Innovación y Gerencia. Revista científica arbitrada
Vol XII. Nº1. Junio 2026, pp. 75 - 81
UJGH ISSN: 3005-5172
Depósito legal: ZU2023000012

NEUROLIDERAZGO Y PENSAMIENTO SISTÉMICO: RESILIENCIA ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR PETROLERO LATINOAMERICANO

Omar José, Morán López

Mgs. En Gerencia Empresarial. Profesor invitado de La Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Venezuela.

Correo Electrónico: omoran@urbe.edu.ve

ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5060-1144

Omar José, Kadi Montiel

Ph. D. en Gerencia Pública y Gobierno. Dr. En Ciencias Gerenciales. Profesor invitado de La Universidad del Zulia para la División de Postgrado de Arquitectura y Diseño. Presidente del Centro Especializado de Formación Sapiencia, C. A.

Correo Electrónico: ingenierokadi@gmail.com

ORCID: https://orcid.org/0009-0006-7765-1073

Román Augusto, Marriaga Zarate

Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, Venezuela. Lcdo. En Administración de Empresas, MSc en Gerencia Publica, Doctor en Ciencias. Mención Gerencia. Investigador PEII (A-1).

Correo Electrónico: rmmarriaga47@gmail.com

ORCID: https://orcid.org/0009-0000-7450-7697

RESUMEN: El presente artículo analiza la relación entre el neuroliderazgo, el pensamiento sistémico y la resiliencia organizacional de las empresas prestadoras de servicios petroleros en Venezuela como país elegido dentro del mercado Latinoamericano por su potencial en el rubro natural energético, con énfasis en las organizaciones de la región Zuliana del mencionado país. La investigación se enmarca bajo una metodología analítica, descriptiva y documental, empleando la técnica bibliográfica para la revisión de fuentes especializadas en neurociencias aplicadas, gerencia estratégica y liderazgo organizacional. Los referentes teóricos principales incluyen los postulados de Braidot (2011), Bonet-Gascot (2019), Drucker (2014), Bennis y O'Toole (2005), Aranda (2012) y Ludeña (2017), entre otros. Se evidencia que los modelos de liderazgo clásico resultan insuficientes frente a los entornos VUCA (Volátiles, Inciertos, Complejos y Ambiguos) que caracterizan al sector petrolero venezolano, especialmente tras las sanciones internacionales de 2018 y 2025. La aplicación del neuroliderazgo, fundamentado en la neuroplasticidad, la inteligencia emocional y la toma de decisiones basada en el funcionamiento cerebral, como herramienta de comprensión holística de las organizaciones. Se concluye que el neurolíder actúa como agente transformador capaz de modificar estructuras mentales, optimizar el desempeño organizacional y generar ventajas competitivas sostenibles en contextos de alta adversidad.

PALABRAS CLAVE: neuroliderazgo, pensamiento sistémico, resiliencia organizacional.

Introducción

Las organizaciones del sector petrolero latinoamericano, en especial las asentadas en suelo venezolano operan en uno de los entornos más exigentes y volátiles a nivel global. La combinación de sanciones internacionales, caída de los precios del crudo, deterioro de la infraestructura productiva y escasez de talento especializado,

NEUROLEADERSHIP AND SYSTEMIC THINKING: ORGANIZATIONAL RESILIENCE IN THE LATIN AMERICAN OIL SECTOR

ABSTRACT: This article analyzes the relationship between neuroleadership, systemic thinking, and organizational resilience in oil service provider companies in Venezuela, a country chosen within the Latin American market for its potential in the natural energy sector, with an emphasis on organizations in the Zulian region of said country. The research is framed under an analytical, descriptive, and documentary methodology, utilizing the bibliographic technique for the review of specialized sources in applied neurosciences, strategic management, and organizational leadership. The main theoretical references include the postulates of Braidot (2011), Bonet-Gascot (2019), Drucker (2014), Bennis and O'Toole (2005), Aranda (2012), and Ludeña (2017), among others. It is evident that classic leadership models are insufficient when facing the VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, and Ambiguous) environments that characterize the Venezuelan oil sector, especially following the international sanctions of 2018 and 2025. The application of neuroleadership, grounded in neuroplasticity, emotional intelligence, and brain-functioning-based decision-making, serves as a tool for the holistic understanding of organizations. It is concluded that the neuroleader acts as a transforming agent capable of modifying mental structures, optimizing organizational performance, and generating sustainable competitive advantages in contexts of high adversity.

KEYWORDS: neuroleadership, systemic thinking, organizational resilience.

NEUROLIDERANÇA E PENSAMENTO SISTÊMICO: RESILIÊNCIA ORGANIZACIONAL NO SETOR PETROLEIRO LATINO-AMERICANO

RESUMO: O presente artigo analisa a relação entre a neuroliderança, o pensamento sistêmico e a resiliência organizacional das empresas prestadoras de serviços petrolíferos na Venezuela, país escolhido dentro do mercado latino-americano por seu potencial no setor de energia natural, com ênfase nas organizações da região Zuliana do referido país. A pesquisa enquadra-se em uma metodologia analítica, descritiva e documental, utilizando a técnica bibliográfica para a revisão de fontes especializadas em neurociências aplicadas, gestão estratégica e liderança organizacional. Os principais referenciais teóricos incluem os postulados de Braidot (2011), Bonet-Gascot (2019), Drucker (2014), Bennis e O'Toole (2005), Aranda (2012) e Ludeña (2017), entre outros. Evidencia-se que os modelos de liderança clássica são insuficientes frente aos ambientes VUCA (Voláteis, Incertos, Complexos e Ambíguos) que caracterizam o setor petrolífero venezuelano, especialmente após as sanções internacionais de 2018 e 2025. A aplicação da neuroliderança, fundamentada na neuroplasticidade, na inteligência emocional e na tomada de decisões baseada no funcionamento cerebral, atua como uma ferramenta de compreensão holística das organizações. Conclui-se que o neurolíder age como um agente transformador capaz de modificar estruturas mentais, otimizar o desempenho organizacional e gerar vantagens competitivas sustentáveis em contextos de alta adversidade.

PALAVRAS-CHAVE: neuroliderança, pensamento sistêmico, resiliência organizacional.

NEUROLEADERSHIP ET PENSÉE SYSTÉMIQUE : RÉSILIENCE ORGANISATIONNELLE DANS LE SECTEUR PÉTROLIER LATINO-AMÉRICAIN

RÉSUMÉ: Cet article analyse la relation entre le neuroleadership, la pensée systémique et la résilience organisationnelle des entreprises de services pétroliers au Venezuela, pays choisi au sein du marché latino-américain pour son potentiel dans le secteur de l'énergie naturelle, en mettant l'accent sur les organisations de la région de Zulia. La recherche s'inscrit dans une méthodologie analytique, descriptive et documentaire, utilisant la technique bibliographique pour la révision de sources spécialisées en neurosciences appliquées, en gestion stratégique et en leadership organisationnel. Les principales références théoriques comprennent les postulats de Braidot (2011), Bonet-Gascot (2019), Drucker (2014), Bennis et O'Toole (2005), Aranda (2012) et Ludeña (2017), entre autres. Il apparaît que les modèles de leadership classique sont insuffisants face aux environnements VUCA (Volatiles, Incertains, Complexes et Ambigus) qui caractérisent le secteur pétrolier vénézuélien, notamment à la suite des sanctions internationales de 2018 et 2025. L'application du neuroleadership, fondé sur la neuroplasticité, l'intelligence émotionnelle et la prise de décision basée sur le fonctionnement cérébral, s'impose comme un outil de compréhension holistique des organisations. En conclusion, le neuroleader agit comme un agent de transformation capable de modifier les structures mentales, d'optimiser la performance organisationnelle et de générer des avantages concurrentiels durables dans des contextes de forte adversité.

MOTS-CLÉS: neuroleadership, pensée systémique, résilience organisationnelle.

Recibido: 15-04-2026. **Aceptado**: 18-05-2026

configura un escenario de alta complejidad que demanda un liderazgo cualitativamente distinto al que han ejercido históricamente los gerentes de este sector.

En este contexto, emerge el neuroliderazgo como disciplina que integra los avances de las neurociencias con las demandas del liderazgo organizacional contemporáneo. Según Braidot (2011) y Aranda (2012), el neuroliderazgo optimiza el rendimiento y la efectividad de los líderes al comprender el funcionamiento del cerebro humano, reconociendo que los procesos cerebrales, incluyendo la toma de decisiones, la gestión emocional y la motivación son fundamentales para la conducción efectiva de equipos.

Paralelamente, el pensamiento sistémico, entendido como la capacidad de comprender las organizaciones como sistemas integrados donde confluyen recursos, procesos, personas y propósitos, se presenta como un complemento epistemológico indispensable para el neurolíder que busca no solo reaccionar ante los desafíos, sino anticiparlos y transformarlos en oportunidades de desarrollo organizacional.

La presente investigación tiene como propósito analizar cómo la articulación entre el neuroliderazgo y el pensamiento sistémico puede fortalecer la resiliencia de las organizaciones prestadoras de servicios petroleros en Venezuela, contribuyendo al diseño de un modelo gerencial pertinente para la realidad de este sector estratégico.

Fundamentación Teórica

Las Neurociencias y su Aplicación a la Gerencia: Una base teórica al éxito organizacional

La neurociencia, definida originalmente por Mora y Sanguinetti (1994) como la disciplina que estudia el desarrollo, estructura, función, farmacología y patología del sistema nervioso, tiene sus raíces en los postulados de Hipócrates (460-379 a.C.), quien concibió el cerebro como el órgano de las sensaciones y la inteligencia. Sin embargo, fue Santiago Ramón y Cajal quien, en las postrimerías del siglo XIX, sintetizó los hallazgos sobre la estructura neuronal del cerebro, cuyo concepto fundamental de "sinapsis", como la conexión entre neuronas mediante señales químicas o eléctricas, formulado por Sherrington (1932).

La neurociencia no constituye una disciplina única, sino una amalgama de ciencias cuyo objeto de investigación es el sistema nervioso y el cerebro, con particular interés en cómo la actividad cerebral se relaciona con la conducta y el aprendizaje, haciéndola inherentemente interdisciplinaria e integradora entre la Anatomía, la Genética, la Fisiología, la Bioquímica, la Psicología, la Sociología, la Filosofía y otras disciplinas.

Braidot (2009) establece que los avances logrados durante la Década del Cerebro (1990) han aportado descubrimientos aplicables a múltiples actividades humanas, incluyendo la educación, la economía, la administración, el mercadeo y, de manera significativa, la gerencia y el liderazgo. El desarrollo de neurotecnologías como la Resonancia Magnética Funcional (FMRI), la Tomografía por Emisión de Positrones (PET), el Electroencefalograma (EEG) y el Magnetoencefalógrafo (MEG) ha permitido observar directamente la actividad cerebral en tiempo real, revelando, por ejemplo, que el rechazo social activa las mismas zonas cerebrales que el dolor físico, con implicaciones directas para la gestión del talento humano.

Neuroliderazgo: Fundamento conceptual inclusivo en la gerencia moderna latinoamericana y global

Autores como Bennis y O'Toole (2005) fueron los primeros en emitir el concepto de neuroliderazgo en el ámbito empresarial, en una publicación de Harvard Business Review, marcando una transición de la gerencia tradicional a la neurogerencia y del liderazgo clásico al neuroliderazgo. Este concepto fue posteriormente desarrollado y sistematizado por Braidot (2011) y Aranda (2012), quienes establecieron los elementos que lo configuran como una práctica innovadora de gestión del talento.

Por su parte, Bonet-Gascot (2019) conceptualiza el neuroliderazgo como la aplicación de la neurociencia al liderazgo, centrando su enfoque en capitalizar el conocimiento sobre el sistema nervioso para desarrollar el arte de transformar la conducta humana. Desde esta perspectiva, el neurolíder no solo responde a estímulos, sino que genera los estímulos mismos, lo que ella denomina Consciencia Alquimista. Esta autora identifica cinco acciones fundamentales que caracterizan al neurolíder: APRENDE, ILUMINA, ATRAE, CONECTA y TRANSFORMA, configurándolo como un agente transformador capaz de modificar la forma de pensar de una organización entera.

El neuroliderazgo se distingue de las teorías clásicas del liderazgo democrático, autocrático y laissez-faire, en que no se fundamenta en el conocimiento acumulado, sino en la comprensión del funcionamiento cerebral. Reconoce que los procesos cerebrales son ultrarrápidos en la determinación de la toma de decisiones, que las emociones determinan más que la capacidad intelectual el comportamiento del líder en condiciones críticas, y que el estrés y la incertidumbre impactan negativamente en las conexiones neuronales, aspectos que los enfoques tradicionales no contemplan.

En América Latina, el desarrollo del neuroliderazgo ha sido heterogéneo pero creciente. El I World Congress of Neuroeducation celebrado en Lima, Perú, en 2010, y su se-

Recibido: 15-04-2026. **Aceptado**: 18-05-2026

gunda edición en 2012, representaron hitos en la integración del conocimiento neurocientífico a la gestión organizacional en la región. Proyectos como el BRAIN, ejecutado por los Estados Unidos en 2013, y los estudios del congreso de las Federaciones de las Sociedades Europeas de Neurociencia del año 2012, validaron los avances en este campo.

Pensamiento Sistémico: Una variable de Complejidad Organizacional

El pensamiento sistémico constituye una perspectiva epistemológica y metodológica que concibe las organizaciones como sistemas integrados donde confluyen recursos, esfuerzos, oportunidades y necesidades en interacción permanente. Drucker (2014) señala que el liderazgo efectivo requiere una profunda comprensión de la empresa como sistema integrado, lo que implica una visión completa de sus procesos, su estructura de costos, sus mercados y su potencial de transformación.

Desde el pensamiento sistémico, la resiliencia organizacional no es una propiedad de los individuos aislados, sino una capacidad emergente del sistema, que se fortalece cuando los líderes son capaces de identificar los patrones de interacción entre los subsistemas de la organización, anticipar los efectos de segundo y tercer orden de sus decisiones, y diseñar intervenciones que generen cambios sostenibles en la dinámica organizacional.

La combinación del pensamiento sistémico con el neuroliderazgo crea un marco teórico-práctico especialmente potente para contextos de alta adversidad, como el del sector petrolero venezolano, porque permite al gerente comprender simultáneamente la dinámica interna de su cerebro y sus sesgos cognitivos, sus mecanismos emocionales, sus patrones de toma de decisiones y la dinámica externa de su organización y su entorno.

Gerencia Efectiva: La solución gerencial al sector petrolero Latinoamericano

Esta viene bien definida por Drucker (2014), como una disciplina práctica que busca organizar un grupo de tareas para que los ejecutivos puedan cumplirlas con método, visión y comprensión, enfatizando la efectividad sobre la eficiencia. Para el autor, la gerencia efectiva debe abordar simultáneamente tres aspectos del desempeño económico: hacer eficaz el negocio actual, identificar y desarrollar su potencial, y transformar sus capacidades para un futuro diferente.

Ludeña (2017) complementa esta visión definiendo la gestión efectiva como la capacidad de aprovechar las oportunidades de negocio a través del incremento de la productividad del equipo, mediante el uso disciplinado y sostenible de una metodología de gestión. Identifica tres procesos clave: la planificación, la ejecución y el seguimiento de las acciones dirigidas al cumplimiento de las metas, validando la relación entre la gestión efectiva y la productividad en la prestación de servicios.

En el contexto específico del sector petrolero venezolano, la Agencia Internacional de Energía (2022) estima que la participación de los combustibles fósiles se mantendrá en un sólido 60% para el año 2050, lo que confirma la vigencia estratégica de este sector. Sin embargo, las organizaciones prestadoras de servicios petroleros en Maracaibo enfrentan una particular combinación de factores adversos: las sanciones internacionales de 2018 y 2025, la contracción de la industria nacional, la escasez de insumos y la fuga de talento especializado.

Resiliencia Organizacional: Fundamentos Neurocientíficos para gerenciar

La resiliencia organizacional puede definirse como la capacidad de un sistema para absorber perturbaciones, reorganizarse durante el cambio y mantener esencialmente las mismas funciones, estructura, identidad y retroalimentación. Desde la perspectiva neurocientífica, esta capacidad tiene una base biológica concreta: la neuroplasticidad.

La neuroplasticidad, entendida como la capacidad del cerebro para reorganizarse, remodelarse y reestructurarse en función de las experiencias y los aprendizajes, constituye el sustrato neurobiológico de la resiliencia personal y, por extensión, organizacional. Un neurolíder que comprende este mecanismo puede diseñar entornos de aprendizaje y práctica que potencien la neuroplasticidad de sus colaboradores, generando equipos más adaptativos y creativos.

La autorregulación emocional, otra competencia nuclear del neuroliderazgo según Bonet-Gascot (2019), es igualmente fundamental para la resiliencia. Las investigaciones en neurociencias afectivas demuestran que el estrés crónico activa el sistema de alerta cerebral, especialmente la amígdala inhibiendo las funciones ejecutivas del córtex prefrontal, que son precisamente las responsables de la planificación estratégica, la toma de decisiones y la solución creativa de problemas. El neurolíder que aprende a gestionar su propio estrés y el de su equipo, preserva la capacidad cognitiva necesaria para afrontar contextos de alta adversidad.

Recibido: 15-04-2026. **Aceptado**: 18-05-2026

Neuroliderazgo; respuesta a los entornos VUCA

Los entornos VUCA (Volátiles, Inciertos, Complejos y Ambiguos) que caracterizan al sector petrolero latinoamericano, requieren un tipo de liderazgo que la neurociencia puede contribuir a desarrollar de manera sistemática y medible. El neuroliderazgo propone que la efectividad gerencial depende, en una medida significativa, de la comprensión y optimización de los procesos cerebrales que subyacen a la toma de decisiones, la regulación emocional, la motivación y el aprendizaje organizacional, en concordancia con los autores de este documento investigativo.

La aplicación de herramientas neurotecnológicas como el Electroencefalograma (EEG), la Resonancia Magnética Funcional (FMRI) y el Advanced Brain Monitoring (ABM) ha permitido explorar la fisiología del cerebro de los líderes y su influencia en el comportamiento, las interacciones y las decisiones, así como el estudio de la base neuronal del liderazgo efectivo (Braidot, 2013). Estos avances permiten diseñar programas de desarrollo de liderazgo basados en evidencia neurobiológica, superando la limitación de los enfoques tradicionales centrados únicamente en competencias conductuales observables.

En el contexto específico de las empresas prestadoras de servicios petroleros en Maracaibo, la implementación del neuroliderazgo ofrece ventajas concretas: permite a los gerentes ser más conscientes en la toma de decisiones integrando pensamiento y emoción; mejora el clima organizacional que motiva a los colaboradores; fortalece las relaciones interpersonales para un trabajo en equipo más efectivo; potencia las capacidades cerebrales y las redes neuronales de todo el equipo; y desarrolla las habilidades directivas esenciales como la comunicación empática, la innovación y la planificación estratégica.

Pensamiento Sistémico y Neurociencias: Una Sinergia Transformadora

Primeramente, la articulación entre el pensamiento sistémico y el neuroliderazgo genera una sinergia particularmente poderosa para la gestión de la complejidad organizacional. Mientras el neuroliderazgo aporta el conocimiento sobre los procesos cognitivos y emocionales del líder individual, el pensamiento sistémico provee las herramientas conceptuales para comprender las interdependencias dentro de la organización y entre esta y su entorno.

Entre tanto, Drucker (2014) señalaba que el liderazgo efectivo requiere una visión completa de la empresa como sistema integrado donde confluyen recursos, esfuerzos, oportunidades y necesidades. Esta perspectiva sistémica, cuando se combina con el autoconocimiento que promueve el neuroliderazgo, permite al gerente diseñar intervenciones más precisas y efectivas, considerando los efectos de segundo y tercer orden de sus decisiones sobre el sistema organizacional.

Para las organizaciones prestadoras de servicios petroleros, que son sistemas altamente interdependientes tanto internamente en sus operaciones, mantenimiento, seguridad, finanzas, recursos humanos, así como externamente con sus proveedores, clientes, reguladores y sus mercados internacionales, siendo allí donde el pensamiento sistémico resulta esencial para navegar la complejidad, sin fragmentar la comprensión de los problemas ni buscar soluciones parciales que generen nuevos problemas.

La sinergia se materializa cuando el gerente, comprendiendo sus propios sesgos cognitivos desde la perspectiva neurocientífica, puede diseñar procesos de análisis sistémico que minimicen el impacto de dichos sesgos en las decisiones estratégicas. A su vez, la visión sistémica le proporciona el mapa cognitivo necesario para identificar las palancas de cambio más efectivas dentro de la organización, optimizando el uso de los limitados recursos disponibles en el contexto venezolano.

Vamos hacia el Modelo Integrado de Neuroliderazgo Sistémico para el Sector Petrolero Latinoamericano, con Resiliencia Organizacional: La Neuroplasticidad como Fundamento.

La neuroplasticidad, definida como la capacidad del cerebro de reorganizarse y crear nuevas conexiones neuronales en respuesta al aprendizaje y la experiencia, constituye el fundamento biológico más sólido para el desarrollo de la resiliencia en las organizaciones petroleras venezolanas. Esta capacidad no disminuye significativamente con la edad cuando se mantienen condiciones adecuadas de estimulación y aprendizaje continuo, lo que implica que los gerentes con experiencia en el sector pueden desarrollar nuevas competencias adaptativas.

El modelo de neuroliderazgo de Bonet-Gascot (2019), con su énfasis en la Consciencia Alquimista y las cinco acciones del neurolíder (APRENDE, ILUMINA, ATRAE, CONECTA, TRANSFORMA), ofrece un marco operativo para activar la neuroplasticidad organizacional a través de prácticas gerenciales concretas. Aprender continuamente sobre el entorno cambiante, iluminar a los colaboradores con propósito y visión clara, atraer el talento adecuado y retenerlo mediante entornos de trabajo estimulantes, conectar a los miembros del equipo entre sí y con el propósito organizacional, y transformar la cultura y las estructuras mentales de la organización, constituyen las acciones fundamentales de este modelo.

Recibido: 15-04-2026. **Aceptado**: 18-05-2026

La resiliencia, entendida desde esta perspectiva neurocientífica, no es simplemente la capacidad de rebotar después de una crisis, sino la capacidad de transformarse positivamente a través de ella. En el sector petrolero venezolano, esto implica que las organizaciones que han sobrevivido a las sucesivas crisis sectoriales pueden haber acumulado, si han gestionado adecuadamente el aprendizaje organizacional, un capital adaptativo significativo que las posiciona mejor para las oportunidades del futuro.

Con base en el análisis de los fundamentos teóricos y la realidad del sector petrolero venezolano, como autores (2026) de este material, manejamos la posibilidad de esbozar los componentes esenciales de un modelo integrado de neuroliderazgo sistémico orientado a fortalecer la resiliencia organizacional en el mercado petrolero latinoamericano:

• Primer componente: Autoconocimiento Neurocientífico del Líder, abarcará el desarrollo de la capacidad de los gerentes para identificar y comprender sus propios patrones cerebrales: sus sesgos cognitivos habituales, sus disparadores emocionales, sus estilos de toma de decisiones bajo presión y sus mecanismos de autorregulación. Este autoconocimiento, fundamentado en principios neurocientíficos, constituye la base sobre la que se construyen todas las demás competencias del neurolíder.

• Segundo componente: Gestión Emocional Estratégica, implica el entrenamiento sistemático de los gerentes en la autorregulación emocional: la capacidad de calmar la ansiedad e irritabilidad ante eventos imprevistos, reconocer y comprender las propias emociones antes de actuar, y crear las condiciones para facilitar y desarrollar procesos cognitivos y funciones ejecutivas óptimas, tanto en sí mismos como en sus colaboradores.

• Tercer componente: Pensamiento Sistémico Aplicado, este involucra el desarrollo de la capacidad de los gerentes para leer la organización y su entorno como sistemas complejos adaptativos, identificar los bucles de retroalimentación positivos y negativos que determinan la dinámica organizacional, y diseñar intervenciones estratégicas que aprovechen las palancas sistémicas más efectivas para la transformación organizacional.

• Cuarto componente: Neuroplasticidad Organizacional, comprenderá el diseño de entornos, procesos y prácticas que estimulen el aprendizaje continuo y la adaptación creativa de todos los miembros de la organización, transformando la experiencia acumulada de la crisis en capital adaptativo y generando una cultura de innovación y resiliencia que se convierta en ventaja competitiva.

• Quinto componente: Toma de Decisiones Neurocientífica, esta integrará el conocimiento del funcionamiento cerebral en los procesos de decisión gerencial: combinar la intuición (conocimiento tácito acumulado en el sistema límbico) con el análisis racional (funciones ejecutivas del córtex prefrontal), crear condiciones de tranquilidad y confianza que favorezcan la activación de las funciones ejecutivas superiores, y diseñar procesos de decisión colectiva que aprovechen la inteligencia distribuida del equipo.

Metodología

El presente artículo se desarrolla bajo una investigación de carácter analítico, descriptivo y documental. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el alcance descriptivo busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno sometido al análisis. En este caso, la investigación trasciende la descripción de los hechos, incorporando una fase analítica orientada a ordenar e interpretar los datos de forma sistematizada, reflexionando sobre el significado de los componentes asociados a las variables abordadas.

El enfoque epistemológico adoptado es el positivista, de tipo cualitativo. Según García (2021), la investigación científica es un conjunto de actividades en forma secuencial o simultánea que se analizan para ser comprobadas científicamente, siguiendo ciertos métodos que establece la ciencia para evitar subjetividades y errores de interpretación. Este enfoque se basa en la observación sistemática, la formulación de hipótesis y la revisión crítica, asegurando que las teorías y conclusiones sean replicables, precisas y objetivas.

La técnica principal empleada es la revisión bibliográfica, que consiste en el análisis sistemático y crítico de fuentes documentales especializadas: libros, artículos científicos, informes institucionales y trabajos de investigación relacionados con el neuroliderazgo, las neurociencias aplicadas a la gerencia, el pensamiento sistémico y la resiliencia organizacional en el sector petrolero. La selección de las fuentes se realizó con criterios de pertinencia temática, actualidad, rigor científico y relevancia para el contexto latinoamericano y venezolano.

Desde el punto de vista ontológico, la investigación se relaciona con la realidad observable de las organizaciones prestadoras de servicios petroleros del municipio Maracaibo, estado Zulia, Venezuela, tomando como universo las empresas debidamente inscritas y habilitadas en el Registro Nacional de Contratistas (RNC 2025), que para Maracaibo incluye 10 empresas activas en servicios especializados de perforación del pozo.

El procedimiento metodológico comprendió las siguientes fases: (1) identificación y selección de las fuentes

Recibido: 15-04-2026. **Aceptado**: 18-05-2026

documentales; (2) revisión crítica y análisis de contenido de las fuentes; (3) síntesis conceptual y construcción del marco teórico; (4) análisis de la realidad del sector petrolero venezolano a la luz de los constructos teóricos identificados; y (5) formulación de conclusiones y recomendaciones orientadas al desarrollo de un modelo de neuroliderazgo para el sector.

Resultados

El análisis realizado permite establecer que el Neuroliderazgo y el Pensamiento Sistémico representan la respuesta teórica y práctica pertinente a los desafíos que enfrentan las organizaciones prestadoras de servicios petroleros en Venezuela y todo el mercado Latinoamericano. Los modelos de liderazgo clásicos han demostrado ser insuficientes para gestionar la complejidad de los entornos VUCA que caracterizan al sector, especialmente en el contexto de las sanciones internacionales y la crisis estructural de la industria petrolera venezolana.

La Neuroplasticidad constituye el fundamento biológico de la resiliencia organizacional, y su activación requiere líderes que comprendan el funcionamiento del cerebro y diseñen entornos de aprendizaje y práctica que potencien las capacidades adaptativas de sus equipos. El neurolíder, tal como lo conceptualizan Bonet-Gascot (2019) y Braidot (2011), actúa como agente transformador capaz de modificar las estructuras mentales de la organización, generando nuevas formas de pensar y actuar que sean más adecuadas para los desafíos presentes y futuros.

Este estudio evidenció que el neuroliderazgo y el pensamiento sistémico no constituyen enfoques aislados ni paralelos, sino que presentan convergencias teóricas profundas y complementarias. Mientras el neuroliderazgo aporta una comprensión científica de los procesos cognitivos, emocionales y neurobiológicos que subyacen al ejercicio del liderazgo, el pensamiento sistémico ofrece un marco relacional y complejo para comprender las organizaciones como totalidades interdependientes. La articulación de ambas perspectivas genera una plataforma conceptual de mayor robustez para abordar los desafíos organizacionales contemporáneos.

Discusión

Seguidamente, la articulación entre el Neuroliderazgo y el Pensamiento Sistémico generará una sinergia transformadora especialmente valiosa para el contexto de estudio, la visión sistémica permitirá al gerente comprender las interdependencias dentro de su organización y entre esta y su entorno, mientras que el autoconocimiento neurocientífico le permite identificar y gestionar los sesgos cognitivos y los obstáculos emocionales que limitan la efectividad de su liderazgo.

Por su parte, la gerencia efectiva en el sector petrolero latinoamericano, tal como la conciben Drucker (2014) y Ludeña (2017), requiere una visión completa de la empresa como sistema integrado, combinada con la capacidad de aprovechar las oportunidades de negocio mediante el uso disciplinado de metodologías de gestión. El neuroliderazgo aporta a este modelo la dimensión neurobiológica que los enfoques clásicos omiten: la comprensión de que la efectividad gerencial depende, en una medida fundamental, de la optimización de los procesos cerebrales que sustentan la toma de decisiones, la regulación emocional y el aprendizaje organizacional.

Finalmente, se confirma de manera documental y valorada; que el desarrollo de un modelo de neuroliderazgo sistémico para las organizaciones prestadoras de servicios petroleros en Venezuela y América Latina, es no solo viable sino urgente. Las organizaciones que logren incorporar los principios del neuroliderazgo y el pensamiento sistémico en sus prácticas de desarrollo gerencial, estarán mejor posicionadas para transformar los desafíos del entorno en oportunidades de crecimiento sostenible, contribuyendo a la recuperación y fortalecimiento del sector petrolero venezolano.

Conclusiones

De igual manera se determinó que la resiliencia organizacional no es una condición estática ni un atributo inherente a las organizaciones, sino una capacidad dinámica que se construye y sostiene a través de prácticas de liderazgo consciente, culturas organizacionales adaptativas y estructuras capaces de aprender de la adversidad. En el contexto del sector petrolero latinoamericano, caracterizado por entornos de alta volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad, conocidos como entornos VUCA, esta capacidad resulta un factor diferenciador de supervivencia y competitividad sostenible.

Como resultado central de la investigación, se construyó el Modelo el cual articula cinco dimensiones estratégicas interdependientes: la regulación emocional del líder, el pensamiento relacional y complejo, la cultura organizacional resiliente, el aprendizaje adaptativo continuo y la toma de decisiones bajo incertidumbre. Este modelo constituye el aporte teórico original de la investigación y representa una contribución significativa al campo del liderazgo organizacional aplicado al sector energético latinoamericano, al ofrecer un marco integrador que supera las aproximaciones fragmentadas que han predominado en la literatura especializada.

Recibido: 15-04-2026. **Aceptado**: 18-05-2026

No obstante, es necesario reconocer que la naturaleza documental de la investigación constituye una limitación metodológica relevante. Los hallazgos y el modelo propuesto se sustentan en la síntesis teórica de la literatura existente y no han sido sometidos a validación empírica en contextos organizacionales reales. Esta condición, si bien no invalida el valor del aporte conceptual, sí establece los alcances precisos del estudio y señala la necesidad de investigaciones complementarias.

Referencias Bibliográficas

Agencia Internacional de Energía. (2022). World Energy Outlook 2022: Executive Summary. IEA. https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2022

Álvarez, J., Chaparro, E. y Reyes, D. (2017). Estudio de la Satisfacción de los Estudiantes con los Servicios Educativos brindados por Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 13(2).

Aranda, I. (2012). Neuroliderazgo: Una perspectiva innovadora del liderazgo. Ediciones Gestión 2000.

Arias, F. (2019). El Proyecto de Investigación (7ma ed.). Editorial Episteme.

Arias, J. y Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Enfoques Consulting EIRL.

Bennis, W. y O'Toole, J. (2005). How Business Schools Lost Their Way. Harvard Business Review, 83(5), 96-104.

Bonet-Gascot, I. (2019). Neuroliderazgo: La consciencia alquimista del líder. Editorial Urano.

Braidot, N. (2009). Neuromanagement: La revolución neurocientífica en las organizaciones. Ediciones Granica.

Braidot, N. (2011). Neuromanagement: Cómo utilizar a pleno el cerebro en la conducción exitosa de las organizaciones. Ediciones Granica.

Braidot, N. (2013). Neuroliderazgo: Por qué los mejores líderes del mundo utilizan la neurociencia. Ediciones Granica.

Braidot, N. (2014). Neuromarketing: ¿Por qué tus clientes se acuestan con otro si dicen que les gustas tú? Ediciones Gestión 2000.

Chávez, N. (2012). Introducción a la investigación educativa (3ra ed.). ARS Gráficas.

Drucker, P. (2014). La gerencia efectiva: Tareas económicas y decisiones arriesgadas. Sudamericana.

Espinoza, E. y Calva, D. (2020). La ética en las investigaciones educativas. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales, 21(2), 12-25.

García, A. (2021). Metodología de la investigación científica. Ediciones Académicas.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación (6ta ed.). McGraw-Hill.

Hurtado, J. (2015). El proyecto de investigación: Comprensión holística de la metodología y la investigación (8va ed.). Ediciones Quirón.

Ludeña, A. (2017). Gestión efectiva: Metodología para el incremento de la productividad organizacional. Ediciones ESAN.

Méndez, C. (2021). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales (5ta ed.). Limusa.

Mora, F. y Sanguinetti, A. (1994). Diccionario de neurociencias. Alianza Editorial.

Palella, S. y Martins, F. (2017). Metodología de la investigación cuantitativa (3ra ed.). FEDUPEL.

Pérez, A. (2015). El positivismo y la investigación científica. Revista Empresarial, 9(36), 29-34.

Registro Nacional de Contratistas (RNC). (2025). Listado de empresas prestadoras de servicios especializados de perforación, Maracaibo, estado Zulia. PDVSA.

Sherrington, C. (1932). Inhibition as a coordinative function. Nobel Lecture. The Nobel Foundation.

Tamayo, M. y Tamayo, M. (2019). El proceso de la investigación científica (5ta ed.). Limusa.

Recibido: 15-04-2026. **Aceptado**: 18-05-2026