



Revista de Ciencias Sociales (Ve)  
ISSN: 1315-9518  
rcs\_luz@yahoo.com  
Universidad del Zulia  
República Bolivariana de Venezuela

## Neuromanagement y responsabilidad social: Factores clave en la gestión educativa universitaria

**Monzón Troncoso, Alberto Samuel; Illa-Sihuincha, Godofredo Pastor; Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo; Candia Menor, Marco Antonio**

Neuromanagement y responsabilidad social: Factores clave en la gestión educativa universitaria

Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. Esp. 28, núm. 5, 2022

Universidad del Zulia, República Bolivariana de Venezuela

**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28071845011>

## Neuromanagement y responsabilidad social: Factores clave en la gestión educativa universitaria

Neuromanagement and social responsibility: Key factors in university educational management

*Alberto Samuel Monzón Troncoso*  
*Universidad César Vallejo, Perú*  
amonzon@ucv.edu.pe

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28071845011>

*Godofredo Pastor Illa-Sihuincha*  
*gillas@ucvvirtual.edu.pe, Perú*  
gillas@ucvvirtual.edu.pe

*Ricardo Edmundo Ruiz Villavicencio*  
*Universidad César Vallejo, Perú*  
reruizvi@ucvvirtual.edu.pe

*Marco Antonio Candia Menor*  
*Universidad César Vallejo, Perú*  
mcandiam@ucvvirtual.edu.pe

Recepción: 17 Diciembre 2021  
Aprobación: 06 Marzo 2022

### RESUMEN:

Los factores clave en la gestión educativa universitaria, están vinculados a las nuevas tendencias que sobre las universidades se gestan en este momento de transformación social. El presente artículo refiere al análisis del neuromanagement y la responsabilidad social y los indicadores clave de éxito o desempeño en el personal docente y jefes de práctica, pertenecientes a una universidad privada de Lima, Perú. El estudio sigue una metodología de enfoque cuantitativo, no experimental, ex post-facto, de correlación causal y de corte transversal. Se tomó como muestra a 150 trabajadores pertenecientes a una universidad privada de Lima, con experiencia mínima de dos años. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y un cuestionario; el instrumento fue validado por juicio de expertos; utilizando además en la investigación, los estadígrafos Chi cuadrado y Pseudo R cuadrado. Los resultados dan cuenta que la responsabilidad social universitaria da contenido explicativo a ciertos aspectos del neuromanagement, además que la misma representa una herramienta fundamental que incluye el desarrollo de factores emocionales relacionados a la preocupación por la sociedad y el ambiente. Se concluye que existe una relación entre las habilidades psicológicas y emocionales con el desempeño laboral para la gestión educativa universitaria.

**PALABRAS CLAVE:** Neuromanagement, responsabilidad social, gestión, Universidad, desempeño.

### ABSTRACT:

The key factors in university educational management are linked to the new trends that are emerging in universities at this time of social transformation. This article refers to the analysis of neuromanagement and social responsibility and the key indicators of success or performance in the teaching staff and heads of practice, belonging to a private university in Lima, Peru. The study follows a quantitative, non-experimental, ex post-facto, causal correlation and cross-sectional methodology. The sample consisted of 150 workers belonging to a private university in Lima, with a minimum experience of two years. For data collection, the survey technique and a questionnaire were used; the instrument was validated by expert judgment; the Chi-square and Pseudo R-square statistics were also used in the research. The results show that university social responsibility gives explanatory content to certain aspects of neuromanagement, and that it represents a fundamental tool that includes the development of emotional factors related to concern for society and the environment. It is concluded that there is a relationship between psychological and emotional skills and work performance for university educational management.

**KEYWORDS:** Neuromanagement, social responsibility, management, University, performance.

## INTRODUCCIÓN

La constante búsqueda de estrategias para mejorar la gestión de las organizaciones lleva a los líderes y directivos a utilizar herramientas asociadas al neuromanagement, que consiste en el estudio de las funciones cerebrales, mentales psicológicas y emocionales con la finalidad de mejorar el desempeño de la administración de los procesos clave de dichas organizaciones (Chávez, 2021; Zito et al., 2021).

Al respecto, el sector educativo centrado en la educación superior, cuenta con distintos indicadores clave que pueden dar idea del éxito que tiene una Universidad con respecto a sus pares y a la sociedad; asimismo, estos indicadores se evalúan, miden y se utilizan para mejorar los procesos, así como tomar decisiones fundamentales. Existen algunos estudios que sostienen que las herramientas del neuromanagement pueden influir de manera positiva en la gestión, lo cual se puede evaluar a través de los indicadores clave de éxito o Key Performance Indicator (KPI) (Balconi y Fronza, 2020a; Zhang et al., 2020).

Por otra parte, se tiene a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), la cual consiste en "una política educativa de conciencia de los impactos académicos de los universitarios en la sociedad" (Baeza y Parra-Acosta, 2021, p.553); se trata de inculcar el sentimiento altruista al futuro profesional por parte de los docentes, coordinadores y demás colaboradores, a través del voluntariado. Se ha asociado este comportamiento con áreas específicas del cerebro relacionadas al comportamiento social, así como emocional (Balconi y Fronza, 2020b; Zito et al., 2021).

En ese sentido, el neuromanagement, la responsabilidad social universitaria, y los indicadores clave de desempeño, son fundamentales dentro de la gestión universitaria y los demás procesos educativos, que se han tratado de relacionar; sin embargo, podría encontrarse una relación general entre estas tres variables, puesto que se ha evidenciado pocos aportes literarios que unen las variables antes mencionadas en entornos universitarios.

A tenor de lo anterior, el objetivo del presente artículo es definir la existencia de una relación entre el neuromanagement, la responsabilidad social y los indicadores clave de éxito o desempeño, en el personal docente y jefes de práctica pertenecientes a una universidad privada de Lima en Perú.

## 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 1.1. Neuromanagement: Un reto hacia el conocimiento sobre el funcionamiento cerebral en la gestión

En el campo de la neurociencia cada día aumenta el número de investigaciones relacionadas a incrementar y mejorar el conocimiento sobre el funcionamiento cerebral en diferentes situaciones de la vida cotidiana y en el espacio social en el cual el hombre se desenvuelve, como el hogar y el lugar de trabajo; por lo cual, tal como lo señala Coelho (2017), ha crecido la expectativa hacia los aportes que podrían realizar la ciencia, así como la tecnología, al conocimiento de la conducta humana mediante el funcionamiento del cerebro. Asimismo, este campo permite hacer uso de herramientas neurocientíficas y neuropsicológicas, con la finalidad de mejorar el desempeño asociado a algún campo organizacional, como la gestión; o en el educativo, la docencia (Balconi et al., 2019).

En este sentido el neuromanagement es un concepto muy importante, puesto que integra la neurociencia cognitiva con las ciencias de la gestión; el mismo consiste en la exploración de los procesos mentales, cerebrales y conductuales, aplicados a la gestión de procesos, que no se limita al mundo corporativo, sino que emplea para todo tipo de gestión organizacional (Opris et al., 2020; Zito et al., 2021).

El neuromanagement aplicado a la gestión educativa, de acuerdo con Chávez (2021) se centra en la utilización de herramientas estratégicas para mejorar los procesos de toma de decisiones e impulsar técnicas

relacionadas a optimizar el desempeño, tanto a nivel operativo (docentes y demás colaboradores que trabajen directamente con los estudiantes), como en el ámbito directivo. La aplicación de las neurociencias cognitivas se centra en distintos objetivos, como el adecuado manejo emocional, así como mental de las demandas y presiones del entorno; el imperativo deseo de compartir con todos, las motivaciones, como también los objetivos de los planes propuestos; el refuerzo de la cultura organizacional; el peso de tomar una mala decisión, al igual que la gestión del recurso humano.

El papel del docente es fundamental para lograr el objetivo principal de todo centro de educación superior, que comprende un alto nivel de aprendizaje y la preparación de las habilidades técnicas y blandas para acoplarse en el mundo laboral. Se han utilizado métodos como el hiper escaneo para observar la actividad cerebral durante la realización de las actividades diarias que colaboran con los objetivos e influyen en el desempeño de una organización (Balconi y Fronda, 2020b). Gracias a estos métodos, se sabe que el hemisferio derecho es el responsable de la imaginación, creatividad y respuesta emocional, características necesarias para el ámbito docente, puesto que transmite positividad, así como motivación; asimismo, una mayor inteligencia emocional genera una empatía eficaz, como también, un manejo adecuado de las emociones podría mejorar la relación con los alumnos (Venturella et al., 2017).

## 1.2. Responsabilidad Social Universitaria: El desafío de las universidades para la transferencia del conocimiento

En los últimos años se ha registrado un significativo aumento de índices de responsabilidad social en las empresas e instituciones educativas, motivados por la búsqueda de una mejor reputación y visibilidad ante la sociedad, así como en lograr cambios organizacionales acordes a las exigencias del entorno (De Oliveira y Crisóstomo, 2021; Murillo, García y Azuero, 2022). En ese sentido, es un tema de investigación que ha sido abordado desde distintas perspectivas y disciplinas, como la empresarial o corporativa, hospitalaria, sostenibilidad, y la educativa (Rincón, Caridad y Salazar, 2017; Severino-González et al., 2021).

La responsabilidad social de acuerdo con Rincón et al. (2017), constituye actualmente un eje transversal en las instituciones que influye en lo particular, así como colectivo, y por ende demanda una conexión desde la gerencia hacia las necesidades, al igual que expectativas de los agentes internos, proveedores, clientes, usuarios, consumidores, y ante el colectivo de manera general. Asimismo, según Pegalajar-Palomino, Martínez-Valdivia y Burgos-García (2021) se define a través de una dimensión ética, siendo un vínculo ya establecido entre la sociedad y la organización; además consideran que se trata de un proceso en el que se concretan las intenciones, acciones y sus consecuencias, dentro de principios éticos que sustentan el comportamiento social.

Asimismo, la responsabilidad social también está incorporada al contexto universitario, de esta manera aparece el concepto de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), la cual es distinta a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), esta última engloba expectativas económicas, legales, éticas, así como sociales (Ormaza et al., 2020; Morales-Gualdrón et al., 2020; De Oliveira y Crisóstomo, 2021). Mientras que la RSU se centra en el impacto que tienen ciertas actividades de la organización en el desarrollo de la sociedad, bajo una perspectiva organizacional, social, educativa, cognitiva, como también ambiental (Rincón et al., 2017; Mendoza, Jaramillo y López, 2020; Pegalajar-Palomino et al., 2021; Mayor y Guillén-Gámez, 2021).

También se indica que la RSU fortalece el compromiso cívico y la ciudadanía activa entre estudiantes universitarios y docentes a través del voluntariado, así como al proporcionar servicios sociales a la comunidad (Pegalajar-Palomino et al., 2021). El voluntariado universitario no busca algún tipo de compensación, sino que obtiene una herramienta de profundo cambio emocional y de mentalidad; entre los beneficios para los docentes, les otorga habilidades personales, como también sociales, gracias al aprendizaje de la experiencia

vivencial, el cual puede estar asociado a actividades curriculares, así como extracurriculares y aun así resultar provechosas (Sarmiento-Peralta, Severino-González y Santander-Ramírez, 2021).

Asimismo, con la creación de valor social a través de la RSU se evitan conflictos sociales, así como económicos y ambientales innecesarios, que dificultan el crecimiento de las sociedades y la alejan de la verdadera igualdad e inclusión social en el contexto educativo (Vargas-Merino, 2021).

En ese sentido, la responsabilidad social se perfecciona cuando se aplica en organizaciones relacionadas al altruismo y que son conscientes del papel que juegan en el entorno de la sociedad; las universidades ligadas a la RSU liberan profesionales que no solo se centran en necesidades individuales, sino también en proyectos que representan beneficios a la sociedad; si bien no está clara su relación con un mejor desempeño en la gestión docente, las emociones, conductas y sentimientos se encuentran claramente ligadas al comportamiento altruista (Rubio-Rodríguez y Blandón-López, 2021).

La formación de profesionales socialmente responsables es muy importante para la sociedad, por tal motivo, las universidades están aplicando procesos formativos integrales que resaltan la adquisición de características psicosociales, que expresan la forma de ser, actuar, de una persona vista como aquella que es consciente de la realidad que enfrenta el mundo y por lo cual se comporta de manera responsable (Serrano-Pereira, Castillo-León y Hernández-Payán, 2021).

### 1.3. Indicadores clave de desempeño

Los constantes cambios de la educación superior, los modelos educativos, así como los nuevos métodos de enseñanza, buscan promover una mejora relacionada a la calidad del personal, la enseñanza y una adecuada gestión del desempeño universitario o rendimiento académico; asimismo, la gestión universitaria también se ve afectada por diversos indicadores elaborados a partir de cuestionarios y entrevistas a expertos. Los indicadores de éxito o desempeño, ayudan a la organización a lograr metas estratégicas, puesto que evalúan el estado actual de los procesos con el objetivo de pensar en estrategias o herramientas de mejora que conlleven a tener un mejor panorama de aquellos que definen el éxito de la organización (Omarbekova et al., 2019).

En ese sentido, Tewari, Kushwaha y Bansal (2019) definen a los indicadores clave de éxito o desempeño como la medición (cuantitativa) de lo que se está tratando o resulte de interés para la toma de decisiones. La dificultad está en encontrar los indicadores clave correctos o idóneos que ayuden a medir realmente los procesos que tienen mayor impacto en las organizaciones, con la finalidad que se puedan mejorar.

Una herramienta importante para la evaluación de indicadores clave, es realizar un cuadro de Balanced Scorecard; que permite transformar la estrategia de la organización en objetivos operativos con la finalidad de fomentar la obtención de resultados (Loor, Espinoza y Mejía, 2021); para ello, se debe determinar los objetivos estratégicos de la organización educativa, elaborar un mapa estratégico, determinar los indicadores clave, cada uno asociado a un objetivo, luego se procede a validarlos, se pondera usando el proceso de jerarquía analítica, y finalmente, se calcula la puntuación; mientras mayor sea esta última, el KPI tendrá un mayor impacto en el desempeño o éxito de la gestión (Hayati, Sari y Lazuly, 2019).

## 2. METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo sustantiva, además presenta un diseño no-experimental, de enfoque cuantitativo, corte transversal y nivel correlacional. La muestra de tipo intencional y no probabilística consideró a 150 personas, las cuales se constituyeron por docentes universitarios a tiempo completo y jefes de práctica de laboratorios universitarios, estos forman parte, en su totalidad de una universidad privada de Lima, Perú.

Con respecto a la recolección de datos relacionados a información relevante para el estudio, se utilizó como técnica la encuesta y se aplicó un cuestionario como instrumento, de carácter individual y usando la escala de Likert. El contenido de la encuesta consistió en 90 preguntas distribuidas entre las tres variables de investigación: Neuromanagement (30 preguntas), responsabilidad social (30 preguntas), e indicadores clave de éxito o desempeño (30 preguntas); cabe resaltar que la validez del instrumento se dio mediante juicio de tres expertos.

Una vez recolectados los datos, se ejecutó el análisis y proceso de los mismos en el estadístico IBM SPSS 26 mediante el contraste de las hipótesis de investigación, utilizando el estadígrafo Chi-cuadrado y el pseudo R cuadrado (Cox y Snell, Nagelkerke y McFadden). Los docentes, jefes de práctica, y los coordinadores de la institución educativa, dieron su aprobación para la aplicación de los instrumentos de investigación validados, posterior a esto, se aplicó los cuestionarios a los trabajadores, se procesaron los datos estadísticamente, y en función a los resultados se formuló la discusión de estos, se establecieron conclusiones y las recomendaciones necesarias.

### 3. RELACIÓN ENTRE EL NEUROMANAGEMENT Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CON LOS INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO

Una vez aplicado el cuestionario con la respectiva escala ordinal, se realizó la evaluación no paramétrica que permite encontrar la asociación causa y efecto entre las variables neuromanagement (NM), responsabilidad social (RS) y los indicadores clave de éxito o desempeño (KPI), en la prueba de hipótesis con regresión logística ordinal. Se realizó un análisis previo para determinar si el modelo es adecuado solo con la constante, mediante las hipótesis estadísticas. Los resultados se pueden observar en la Tabla 1.

TABLA 1  
Prueba de hipótesis general

Factores	Chi Cuadrado	Sig.	Pseudo R cuadrado			
			Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden	Sig.
NM ↔ RSU ↔ KPI	14,643	,006	,623	,704	,450	,001
NM ↔ KPI	11,304	,004	,529	,598	,347	,001
RSU ↔ KPI	2,566	,277	,157	,178	,079	,050

Elaboración propia, 2022.

En la prueba de hipótesis general (NM#RSU#KPI) para el valor estadístico Chi cuadrado de 14,643 el valor de la significancia es de 0,006; es decir, existe al menos un valor que no es cero, en otras palabras, consta un dato que explique el modelo. Dado que  $p = ,006 < \alpha = ,05$ , se asume que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación que sostiene que hay una relación entre alguna de las tres variables. Asimismo, la tabla de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke muestra que existe un 70,4% de variabilidad, lo que sugiere que las variables neuromanagement y responsabilidad social se relacionan entre sí y podrían incidir en los indicadores clave de éxito. Esto último, se comprobará con las hipótesis específicas.

En la prueba de hipótesis específica (NM#KPI), el valor de la significancia es de 0,004, el cual corresponde al valor estadístico Chi-cuadrado de 11,304, al igual que la hipótesis general existe al menos un valor que no es cero y un dato que explique el modelo. Al ser  $p = ,004 < \alpha = ,05$  se asume que se cumple con el modelo propuesto, es decir, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, la cual sostiene que existe una relación entre el neuromanagement y los indicadores clave de éxito o desempeño. Esto se valida

con el valor de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke que muestra un 59,8% de variabilidad explicada por el modelo propuesto.

Por otra parte, se tiene la prueba de hipótesis específica (RSU#KPI), en donde el valor de la significancia es de 0,277, el cual corresponde al valor estadístico Chi-cuadrado de 2,566, al igual que la hipótesis general existe al menos un valor cero, es decir, no hay datos suficientes que expliquen el modelo. Al ser  $p = ,227 > \alpha = ,05$  se asume que no se cumple con el modelo propuesto, en otras palabras, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación, con lo cual se sostiene que no existe una relación significativa entre la responsabilidad social y los indicadores clave de éxito o desempeño. Esto se valida con el valor de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke que muestra tan solo un 17,8% de variabilidad explicada por el modelo propuesto.

#### 4. NEUROMANAGEMENT Y RESPONSABILIDAD SOCIAL: UNA VISIÓN ESTRATÉGICA PARA LA GESTIÓN EDUCATIVA UNIVERSITARIA

Los resultados obtenidos son parciales, puesto que confirman la relación entre neuromanagement y responsabilidad social, así como el neuromanagement con los indicadores clave de desempeño; sin embargo, no se logra encontrar suficientes datos para relacionar la responsabilidad social y los indicadores clave de desempeño.

Al respecto, Chávez (2021) en su investigación aplicada a coordinadores, directivos y docentes de una universidad ecuatoriana, buscó explorar las ventajas que podría tener una gestión relacionada al neuromanagement en la gestión de la actividad de coordinación y docencia, donde realizó preguntas relacionadas a la autogestión emocional, los agentes de cambio, así como el autoconocimiento, resultando el agente de cambio como el área que los docentes consideran que debe ser más significativo en la toma de decisiones. También que utilizan exclusivamente métodos racionales e intuitivos basados en la experiencia, concluyendo, de acuerdo a las encuestas tomadas que no aplican en su totalidad la modalidad de neurogestión para sus actividades relacionadas a la toma de decisiones y demás actividades laborales.

Por su parte, Balconi y Fronda (2020a) evidencian en su estudio que la influencia emocional e interés psicológico dentro de la toma de decisiones ha ido aumentando progresivamente; asimismo, en la docencia es especialmente relevante mantener la equidad del comportamiento, frente al manejo de distintas personas, que a su vez muestran diferentes emociones y conductas.

Con respecto a la Responsabilidad Social Universitaria, Rincón et al. (2017); Mendoza et al. (2020); así como Pegalajar-Palomino et al. (2021), sostienen que los docentes deben lograr que sus alumnos adquieran competencias básicas asociadas al liderazgo, responsabilidad, compromiso, promoviendo ambientes de aprendizaje donde se fomente actividades relacionadas a la dimensión social y personal; para ello se puede utilizar herramientas relacionadas al neuromanagement, con la finalidad de continuar con las actividades sociales basadas en el comportamiento cerebral y neuronal motivado por las emociones.

Los indicadores clave de desempeño (KPI) relacionados a la gestión de universidades son difíciles de determinar, puesto que son muy variados; sin embargo, Zhang et al. (2020); al igual que Kolot et al., (2020), en sus trabajos de investigación, gracias a métodos de evaluación y prueba de la toma de decisiones, logran identificar los KPI más resaltantes de la gestión universitaria, tales como: Infraestructura, habilidades profesionales, infraestructura docente, número de facultades, calidad educativa, estilo de estudio, reconocimiento social, orientación y vocación de servicio, nivel de investigación científica de los docentes, tasa de empleo de estudiantes, nivel de satisfacción de los docentes y de los estudiantes, entre otros.

Si bien uno de los KPI (reconocimiento social) podría tener relación a la responsabilidad social universitaria, esta se puede obtener del reconocimiento de la calidad educativa y se deja a cada profesional la opción de despejar por sí mismo su comportamiento altruista, así como el pensamiento del bien colectivo, como también utilizar el estudio como una vía para mejorar la comunidad o sociedad en la cual se desenvuelven (Zhang et al., 2020).

## CONCLUSIONES

La aplicación del neuromanagement, en las organizaciones educativas, contempla las actividades cerebrales de los colaboradores encargados de tomar decisiones; los docentes y colaboradores, que tienen asignadas actividades educativas y el manejo de su alumnado. Los docentes, además de conocimiento especializado en la materia que imparten, necesitan de habilidades desarrolladas gracias al lóbulo derecho del cerebro como la creatividad, la imaginación, las habilidades interpersonales, que fomentan una adecuada atmósfera de aprendizaje. Asimismo, una adecuada inteligencia emocional, así como el liderazgo a nivel neuronal, también son características importantes dentro de la plana docente.

Asimismo, el neuromanagement se debería tomar como una herramienta estratégica que mejora los procesos de toma de decisiones e impulsa la creación de nuevas conexiones neuronales, también permite incrementar la productividad del acto educativo o del rubro donde se realice su aplicación como herramienta de gestión. La cognición percibida en los ejes de las instituciones, es decir, directivos, maestros, alumnos, entre otros, debería ser estudiada puesto que esta construye y lleva a cabo los objetivos institucionales; no obstante, la subjetividad de la percepción personal en temas de formas de pensar hace que sea una hazaña crear hábitos y políticas que garanticen la excelencia académica. El adecuado manejo emocional y mental de los entornos demandantes es imperativo para compartir las motivaciones, así como objetivos de los planes propuestos y el refuerzo de la cultura organizacional.

Si bien en el presente trabajo de investigación no se halló una relación estrecha entre la responsabilidad social y los indicadores clave de desempeño, estos últimos se pueden reformular teniendo en cuenta la perspectiva de la Universidad como agente de cambio social dentro de cada comunidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baeza, L. A., y Parra-Acosta, H. (2021). La responsabilidad social de la Facultad de Medicina y Ciencias Biomédicas y, su relación con la visión, misión y formación médica. *Revista de Investigación Educativa*, 39(2), 553-570. <https://doi.org/10.6018/RIE.448101>
- Balconi, M., Cassioli, F., Fronza, G., y Vanutelli, M. E. (2019). Cooperative leadership in hyperscanning. *Brain and body synchrony during manager-employee interactions. Neuropsychological Trends*, (26), 23-44. <https://doi.org/10.7358/neur-2019-026-bal2>
- Balconi, M., y Fronza, G. (2020a). Morality and management: an oxymoron? fNIRS and neuromanagement perspective explain us why things are not like this. *Cognitive, Affective and Behavioral Neuroscience*, 20(6), 1336-1348. <https://doi.org/10.3758/s13415-020-00841-1>
- Balconi, M, y Fronza, G. (2020b). The dialogue between two or more brains: The “Hyperscanning” for organization. *Frontiers in Psychology*, 11, 598332. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.598332>
- Chávez, E. M. (2021). Management decisions through the neuro management in the universities of zone 3 of Ecuador. *Journal of Advanced Pharmacy Education and Research*, 11(3), 88-94. <https://doi.org/10.51847/PhndjOgcbf>
- Coelho, F. A. (2017). Neurociencia: Un encuentro posible con la psicología humanística. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIII(1), 58-66.
- De Oliveira, M. R., y Crisóstomo, V. L. (2021). Análisis de la convergencia de la evaluación de índices de responsabilidad social empresarial en el contexto de la empresa brasileña. *Estudios Gerenciales*, 37(160), 349-363. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.160.3955>
- Hayati, R. S., Sari, R. N., y Lazuly, I. (2019). Implementation of Balanced Scorecard method for assessing key performance indicators. 2018 6th International Conference on Cyber and IT Service Management (CITSM), 8674260. <https://doi.org/10.1109/CITSM.2018.8674260>

- Kolot, A., Kozmenko, S., Herasymenko, O., y Štreimikienė, D. (2020). Development of a decent work institute as a social quality imperative: Lessons for Ukraine. *Economics & Sociology*, 13(2), 70-85. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-2/5>
- Loor, G. M., Espinoza, M. Y., y Mejía, L. M. (2021). Balanced Score Card para gestionar estrategias de marketing en el sector comercial de Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(3), 334-350. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i3.36773>
- Mayor, D., y Guillén-Gámez, F. D. (2021). Aprendizaje-Servicio y responsabilidad social del estudiantado universitario: Un estudio con métodos univariantes y correlacionales. *Aula Abierta*, 50(1), 515-524. <https://doi.org/10.17811/RIFIE.50.1.2021.515-524>
- Mendoza, D. L., Jaramillo, M. C., y López, D. D. (2020). Responsabilidad social de la Universidad de La Guajira respecto a las comunidades indígenas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(2), 95-106. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i2.32426>
- Morales-Gualdrón, S. T., La Rotta, D. A., Arias, J. A., Montoya, J., y Herrera, C. (2020). Corporate social responsibility practices of Colombian companies as perceived by industrial engineering students. *Science and Engineering Ethics*, 26(6), 3183-3215. <https://doi.org/10.1007/s11948-020-00264-8>
- Murillo, G., García, M., y Azuero, A. R. (2022). Responsabilidad social empresarial, cambio institucional y organizacional del sector petrolero colombiano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(1), 175-186. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i1.37683>
- Omarbekova, A. S., Saukhanova, Z. S., Zakirova, A. B., Abduraimova, B. K., y Saukhanova, M. S. (2019). KPI estimation for the University faculty. *ICEMIS '19: Proceedings of the 5th International Conference on Engineering and MIS*, 36. <https://doi.org/10.1145/3330431.3330468>
- Opris, I., Ionescu, S. C., Lebedev, M. A., Boy, F., Lewinski, P., y Ballerini, L. (2020). Editorial: Application of neural technology to neuro-management and neuro-marketing. *Frontiers in Neuroscience*, 14, 53. <https://doi.org/10.3389/fnins.2020.00053>
- Ormaza, J., Ochoa, J., Ramírez, F., y Quevedo, J. (2020). Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador: Abordaje desde la Agenda 2030. *Revista de Ciencias Sociales*, 20(3), 175-193. <https://doi.org/10.31876/rcs.v26i3.33241>
- Pegalajar-Palomino, M. C., Martínez-Valdivia, E., y Burgos-García, A. (2021). Análisis de la responsabilidad social en estudiantes universitarios de educación. *Formación Universitaria*, 14(2), 95-104. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000200095>
- Rincón, Y. A., Caridad, M., y Salazar, C. (2017). Responsabilidad social en universidades de gestión privada en Barranquilla. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIII(3), 48-62
- Rubio-Rodríguez, G. A., y Blandón-López, A. (2021). El profesorado y la responsabilidad social universitaria: Un análisis cualitativo de redes. *Formación Universitaria*, 14(2), 3-12. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000200003>
- Sarmiento-Peralta, G., Severino-González, P., y Santander-Ramírez, V. (2021). Responsabilidad social: Voluntariado universitario y comportamiento virtuoso. El caso de una ciudad de Perú. *Formación Universitaria*, 14(5), 19-28. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000500019>
- Serrano-Pereira, M-G., Castillo-León, M-T., y Hernández-Payán, E. (2021). Modelos psicosociales de responsabilidad social en universitarios de diferentes campus. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, XII(35), 49-69. <https://doi.org/10.22201/iissue.20072872e.2021.35.1082>
- Severino-González, P., Villalobos-Antunez, J., Vergara-Gómez, J., y Yáñez-Venegas, M. (2021). Percepción sobre la responsabilidad social corporativa de los estudiantes de educación superior de Chile. *Formación Universitaria*, 14(4), 39-48. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000400039>
- Tewari, A. K., Kushwaha, A. S., y Bansal, A. K. (2019). Approach to Identify KPAs and KPIs for Higher Education Institutions. *2018 4th International Conference on Computing Sciences (ICCS)*, 213-217. <https://doi.org/10.1109/ICCS.2018.00043>

- Vargas-Merino, J. A. (2021). Innovación social: ¿Nueva cara de la responsabilidad social? conceptualización crítica desde la perspectiva universitaria. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(2), 435-450. <https://doi.org/10.31876/rsc.v27i2.35934>
- Venturella, I., Gatti, L., Vanutelli, M. E., y Balconi, M. (2017). When brains dialogue by synchronized or unsynchronized languages: Hyperscanning applications to neuromanagement. *Neuropsychological Trends*, 21, 35-51. <https://doi.org/10.7358/neur-2017-021-vent>
- Zhang, Q-Z., Jiang, S., Liu, R., y Liu, H-C. (2020). An integrated decision-making model for analyzing key performance indicators in university performance management. *Mathematics*, 8(10), 1729. <https://doi.org/10.3390/math8101729>
- Zito, M., Bilucaglia, M., Fici, A., Gabrielli, G., y Russo, V. (2021). Job assessment through bioelectrical measures: A neuromanagement perspective. *Frontiers in Psychology*, 12, 673012. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.673012>