



## LAS NEUROCIENCIAS EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESARROLLO DE NUEVAS COMPETENCIAS

NEUROSCIENCES IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND THE DEVELOPMENT OF NEW SKILLS

**Katherine Patricia Lecaros Márquez**

kapazl@gmail.com

 ORCID: 0009-0006-0462-9852

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR, LIMA - PERÚ

**Recepción** 22 de Junio del 2024

**Publicación**: 26 de Agosto del 2024



### RESUMEN

El aporte de las neurociencias ha trascendido el ámbito científico y viene posicionándose en la gestión de recursos humanos, considerando, entre otros aspectos, la enorme importancia de retener el talento en las organizaciones, valorando que el ser humano (al cual se denomina empresarialmente como colaborador) cuenta en su diversidad con un tamiz emocional relacionado con el sistema límbico que incide en su toma de decisiones y que también le permite superar obstáculos, mostrando resiliencia e incluso desarrollando aquello que se conoce como neuroplasticidad.

Asimismo, el trabajador muestra un nivel de deseabilidad social, dado que forma parte de sus necesidades, el ser reconocido. Sin embargo, podría contar con un jefe cuyo sesgo cognitivo no le permita tomar las mejores decisiones, lo que podría afectar su productividad. En ese contexto, el presente artículo busca enumerar, a partir de los aportes de 27 fuentes bibliográficas de actualidad y mediante un análisis hermenéutico, el hallazgo de algunos aspectos claves, así como su relación con acciones concretas que requieren ser aplicadas en una organización orientada a la mejora continua y que debe adaptarse a la rapidez de los cambios tecnológicos.

**Palabra clave:** Neurociencias; Competencias; Recursos Humanos.

### ABSTRACT

The contribution of neuroscience has transcended the scientific field and has become increasingly relevant in human resource management. This development considers, among other aspects, the critical importance of talent retention within organizations and acknowledges that the human being, referred to in business terminology as an employee, possesses an emotional filter associated with the limbic system, which can affect decision-making processes. Additionally, individuals are capable of overcoming obstacles by demonstrating resilience and even developing what is known as neuroplasticity.

Furthermore, the employee exhibits a level of social desirability, as recognition is integral to their needs. However, they may have a supervisor whose cognitive biases impair effective decision-making, potentially impacting productivity. In this context, this article aims to identify, based on contributions from 27 current bibliographic sources and through a hermeneutic analysis, key aspects and their relation to specific actions that need to be implemented in an organization focused on continuous improvement and adaptation to the rapid technological advancements.

**Keyword:** Neurosciences; competences; Human Resources.



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

3.11

JULIO - SEPTIEMBRE 2024

Artículo

61 - 67



## INTRODUCCIÓN

La incorporación de las neurociencias en el área de recursos humanos viene generando un verdadero cambio de paradigma en las organizaciones; fundamentalmente en aquellas que, a pesar de haber invertido altos presupuestos y esfuerzos en potenciar su marca, en alcanzar objetivos cada vez más retadores e implementar políticas y sistemas de trabajo basados en la obligatoriedad de las funciones, lejos de integrar al colaborador, han producido altos niveles de rotación y disconformidad.

Al respecto, resulta importante comprender el funcionamiento del cerebro humano a partir del análisis de teorías, como la del cerebro triuno de MacLean (1998) y sus tres zonas de desarrollo funcional. Primero está la zona reptiliana, orientada a reacciones y acciones de tipo automático. Segunda, la límbica, relacionada con el ámbito emocional. Por último, la zona neocórtex, conformada por el hemisferio derecho e izquierdo, relativo a las habilidades superiores que el ser humano pone en práctica (Velásquez et al., 2006).

Mientras que es justamente el sistema límbico, constituido por un conjunto de núcleos cerebrales, tales como el tálamo, el hipotálamo, la región septal, el hipocampo y la amígdala, la zona que toma protagonismo para la regulación de las respuestas emocionales (Mejía et al., 2009), sobre todo en situaciones percibidas por el ser humano como amenazas, ocasionando episodios de estrés y miedo que puedan afectar cognitivamente.

Por su parte, Niño et al. (2019) exponen que las pruebas en animales y en seres humanos han demostrado cómo el incremento de la hormona del estrés, el cortisol, tiene un impacto en la memoria, el aprendizaje, el procesamiento de información y el control inhibitorio, por lo cual ocasiona fatigamiento, reducción en el desempeño de las asignaciones, desgaste en la capacidad para mantenerse concentrado y tomar buenas decisiones.

Finalmente, ello implica una clara afectación en la confianza y el consiguiente desempeño del trabajador, quien muchas veces visualiza a su jefe como un predador, de manera similar a los periodos de supervivencia primitivos (Falco, 2022).

Por lo tanto, el resultado de una relación laboral basada en el miedo y la huida puede generar la pérdida del talento humano e incluso ello puede desencadenar problemas emocionales en el colaborador, que se encuentran diametralmente opuestos a una cultura tolerante y orientada al entendimiento mutuo. Afortunadamente, las neurociencias también han identificado que, tras la respuesta automatizada de la amígdala, se presenta una evaluación cognitiva más amplia que permite analizar mejor una situación (Torras et al., 2001) y de la cual se desprende que lo señalado debería incentivarse en el entorno laboral a efectos de que las decisiones puedan mostrar una mejor calidad.

Sin embargo, es importante esclarecer que la amígdala no es la única región del cerebro involucrada en la respuesta al miedo, dado que la corteza prefrontal y el hipocampo determinan la evaluación global de lo que se percibe como amenaza, mediante la capacidad de regular la emoción generada y almacenando recuerdos que se asociarán a la emoción experimentada (Instituto de Neurociencias Aplicadas INA, 2024).

Por consiguiente, resulta congruente analizar la capacidad de resiliencia que los trabajadores pueden presentar y que, a nivel de las neurociencias, tiene una notable relación con factores genéticos y su interacción con factores ambientales producidos en momentos críticos de su desarrollo cerebral, pudiendo orientar la respuesta que un ser humano puede producir ante situaciones difíciles de resolver, las cuales resultan comunes en el ámbito de la gestión de recursos humanos. Con relación a ello, surge el concepto de la neuroplasticidad, entendida como la capacidad de reorganización del cerebro humano a nivel de estructura y función (conexiones neuronales y áreas funcionales), contemplando que la experiencia personal e incluso el aprendizaje generado a través de ella permite su adaptación en diversas condiciones (Sanjuan, 2023).

Por otro lado, los colaboradores forman parte de un grupo (o equipo) de trabajo y necesitan el reconocimiento del mismo, tal como lo planteó Maslow (1954) en su conocida pirámide de necesidades. A raíz del mismo, surge el concepto de deseabilidad social, entendido como la aplicación de una forma de respuesta o conducta, la cual está relacionada con mantener o generar una percepción positiva de los demás hacia el trabajador, pudiendo representar una recompensa o una sanción al no cumplirse con lo esperado (Mateu-Mollá, 2019).



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

3.11

JULIO - SEPTIEMBRE 2024

Artículo

61 - 67

LAS NEUROCIENCIAS EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESARROLLO DE NUEVAS COMPETENCIAS

Katherine Patricia Lecaros Márquez

ORCID: 0009-0006-0462-9852

<https://revista.scienceevolution.com/>



Al respecto, existen evidencias que vinculan la deseabilidad social con la distorsión de diversos test que se aplican en el entorno laboral, tal como lo señala Salgado (2005), quien identificó elevaciones o reducciones de las puntuaciones a nivel de 0.38 unidades de desviación aproximadamente en condiciones de selección, aunque no se replicó una situación similar ni en las medidas de personalidad ni en el desempeño laboral.

Otro aspecto destacable de este ser humano que interactúa con los demás y que requiere motivación para orientarlo hacia un objetivo, es la búsqueda de reconocimiento y la recompensa social frente a un jefe inmediato cuyas decisiones, probablemente, no muestren la objetividad esperada. Sobre el particular, Kahneman & Tversky (1973) identificaron que cuando se efectúan juicios bajo condición de incertidumbre, las personas no parecen priorizar los cálculos, sino que se apoyan en representaciones limitadas que, a veces, pueden llegar a convertirse en juicios razonables, pero que implican grandes posibilidades de error, lo que se conoce como sesgo cognitivo, que influye en nuestra percepción de la realidad y puede estar determinado por circunstancias sociales, culturales, motivaciones éticas o emocionales, entre otras (Braininvestigations, 2020).

Es relevante acotar que en el variado grupo de trabajadores que requieren ser motivados, se encuentran personas clave en la organización cuyas competencias son muy importantes para el éxito de la misma. Por ende, una de las habilidades que se reconoce con mayor frecuencia es la creatividad. Con relación a ello, Rendón (2012) destaca que la atención, la concentración, la motivación y la memoria resultan fundamentales para los procesos creativos, donde no se puede dejar de lado la perspectiva neuropsicológica, la cual ubica en la corteza prefrontal la capacidad de proyectar actos a ejecutarse a fin de lograr los objetivos planteados; esto es, trasladándose de la idea a la acción.

En ese contexto, se aprecia que el colaborador, muchas veces calificado como casi imprescindible, debe gestionar su vida personal en conjunto con los altos estándares que le plantea un entorno laboral competitivo, lo que para la consultora Willis Tower Watson (2021) puede desencadenarse en episodios de estrés, situación que, de ocurrir en forma prolongada, generaría la liberación de altos niveles de cortisol. En consecuencia, el estrés tiende a generar un aumento de la presión arterial y/o la frecuencia cardíaca, además de la posibilidad de reducir el hipocampo, y por último desencadenar dificultades tanto a nivel de memoria, como en respuestas emocionales no consecuentes con el entorno. Muestra de ello son las cifras publicadas por la Organización Mundial de la Salud (2022), al calcularse que cada año se pierden 12 mil millones de días de trabajo producto de la ansiedad y depresión en los colaboradores, representando un aproximado de un billón de dólares por año en lo relativo a la pérdida de productividad. Por ello, en las organizaciones ahora se empiezan a plantear programas orientados a la atención plena, el yoga y la meditación que contribuyen a la administración de períodos de alta demanda de regulación emocional dentro del ajetrejado ámbito laboral.

En virtud de lo señalado, la presente revisión bibliográfica se plantea como objetivo detallar algunas de las características propias del ser humano vinculadas al ámbito de las neurociencias y que pueden resultar importantes para comprender su comportamiento como parte de una organización, lo que implica que no solo los empleadores deberán prepararse para incrementar estrategias de motivación en una generación como la "Z" (nacida entre 1997 y 2012), que ha implementado estrategias como el job-hopping, orientada a cambiar de empleos en cortos períodos de tiempo, motivados principalmente por el deseo de nuevas experiencias (Rugiero, 2019), sino que, tomando en cuenta que una relación laboral implica la aceptación de ambas partes, será también el empleador quien deberá ser más exigente para la cobertura de posiciones laborales en su organización, por lo que desarrollar nuevas competencias (o por lo menos, incidir en la mejora continua de varias habilidades clave) será fundamental para convertirse en una persona empleable en un entorno cada vez más competitivo.

## METODOLOGÍA

El presente artículo se plantea como objetivo listar algunos aspectos debidamente estudiados por las neurociencias y que muestran relación directa con la retención de los colaboradores en las organizaciones, considerando que gestionar el talento humano y su diversidad resulta cada vez más difícil y retador.



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

3.11

JULIO - SEPTIEMBRE 2024

Artículo

61 - 67



En virtud a lo señalado, este documento se desarrolla bajo un enfoque simbólico interpretativo, mediante una metodología cualitativa, descriptiva y con diseño no experimental, basada fundamentalmente en un análisis documental de fuentes primarias y terciarias que ha permitido seleccionar 8 artículos publicados en hemerotecas científicas de libre acceso, orientados a la comprensión adecuada de las características del cerebro triuno, la participación de la amígdala, la personalidad y deseabilidad social, así como el funcionamiento humano ante la toma de decisiones. Asimismo, se ha recurrido a la identificación de 4 libros que recogen y complementan información sobre el comportamiento humano desde la perspectiva de las neurociencias, tomando como referencia el modelo psicológico de jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, vigente hasta la actualidad.

De otro lado, tomando en consideración que la búsqueda de información se orienta a relacionar las neurociencias con la gestión del talento humano, valorando las competencias necesarias en este contexto de cada vez mayor competitividad, se recurrió a la revisión de 15 fuentes bibliográficas de consultoras reconocidas a nivel internacional, así como a datos estadísticos concernientes a instituciones correspondientes a la Organización de las Naciones Unidas que permitan comprender la coyuntura laboral a nivel mundial, sirviendo como marco de referencia para interpretar lo que podremos esperar en este ámbito en los años venideros.

## DESARROLLO Y DISCUSIÓN

Las características neurocientíficas que se han resumido en el presente artículo plantean de manera inmediata varios retos en el ámbito de la gestión del talento humano, considerando que uno de los más importantes se encuentra, nada menos que en la construcción de la confianza. Por ello, Sigman (2015), destaca que si bien el sistema de confianza del ser humano constituye un acto personal que puede concebirse como una huella de pensamiento donde las experiencias pasadas juegan un rol muy importante, también resulta relevante lo que sucede en la estructura anatómica del cerebro de quien confía. Al respecto, señala que la precisión del sistema de confianza se encontrará directamente relacionada con la cantidad de conexiones en la región de la corteza frontal lateral conocida como área de Brodmann 10. Asimismo, aprecia en estos casos una mejor organización de la actividad cerebral con estructuras tales como el giro angular y la corteza frontal lateral, observándose que los resultados señalados se vinculan a la relación de la persona con su mundo interno.

Sobre el particular, resulta factible indicar que el desarrollo de la confianza en los colaboradores supone llegar a ese mundo interno con nuevas experiencias que puedan, por lo menos, cuestionar aquellas que no les permiten asumir ese riesgo, lo que también significa, desde la otra orilla, un desarrollo organizacional basado en valores y jefaturas congruentes entre "lo que dicen y hacen". En tiempos altamente cambiantes como este, donde se reclaman nuevas competencias para los líderes de hoy ante el desarrollo de la tecnología y, particularmente, de la inteligencia artificial, se plantea la necesidad de que el gerente actual cuente con nuevas competencias. Tal como lo señala Lukacs (2024), quien expone la importancia de generar un liderazgo que permita gestionar de manera eficiente a sus equipos en un entorno de aprendizaje permanente, donde se derriben los miedos y/o resistencias hacia lo que nos plantean las nuevas tecnologías y se desarrolle una cultura basada en prácticas éticas y transparentes, dado que la pugna de las organizaciones por contar con recursos humanos de primer nivel será cada vez mayor. Por su parte, la consultora Upnify (2023) destaca que esto conlleva a desarrollar habilidades humanas únicas, tales como la creatividad, el pensamiento crítico, la inteligencia emocional y la empatía, las cuales se convierten en valiosas cuando se trata de impulsar un entorno de gran incertidumbre.

Con respecto al protagonismo del talento humano que liderará en este nuevo escenario, Beke (2023) destaca la importancia de las gerencias medias desde su naturaleza fundamentalmente operativa, para lo cual prevé el desarrollo de incentivos tales como bonos y salarios atractivos, un mayor alcance de sus roles, un cambio de denominación que se traduzca en mayor reconocimiento y responsabilidad, asignaciones retadoras y flexibilidad en el trabajo.

A este cúmulo de habilidades y competencias necesarias en el entorno laboral, se suman aquellas destacadas por Rivas (2011), en un amplio listado comparativo que se extrapola al ámbito laboral para efectos del presente artículo, donde destacan: la expresión oral, la planeación y gestión del tiempo, la originalidad e innovación, la constancia, la habilidad para improvisar y fundamentalmente, una gran capacidad de observación del entorno, las mismas que además, son las capacidades inherentes



a un investigador, que serán cada vez más críticas para liderar a los equipos de trabajo en una realidad donde cada uno de sus miembros lleva a cuestas una historia de vida diferente.

Cabe señalar que no solo deberán ser los líderes quienes tendrán que desarrollar nuevas competencias para interactuar en este nuevo entorno conocido como la industria 4.0, que para consultoras internacionales como Deloitte (2018) se plantea como una verdadera revolución donde las actividades formales se combinan con las tecnologías inteligentes, sino que también será fundamental que el colaborador del presente siglo sea consecuente con este cambio de coyuntura y se prepare para los nuevos desafíos que esto conlleva.

Al respecto, resulta fundamental entender que, en general, las habilidades de una persona no necesariamente tienen la vigencia de otros tiempos. En ese contexto, Talin (2024) destaca que una habilidad tiene una duración promedio de 6 años, siendo muy probable que dicha vida media disminuya a 2,5 años en el año 2030, lo que obliga a quienes desean continuar siendo empleables a una actualización constante y donde el aprendizaje se convierta en un verdadero hábito.

En ese camino, autores como Ismail et al. (2016) plantean que las organizaciones tendrán cambios radicales en su dinámica interna, ya que, por ejemplo, la estructura organizacional basada actualmente en asignación de funciones, se desarrollará en el futuro como un sistema de proyectos y equipos, donde la proactividad será clave para estar un paso adelante de la competencia. Asimismo, se espera que la actual asignación de funciones efectuada por las jefaturas se convierta en una condición abierta y transparente, donde el recurso humano sea ubicado por sus habilidades y pueda interactuar en distintos proyectos paralelos según su capacidad. De otro lado, se espera que la cultura organizacional, que aún lucha por ser inclusiva y sostenible, cuente con un criterio de pensamiento colectivo y valores compartidos debidamente interiorizados.

Dado que organizaciones cambiantes también van a requerir de talento humano que deberá familiarizarse con aspectos novedosos, tales como la robótica, la inteligencia artificial y la nanotecnología, entre otros, será fundamental que éstas cuenten con personas con competencias blandas sumamente desarrolladas, donde destaquen la adaptabilidad a los cambios constantes y la capacidad de autorreflexión en un entorno con un día a día avanzando a gran velocidad (Erazo, 2021).

Asimismo, será necesario el desarrollo de un concepto tan importante como la alfabetización digital, entendida como un medio de comprensión e interpretación en el mundo digital (UNESCO, 2024), donde deberá destacarse la necesaria inmersión a nuevos modelos de negocio (alfabetización financiera), la comprensión de la ciencia y su metodología (alfabetización en métodos científicos), la capacidad de aprender, de tomar conciencia de las habilidades propias con la búsqueda de nuevas estrategias (alfabetización para el aprendizaje), una comprensión de las diferencias culturales, de raza, género, orientación sexual o política en un mundo globalizado, que será también fundamental (alfabetización cultural) y un manejo adecuado sobre las implicancias de las decisiones tomadas, considerando la universalidad de los valores fundamentales (alfabetización ética), lo cual resultará básico para adaptarse adecuadamente a condiciones mucho más demandantes (Talin, 2024) y donde no será suficiente trabajar más, sino será mucho más importante el trabajar cada vez mejor.

## CONCLUSIONES

Un entorno laboral cada vez más cambiante e incierto requiere no solo de trabajadores con conocimientos altamente calificados, también necesita del desarrollo de lo conocido como habilidades blandas o "soft skills", donde las neurociencias brindan importante información para entender cómo funciona el cerebro en situaciones en las cuales las experiencias pasadas ocupan un lugar importante para la toma de decisiones.

Asimismo, el reto de los gerentes actuales será desarrollar las competencias necesarias para liderar equipos que involucren la capacidad de generar sinergia entre personas con historias de

vida distintas y diferentes maneras de percibir la realidad, y donde destaca la necesidad de que el líder trabaje personalmente en algunas competencias que actualmente sólo forman parte del campo de la investigación científica, siendo la observación atenta del entorno una habilidad básica para el logro de los objetivos planteados por la organización.

Dicho esto, se reconoce que uno de los retos más importantes en la gestión del talento humano es la construcción de la confianza, siendo relevante no sólo a nivel de organización sino también a nivel personal, ya que este componente está directamente relacionado con



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

3.11

JULIO - SEPTIEMBRE 2024

Artículo

61 - 67

LAS NEUROCIENCIAS EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESARROLLO DE NUEVAS COMPETENCIAS

Katherine Patricia Lecaros Márquez

ORCID: 0009-0006-0462-9852

<https://revista.scienceevolution.com/>



las conexiones neuronales de la corteza frontal lateral encargadas de vincular a la persona con su mundo interno.

Para llegar a esto, se plantea la necesidad de que los mandos altos actuales desarrollen las condiciones para la implementación de nuevas competencias, tales como brindar un entorno de aprendizaje permanente, con una cultura basada en prácticas éticas y transparentes y, sobre todo, mostrar con el ejemplo una verdadera coherencia entre lo que dice y hace.

Asimismo, se destaca también la importancia de las gerencias medias desde su naturaleza fundamentalmente operativa, dado que, con el pasar del tiempo y gracias a las habilidades y competencias como expresión oral, planeación y gestión del tiempo, originalidad e innovación y la observación del entorno, serán fundamentales para tomar el liderazgo de los equipos de trabajo.

Al respecto, resulta importante considerar que no deberán ser sólo las jefaturas quienes deban adaptarse a estos nuevos tiempos, dado que el talento humano en general, si desea seguir siendo empleable, requerirá el desarrollo de una combinación de competencias, debiendo reforzar aquellas que son propias del día a día, así como deberá implementar el aprendizaje continuo como una actividad que forme parte de su rutina, acompañando a ello la adaptabilidad a nuevos modelos de negocio, donde muy probablemente será necesario gestionar en medio de la incertidumbre; además deberá ser capaz de comprender las diferentes culturas, orientación sexual, política, religión, así como formas diferentes de ver la realidad, en concordancia con un mundo globalizado y deberá contar con una visión ética donde se analice adecuadamente los alcances de las decisiones a tomarse, aplicando una metodología de autorreflexión que pueda concordar con los valores personales, respetando profundamente a ese otro, que también evoluciona reconociendo la importancia de no de producir más, sino de aportar mejor y de manera estratégica para el logro de los objetivos organizacionales.

## REFERENCIAS

Beke, L. (30 de julio de 2023). ¡La gerencia media clave para la empresa y para Inteligencia Artificial! LinkedIn.  
<https://www.linkedin.com/pulse/la-gerencia-media-clave-para-empresa-y-inteligencia-artificial-beke>

Braininvestigations. (24 de enero de 2024). Qué es el sesgo cognitivo y por qué es importante en los negocios.  
<https://www.braininvestigations.com/neurociencia/sesgo-cognitivo-negocios/>

Deloitte (25 de enero de 2018). ¿Qué es la Industria 4.0?  
<https://www.deloitte.com/es/es/Industrias/industrial-construction/analysis/que-es-la-industria-4-0.html>

Erazo, M. A. (11 de febrero de 2021). Habilidades y competencias para el siglo XXI. *LinkedIn*.  
<https://www.linkedin.com/pulse/habilidades-y-competencias-para-el-siglo-xxi-erazo-merino/>

Ismail, S., Van Geest, Y., & Malone, M. S. (2016). Organizaciones exponenciales. *Scribd*  
<https://es.scribd.com/document/580837740/Organizaciones-Exponenciales-Ismail-Salim>

Falco, A. (2022) Neurociencia aplicada al desarrollo de competencias. *América Economía*.  
<https://www.americaeconomia.com/neurociencia-aplicada-al-desarrollo-de-competencias>

Instituto de Neurociencias Aplicadas (30 de abril de 2024). ¿Cómo el cerebro responde a las amenazas? *INA*.  
<https://www.neurocienciasaplicadas.org/post/c%C3%B3mo-el-cerebro-responde-a-las-amenazas>

Kahneman, D., & Tversky, A. (1973). On the Psychology of Prediction. *Psychological Review*, 80(4), 237-251.  
[https://www.researchgate.net/publication/209410239\\_On\\_the\\_Psychology\\_of\\_Prediction](https://www.researchgate.net/publication/209410239_On_the_Psychology_of_Prediction)

Lukacs, S. (2024). El rol de los gerentes en la era de la Inteligencia Artificial. (s/f). *ESAN*.  
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-rol-de-los-gerentes-en-la-era-de-la-inteligencia-artificial>

Macleán, P. (1998). *Evolución del Cerebro Triuno*, Editorial Pleumpress, Nueva York.

Maslow A. H. (1954). *Motivación y personalidad*. Harper & Row, Publishers Inc.

Mateu-Mollá, J. (7 de octubre de 2019). Deseabilidad social: definición, aspectos importantes y características. *Portal Psicología y Mente*.  
<https://psicologiaymente.com/social/deseabilidad-social>



scienceevolution

ISSN: 2810-8728 (En línea)

3.11

JULIO - SEPTIEMBRE 2024

Artículo

61 - 67

LAS NEUROCIENCIAS EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESARROLLO DE NUEVAS COMPETENCIAS

Katherine Patricia Lecaros Márquez

ORCID: 0009-0006-0462-9852

<https://revista.scienceevolution.com/>



Mejía, D. I. L., De Yahya, A. V., Méndez-Díaz, M., & Mendoza-Fernández, V. (2009). El Sistema Límbico y las Emociones: Empatía en Humanos y Primates. *Redalyc.org*.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133912609008>

Niño, L. C., Arenas, D. a. M., & Acevedo, D. C. A. (2019). Funciones frontales, condiciones laborales y estrés laboral: ¿mediación, moderación o efecto?

<https://www.redalyc.org/journal/213/21363396002/html/>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (24 de julio de 2024). *Unesco.org*

[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000242996\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000242996_spa)

Organización mundial de la salud. (2022). La salud mental en el trabajo. *WHO*.

[https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work?qad\\_source=1&qcl\\_id=CjwKCAjw2Je1BhAgEiwAp3KY72dn-ZKwNdOqjTDeC6w78u3hIh2ccp4PwwNTYlZ1rIMxIzGHnG31YhoC42QOAvD\\_BwE](https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work?qad_source=1&qcl_id=CjwKCAjw2Je1BhAgEiwAp3KY72dn-ZKwNdOqjTDeC6w78u3hIh2ccp4PwwNTYlZ1rIMxIzGHnG31YhoC42QOAvD_BwE)

Rendón, M.A. (2012). Creatividad y cerebro: Bases neurológicas de la creatividad. *Aula*, 15, 117-135.

<https://revistas.usal.es/tres/index.php/0214-3402/article/view/8946>

Rivas, L.A (2011). Las nueve competencias de un investigador. *Investigación Administrativa*, 40(108), 34-54.

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782011000200034&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782011000200034&lng=es&tlng=es)

Rugero, M. L. (13 de febrero de 2019). ¿Por qué tantos Millenials y Gen Z están saltando de trabajo en trabajo? *Observatorio / Instituto para el Futuro de la Educación*.

<https://observatorio.tec.mx/edu-news/job-hopping-millennials-y-gen-z-estan-saltando-de-trabajo-en-trabajo/>

Salgado, J. F. (2005). Personalidad y deseabilidad social en contextos organizacionales:

Implicaciones para la práctica de la psicología del trabajo y las organizaciones. *Papeles del Psicólogo*, 26(92), 115-128.

<https://www.redalyc.org/pdf/778/77809207.pdf>

Sanjuan, E. (22 de agosto de 2023).

Neuroplasticidad: qué es y cómo se aplica en el entorno laboral. *Instituto Europeo De Asesoría Fiscal*.

<https://www.ineaf.es/tribuna/neuroplasticidad/>

Sigman, M. (2015) *La vida secreta de la mente*. Penguin Random House Grupo Editorial. Buenos Aires.

Talin, B. (28 de marzo de 2024). 23 competencias del futuro - Competencias importantes para los empleos del siglo XXI. *Morethandigital.info*.

<https://morethandigital.info/es/23-competencias-del-futuro-competencias-importantes-para-lo-s-empleos-del-siglo-xxi/>

Torras, M., Portell, I., & Morgado-Bernal, I. (2001). La amígdala: Implicaciones funcionales. *Revista de Neurología*, 33(05), 471-476.

<https://doi.org/10.33588/rn.3305.2001125>

Upnify. (2023). Los tres mejores consejos que recibirás de un gerente en tiempos de la Inteligencia Artificial.

<https://upnify.com/es/blog/gerencia-en-tiempo-s-de-la-ia.html#:~:text=Fomenta%20un%20entorno%20de%20trabajo,y%20colaborativas%20en%20el%20equipo.>

Velásquez, B., Calle, M., & Remolina, N (2006).

Teorías neurocientíficas del aprendizaje y su implicación en la construcción de conocimiento de los estudiantes universitarios. *Tabula Rasa*, (5), 229-245.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-24892006000200012&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-24892006000200012&lng=en&tlng=es)

Willis Tower Watson (12 de octubre de 2021).

Neuroscience and employee health and wellbeing. *WTW*.

<https://www.wtwco.com/en-gb/insights/2021/10/neuroscience-and-employee-health-and-wellbeing>