacia una sociedad dilemática post Covid-19, trascendiendo ámbitos tradicionales, y comunes caracterizado por su verticalidad. De acuerdo a Morín (ob.cit.), las organizaciones deben aportar estrategias que contribuyan al desarrollo de la inteligencia general apta para adaptarse de manera multidimensional, a lo complejo, en un escenario específico de transformación.

Dada ésta situación emergente, la transcomplejidad, en sus principios de complementariedad y transversalidad, asume metodologías de diferentes disciplinas para comprender las diferentes vertientes de una situación conflictiva, como son los aspectos trans-psicosocioeconómicos gestionados por una gerencia con criterios reflexivos y con mayor certeza al tomar decisiones

Por otra parte, los momentos agobiantes que vive la sociedad debido al Covid-19, de los cuales no están exentas las universidades, requiere de habilidades cognitivas, que posibilitan una rápida y eficaz respuesta a las circunstancias de la vida organizacional, envueltas en la umbría de la incertidumbre, en la cual, bajo la perspectiva transcompleja, los viejos paradigmas pierden su precisión y obliga a tomar decisiones rápidas y extraordinarias. Por otra parte, la ley de la lógica difusa plantea una paradoja: cualquier afirmación puede ser falsa o cierta, y ninguna otra cosa. En otras palabras: se

da prioridad a los criterios de significación antes que su precisión.

Ante esta coyuntura crítica, los viejos modelos se vuelven obsoletos, por lo tanto, en concordancia con el principio de emergencia, implica una gerencia con actitud de aprehensión hacia epistemes que conlleven a la transformación de las organizaciones. De acuerdo al aporte de Shavino y Villegas (2010), experimentamos momentos para los cuales se requiere actores sociales capaces de desarrollar esquemas cognitivos para entrelazar disciplinas y generar autotransformación. Con el aporte holístico y multireferencial de diversas disciplinas, que hacen una red de complementariedad para dar grandes aportes a las necesidades emergentes que suscitan a consecuencia del Covid-19.

Es relevante plantear la generación de la transdisciplinariedad como metaepisteme integrador para reavivar la interrelación entre variedad de saberes, superar la rigidez axiomática de las diferentes disciplinas, de acuerdo a los aportes recíprocos que trascienden las disciplinas del saber, producto de un proceso de reflexividad y deliberación, que cual dialéctica fractal, permite la aproximación a lo humano en su integralidad, con la asimilación del pensamiento transcomplejo, que se logra con la adaptación a la creciente gama de habilidades intelectuales, praxis teóricas, tecnologías emergentes y herramientas para subsistir en la complejidad, porque toda organización, incluyendo las universidades, subsisten el orden y el desorden, lo armónico y la disonante.

La gerencia universitaria, desde la óptica transcompleja, es un océano de oportunidades para que brillen las diversidades humanas y la expansión de saberes a través de una nueva semiótica nutrida por diferentes disciplinas y la transferencia de conocimientos que provienen de la complejidad del universo cognoscente, de perspectivas ontoepistémicos para aprehender las nuevas realidades gerenciales, interpretar y transformar las realidades mutantes e impredecibles, establecidas en el propio contexto época. Desde el punto de vista de Braidot (2015), un aspecto que dificulta aceptar los cambios es la memoria de trabajo, debido a

que el cerebro ejecuta proyecciones prospectivas de lo ya almacenado y trata de adaptarlo a lo conocido. Gracias a las neuroimágenes, se descubrió que los ganglios basales son los encargados de imponer antiguos aprendizajes en lugar de explorar nuevas formas, debido a que cuando éstos se interconectan con el pensamiento gastan más energía que en el momento de realizar algo de manera mecánica o con la memoria de trabajo.

Considerando lo expuesto, y en concordancia con la integralidad de la transcomplejidad, se propugna una herramienta cognitiva organizacional, para optimizar, a través de la transdisciplinariedad, como aporte de la neurociencia y la psicología, los procesos tanto intelectuales como emocionales, para liderar los equipos de trabajo y toma de decisiones en momentos emergentes. Esta disciplina es concordante ante una realidad transcompleja, a través de métodos que estimulan el proceso creativo para reconducir los procesos gerenciales en las organizaciones universitarias, acceder a nuevas epistemes, manejo de equipo, tomar decisiones y manejo de las relaciones sociales.

Sobre la base de la transversalidad de los aportes de la neurociencia, la psicología y otras ciencias, de manera hologramática, emerge un entrenamiento neurocognitivo destinado a crear nuevos horizontes para la gerencia, llamado Neuromanagement, concebido por Braidot (ob.cit.), como un campo transdisciplinar cuyo objetivo es explorar y estimular los procesos neurofisiológicos involucrados en la estimulación de la inteligencia para su optimización a nivel personal y organizacional.

De este modo, quienes ejecutan la gestión gerencial se benefician de estas herramientas neurocognitivas-emocionales, pues les permite conocer las funciones cognitivas que intervienen en el liderazgo, toma de decisiones, planeación, manejo de equipos de trabajo, resolución de conflictos, análisis, aún en contextos de constantes cambios. De este modo, lograrán el máximo rendimiento laboral y la productividad.

Por su parte, Ahmed y Miller (2011), definen los procesos cognitivos superiores como los

encargados de dirigir la conducta hacia el logro de propósitos. A su vez, la asume como algo multidimensional, entre esos componentes refieren al control inhibitorio, la memoria de trabajo, la flexibilidad cognitiva, la planificación, la atención, entre otras, habilidades tan esenciales en la praxis gerencial, para enfrentar una situación tan compleja como una pandemia, estrés laboral, declive de la economía.

Al respecto, los autores ilustran que el control inhibitorio se refiere a la capacidad de no sucumbir ante las vicisitudes e interrupciones provenientes del ambiente externo al individuo, así como la evitación de conductas automáticas ante situaciones propias de la rutina laboral. Del mismo modo, confieren una vital importancia a la memoria de trabajo por estar relacionada con el mantenimiento y manipulación de la información al momento de asimilar nuevos elementos cognitivos.

En lo referente a la flexibilidad cognitiva, es catalogada por los mencionados autores como la habilidad que facilita acciones en secuencia, anteponerse a eventos futuros, de manera especial con la formulación de objetivos y organización de planes de acción en pro de un beneficio social. Es una destreza que se caracteriza por la alternabilidad de tareas o respuestas a otras. Implica un análisis de los errores cometidos. Esta capacidad tiene implicaciones significativas para regular la conducta propia y la de los seguidores en una organización.

En igual dirección, la atención es una habilidad esencial para enfocarse en los estímulos relevantes e ignorar los distractores. Su función es la retención y uso posterior de lo aprendido, basándose en las acciones del sistema nervioso. Existen algunos tipos de atención, todas requeridas en la praxis gerencial, tales como la atención sostenida encargada de precisar la concentración mantenida en el tiempo, la atención selectiva por la cual se logra discriminar entre varios estímulos y la atención dividida que consiste en responder simultáneamente a un doble estímulo, en otras



palabras, distribuir los recursos atencionales entre diferentes tareas.

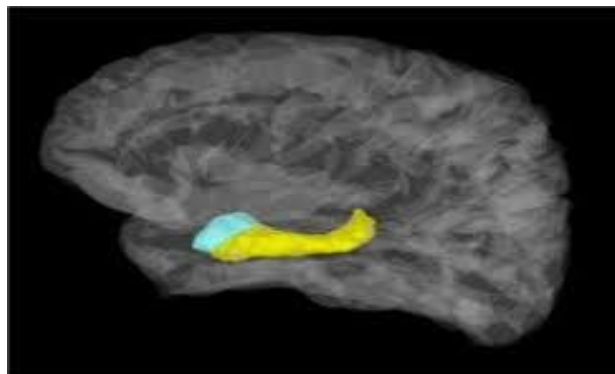
El desarrollo de estas mencionadas capacidades son un medio para adaptarse a los cambios vertiginosos, que repercuten en la praxis gerencial, así como a eventos emergentes, comportamientos organizacionales complejos y enfrentar ambientes competitivos, globalizados y manejados por los avances tecnológicos, que influyen de manera importante a la gerencia universitaria. Para esto se amerita congruencia entre las estructuras, los procesos, las estrategias, para el desarrollo personal e institucional, con aportaciones novedosas para erradicar los obstáculos que impiden la eficiencia y operatividad en todos los niveles organizacionales.

Es preciso acotar, que una de las capacidades que estimula el neuromanagement es la actitud de cambio debido a que el proceso transformacional que atañe a las organizaciones, en opinión de Porret (2010), exige un esfuerzo, tanto intelectual o físico, provoca inquietud, incertidumbre, temores, desconfianza y sensación de riesgo, tanto en quienes ejercen la gerencia como en los colaboradores.

En este sentido, Braidot (ob.cit.) enfatiza que la razón por la cual algunos encargados de la praxis gerencial presentan miedo al cambio, rechazan nuevas teorías y formulan las mismas estrategias, se debe a que la memoria de trabajo funciona como una zona de confort psicológica. Pensar o actuar significa un gran esfuerzo para transformar lo almacenado en la memoria de trabajo, lo que significa sensación de cansancio y cambios emocionales. Alude también el autor referido que el neocórtex, considerado el responsable del razonamiento y el pensamiento lógico, está interconectado con el cerebro emocional, donde se encuentra la glándula llamada amígdala cerebelosa. Esta se activa y asume una proposición de cambio, activando la liberación de adrenalina, de la misma manera que cuando se recibe un ataque o amenaza.

La figura 1, es una neuroimagen que muestra la amígdala cerebelosa (de color azul) (situada en el centro del cerebro, encargada de desencadenar cambios fisiológicos y de

controlar las emociones) activada ante una de situación de miedo, en un experimento realizado por la Universidad Complutense. También se observa el hipocampo (de color amarillo), situado en la parte interior del lóbulo frontal, conectado con la amígdala cerebelosa a través de redes neuronales.



**Figura 1. Hipotálamo y amígdala cerebelosa.** Tomado del libro Neuromanagement. (Braidot, 2015)

El mencionado estudio reveló que, ante un estímulo, percibido por el cerebro mediante los sentidos (vista, oído) como amenaza, la información recorre dos caminos neuronales. La primera va desde el hipotálamo hasta el neocórtex, plegada justo debajo del cráneo, responsable de la capacidad de razonamiento, el pensamiento lógico y la consciencia. Allí ocurre el procesamiento clásico para dar respuestas de tipos lógicas o razonadas, aprendidas por la experiencia diaria.

Por otra parte, la segunda vía ocurre desde el hipotálamo hasta la amígdala cerebelosa, con respuestas más rápidas, puesto que las conexiones neuronales son más cercanas y que según los registros eléctricos intracraneales, efectuado por los investigadores de la mencionada universidad, son de baja frecuencia (100 milisegundos) ejecutando respuestas emocionales muy rápidas, antes que la información sea registrada por el neocórtex. Por tal razón, en ocasiones las respuestas pueden ser de huida o de defensa, como también sin el uso de la razón, es decir inducidas por impulsos, no por el uso de la lógica y el análisis.

Las herramientas de neuromanagement, proponen la técnica: “momentos de entendimiento”, conocido como insight, que consiste en generar una representación mental de una situación, utilizando la observación de detalle y fundamentos de la situación a fin de establecer nuevas y efectivas estrategias. De este modo se activan las conexiones neuronales ubicadas en los lóbulos frontales, situados justo detrás de la frente, encargadas de los comportamientos cognitivamente complejos, de la expresión de las emociones en los procesos de toma de decisiones, aspecto clave en la praxis gerencial porque influye de manera positiva o negativamente en el éxito del logro del objetivo y que requiere de concentración, destreza y experiencia para la elegir la mejor alternativa que redunde en beneficios globales a la institución y a sus miembros.

De esto se vislumbra la necesidad de un gerente universitario con gestión inteligente que permita el autodesarrollo, inclusive desde su internalidad, de acuerdo a un proceso de aprendizaje y desaprendizaje, con rupturas de antiguas posturas, que aunado a herramientas como el neuromanagement, estimulen las conexiones neuronales que permitan el paso inteligente, con potencialidad heurística use sus potencialidades con el uso de cinco recursos para obtener nuevos espacios cognitivos como son: Lectura objetiva e intersubjetiva del fenómeno, aplicación de la imaginación para la resolución del problemas, libertad de pensamiento.

Como puede observarse la singularidad y complejidad de cada sujeto, sus esquemas cognitivos, aprendizajes sociales, y demás aspectos inherentes al ser humano se reflejan en la organización que gerencie. Es por esto que sus procesos de aprendizaje internos, la manera de socializar y demás aspectos inherentes al ser humano, guardan una profunda relación con su personalidad y sus acciones, ideas propias y autónomas. De allí que el neuromanagement, es recurso de suma importancia porque combina los beneficios de los aportes científicos transdisciplinarios como la neurociencia, la psicología, la gerencia que optimizan la eficacia

y eficiencia de desarrollo de los gerentes con técnicas destinadas al desarrollo de los procesos cognitivos y emocionales relacionados con la toma de decisiones, resolución de conflictos, atencionales de planificación con resultados satisfactorios tanto individuales como organizacionales.

De acuerdo a Braidot (Ob.cit.), el gerente de hoy debe considerar que las decisiones traen consigo respuestas emocionales como la resistencia al cambio, por lo cual el management provee estrategias para comunicarlas y ejercer influencia en el grupo de seguidores. Así mismo contribuye de manera positiva a gestionar la empatía, de este modo mejorar el clima organizacional, minimizando las brechas entre gerente-trabajador y aumentando la confianza hacia los directivos.

Por otra parte, el neuromanagement, aplica estrategias efectivas para el trabajo de equipos. Esto se basa en la inteligencia social, concebida por Góleman (2006) como una habilidad para relacionarse socialmente de manera empática y asertiva, para actuar de manera sabia, con la correcta gestión de las emociones propias y de otros. De este modo el éxito gerencial y la procreación de equipos inteligentes provienen de la interioridad del sujeto, se refleja en el clima organizacional y redundante de manera positiva en el contexto de dicha organización.

La perspectiva transcompleja conlleva a reflexionar acerca de lo prioritario que las gerencias de las organizaciones universitarias descubran los elementos que hacen diferentes a sus seguidores, a aprovechar la diversidad, porque a través de ella aflora una gama de respuestas a los diversos asuntos complejos que amenazan una institución. Con ello se logra la unidad, la totalidad que permite la consolidación de un todo holístico, sin perder la eficacia de la individualidad.

Así pues, los equipos de trabajo, deben responder a lo planificado, en concordancia a la actualidad dinámica y compleja, con sus vertiginosos avances tecnológicos emergentes, sin perder la óptica del valor del talento humano, en el cual se integra el accionar gerencial, con la

finalidad de optimizar los procesos gerenciales desde la praxis gerencial.

La episteme transcomplejo permite superar el reduccionismo para aportar nuevas formas de concepción de la realidad, tal como el neuromanagement, el cual tiene fin el surgimiento de un gerente con nueva intelectualidad para responder a los desafíos de una cibersociedad caracterizada por una compleja vulnerabilidad cuando no se concibe un comportamiento sinérgico. La sinergia bajo la dirección de gerentes con equilibrio emocional, capaces de conjugar los esfuerzos por la consecución de los objetivos de la organización, permite la consolidación de grupos con lealtad, sentido de pertenencia, con capacidad de construcción y transmisión de saberes, demostración de ayuda mutua, así, ser eficaces para la obtención de calidad y excelente productividad que se traduce en el desarrollo organizacional y social.

La interrelación de la transcomplejidad y el neuromanagement cuentan con la rigurosidad científica, pues están basados en la transdisciplinariedad, para evitar la distorsión de los argumentos, con la verificación de la calidad de la investigación, explicando en detalle, el por qué y el para qué la implementación del proyecto o tema a investigar o implementación de algunas estrategias, desde que suscita la idea inicial hasta la puesta en práctica del proyecto o divulgación del resultado de la investigación..

En el mismo sentido, el neuromanagement sugiere algunos elementos para optimizar el rendimiento tanto individual como del equipo de trabajo. Significan estrategias para estimular el sentido de pertenencia a través de la empatía y el uso de las neuronas espejo, encargadas de captar de forma inmediata el significado de las acciones e intenciones de las demás personas con quienes se interactúe.

La primera de estas herramientas, es la comunicación efectiva. Con un mensaje claro, canal correcto y frases asertivas. Braidot (ob.cit.), sostiene que la comunicación efectiva en las organizaciones, se caracteriza por el conocimiento por parte del gerente debe ajustar

el lenguaje al nivel de conocimiento de los seguidores y con el clima organizacional. Por otra parte, el gerente debe promover la retroalimentación o feedback, con la realización de preguntas, motivando a los receptores a exponer sus dudas y reacciones ante lo propuesto. Esto estimula el pensamiento lógico evita distorsiones al recibir el mensaje.

La segunda premisa, está referida a la aptitud de automotivarse y motivar a los demás, así de manera responsable, se establece un acompañamiento por parte del gerente a cada uno de los proyectos gerenciales, se evita retrasos en las tareas, se obtendrán los insumos necesarios, a nivel micro y macro, que se traducen en excelentes resultados en relación al tiempo aplicado para ello. Se hace urgente aplicar esta herramienta en momentos en que el aislamiento físico trae consecuencias psicológicas, como la depresión. En opinión de Góleman (ob.cit.), la automotivación es la característica que origina la propensión hacia la búsqueda de un logro o meta. Puede ser generado por un estímulo interno o extrínseco al individuo.

El tercer elemento se refiere al uso de las neuronas espejo para determinar la manera cómo cada miembro del equipo de trabajo establece el proceso metacognitivo. Es la mejor opción que como líder y gerente puede trabajar la diversidad. Así mismo permite establecer planes de capacitación, ubicar al recuso humano en el lugar donde puede ser más productivo. Para ello se debe estimular las conexiones neuronales encargadas de la percepción y de empatía.

La cuarta premisa es la oportunidad de escuchar nuevas ideas a partir de las relaciones interdisciplinarias, para que los procesos cognitivos individuales se proyecten a los miembros del equipo de trabajo. Como seres bio-psico-sociales cada uno es parte esencial del desaprendizaje y reaprendizaje, por lo tanto, es necesario la tolerancia y el reconocimiento a las realidades opuestas al gerente.

La quinta premisa tiene un carácter mucho más gerencial. Según lo expuesto por Braidot (ob.cit.), el neuromanagement, es una disciplina que explora los procesos neurofisiológicos

involucrados en la toma de decisiones y las emociones que repercuten en la eficacia de la praxis gerencial, con los aportes de la neurociencia. Estas herramientas pueden generar cambios positivos en la internalidad del gerente, desarrolla conexiones neuronales que permite una interrelación más humana con el seguidor, lo que a su vez permite adaptarse a las personas a quien se dirige, asumir los problemas como retos, desarrollar las competencias para que su actuación esté enmarcada en la globalidad, además de ser el puente entre la zona de confort y el nuevo esquema de aprendizaje, visto desde la transcomplejidad, como algo inacabable.

Por lo anteriormente planteado, estos tiempos enmarcados en una pandemia mundial, establecen retos de innovación para el gerente que deben ser asumidos desde una visión transcompleja. Entre ellos, reconocer una situación emergente, lo cual apunta a nuevas epistemes, como el neuromanagement, que emplaza a los problemas para abordarlos como oportunidades. El segundo: adaptarse a una situación tan apremiante como una pandemia, no significa quedarse en la zona de confort. Representa tomar conciencia de la necesidad de un nuevo ser, con desarrollo de nuevos esquemas cognitivos, con la perfecta armonía entre el ser, pensar, sentir, demostrado, sobre todo en la praxis gerencial.

Es de resaltar que la interdisciplinariedad ha permitido solventar barreras y ha dado respuesta nuevas realidades humanas. Han emergido nuevas interpretaciones a través del entrelazado de las ciencias. Gracias al pensamiento transcomplejo, se da apertura a nuevos avances científicos como el neuromanagement, retomando al hombre de una manera holística y ser el puente para una nueva humanidad post Covid-19.

Es relevante especificar que el enfoque integrador transcomplejo, desde su principio de complementariedad, permite la aplicación e interrelación de metodologías transdisciplinarias, con el objeto de comprender diferentes vertientes, como el neuromanagement, herramienta que persigue

estimular las funciones ejecutivas del nuevo líder organizacional. Esta complementariedad, desde una concepción integral y recursiva, de la transcomplejidad y el neuromanagement, impulsa el trabajo en equipo, sinergia y la empatía entre gerente-seguidores.

Se asume una postura inspirada en la multidimensionalidad de saberes, la hermosa combinación de texturas de pluralidades de saberes, como los emergidos de la psicología, la neurociencia entre otros, para obtener una visión integrada y holística para propiciar respuestas acordes a la realidad complejas, dejando atrás una historia de fragmentación disciplinar y asimilar la unidad múltiple del mundo, desde una praxis gerencial transformada y transformadora.

La intencionalidad de este estudio es generar elementos teóricos relacionados con la episteme transcomplejo y el neuromanagement, con la confluencia de la complementariedad y transdisciplinariedad, para gerenciar los contenidos psicológicos, económicos, espirituales. Estos facilitan la comprensión del ser y el accionar axiológico, para crear una realidad en el ámbito organizacional universitario, por ende, para la sociedad del conocimiento.

Se emplea el enfoque cualitativo. Se obtuvo la información a través del diseño documental bibliográfico. El medio utilizado de recopilar y analizar información: revisión, análisis de referencias bibliográficas de los resultados obtenidos de la revisión y análisis de la opinión de los autores consultados sobre el tema aunado a la opinión de la investigadora: este ensayo generó un corpus de reflexiones teóricas, desde la perspectiva transcompleja, acerca del neuromanagement, como herramienta para la transformación del proceso gerencial universitario, que con la conjunción de ejes transdisciplinarios, representa un neoenfoco para la gerencia universitaria. Este ensayo se enmarca en el enfoque cualitativo, que en opinión de Hernández (2014), se encarga de estudiar la realidad en su contexto natural con la finalidad de analizar de manera intersubjetiva para captar, a modo de reflexión, su sentido social. Del mismo modo, Tylor (2000)



argumenta que los ejes centrales de los estudios cualitativos son la descripción y la inducción, de un modo no intrusivo, pero sí comprensivo, de allí su esencia humanista.

Por otra parte, el diseño utilizado en este estudio se realizó bajo un estudio documental. Desde esta óptica, Matos (2018) asegura que la investigación documental es el desglose, indagación y análisis de datos, cuya finalidad es enriquecer un tema de investigación. Para este fin en el presente estudio se identificaron dos procesos: el primero: búsqueda, identificación, organización y disposición de fuentes de información para su posterior análisis y tratamiento racional. El segundo consistió en organizar e integrar el contenido compilado para cumplir a cabalidad los objetivos planteados, lo cual corresponde a la dimensión hermenéutica del proceso.

Los escenarios para el acceso a la información fueron: revisión de bibliotecas, el internet con base de datos actualizados. Estos permitieron recuperar artículos de revistas indexadas y publicaciones de investigación. Bajo esta perspectiva queda claro que la investigación documental es lo suficientemente compleja y delicada que amerita capacidad interpretativa y pericia en cada uno de sus procesos por parte del investigador.

Los instrumentos utilizados fueron los registros de datos a través de agenda de notas para recabar información, revisión y análisis de artículos de revistas científicas indexadas, libros electrónicos e impresos, tesis. Por su parte Sabino (1992), enfatiza la importancia de los instrumentos de recolección de datos y los concibe como aquellos que son utilizados por el investigador para el mayor acercamiento al fenómeno de estudio para extraer con mayor efectividad la información.

La episteme transcomplejo propone los fundamentos praxeológicos que permite la transdisciplinariedad y complementariedad, dando apertura hacia nuevas posturas holísticas e integradas, que junto al neuromanagement, constituyen una matriz multidimensional. En este contexto las universidades deben promover una actitud transdisciplinaria para la praxis

gerencial, vinculada con las necesidades de la cibersociedad.

Un mundo transcomplejo, enmarcado en una pandemia como la del Covid-19, hace reflexionar sobre la necesidad de nuevas epistemes con la inmediatez y profundidad que requiere un momento emergente. En este sentido, tienen la gran responsabilidad, debido a su relación dialéctica con el dinamismo socio-histórico-cultural, desde la academia, la investigación y la investigación de establecerse como instituciones más humanas, luego responder de un modo más efectivo a las situaciones complejas.

Se observa que se hace prioritario el cambio de modelos o esquemas, sobre en la praxis gerencial, de un modo recursivo, adaptarse a nuevos métodos, nuevas formas, para que, luego de identificar una realidad, para transformarla, desde la óptica de un nuevo hombre con nuevos esquemas cognitivos.

Emerge, desde la transcomplejidad y la transdisciplinariedad, como aporte de la neurociencia y la psicología, entre otras ciencias, como modelo de gestión para una nueva gerencia como gestión de avanzada. Esto sugiere su implementación urgente, que promete un cambio desde la neurología del sujeto, extensible al entorno organizacional, en este caso en el ámbito universitario.

Por esta razón, desde una visión transcompleja, el modelo del neuromanagement, se convierte en una opción de desarrollo integral para las instituciones de educación universitaria que deben centrarse en la búsqueda de la generación de nuevos gerentes, epistemes y praxis novedosas, que proporcionen habilidades cognitivas, creatividad, toma de decisiones, creatividad, habilidades de planificación, atención sostenida.

Este nuevo gerente, con herramientas abordadas por el neuromanagement, será capaz de afrontar la incertidumbre, de emplazar la resistencia al cambio, con la estimulación de conexiones neuronales, como las neuronas espejo, con lo que obtendrá mayor producción organizacional, mejores resultados en los trabajos de equipos, aprehensión de estrategias

cognitivas, en otras palabras, mayor inteligencia gerencial.

## REFERENCIAS

- Ahmed, F. and Miller, S. (2011). Executive mechanics of theory of mind. National Library of medicine. *Pubmed*. 41, 867-678. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/>
- Braidot, N. (2015). *Neuromanagement: la revolución neurocientífica en las organizaciones, del management al neuromanagement*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- García, C. (2015). *Implicaciones de la transcomplejidad*. Investigación. Una visión transcompleja. San Joaquín de Turmero: UBA
- Góleman, D. (2006). *La inteligencia social*. Barcelona: Editorial Kairós.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Matos, Y. (2018). Participación ciudadana para una educación ambiental sustentable. *Revista Científica*, 3(9), 233-255. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.9.12.233-255>
- Morín, E. (2000). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Caracas: UCV.
- Porret, G. (2010). *Gestión de personas, Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: Ediciones Esic.
- Shavino, N. y Villegas, C. (2010). *Epistemología del enfoque integrador transcomplejo. De la disimpliscidad a la transdisciplinariedad*. San Juan de Turmero: UBA.
- Tylor, J. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos*. Barcelona: Paidós.
- Villegas C. (2005). *La educación universitaria emergente en el contexto de la sociedad del conocimiento* (Monografía). Maracay: UBA.
- Villegas, C. (2018). *Pensamiento transcomplejo. Teorizando la transcomplejidad*. San Joaquín de Turmero: UBA.