

NEUROLIDERAZGO

CONCEPTO Y APLICACIONES

Escribe: Néstor Braidot¹
nestor@braidot.com

Introducción

La aplicación de las neurociencias a las actividades de conducción de organizaciones y equipos de trabajo involucra un salto cuántico que comenzó a gestarse durante los años noventa.

Esta evolución está permitiendo acceder a un campo de conocimientos y metodologías de enormes posibilidades de aplicación prácticamente todos los campos en los que se desenvuelve la actividad organizacional: liderazgo, management, desarrollo del área comercial, ventas, selección y abordaje de mercados, capacitación y formación de personas, entre otras.

Del liderazgo al neuroliderazgo

Hasta el presente, y si bien el reto principal del management pasaba por convertir a las organizaciones en pioneras, gestoras de la transformación, las ideas se buscaban "afuera", es decir, en estilos de liderazgo y modelos de gestión que habían sido pensados por otros.

A partir de la década del cerebro y de sus descubrimientos, comenzó a relativizarse la importancia de la "biblioteca" y surgió el cerebro individual y colectivo como la mejor plataforma para la generación y puesta en práctica de estilos de liderazgo efectivos.

¹ Néstor Braidot, conferencista y consultor, Prof. de la Universidad de Salamanca, autor de Neuromarketing, Ed. Gestión 2000 (2009), Neuromanagement, Ed. Granica (2008), Neuroventas, Ed. Puerto Norte-Sur (2007), Neuromarketing, neuroeconomía y negocios, Ed. Puerto Norte-Sur (2006).

En el siglo XXI:

- Desaparece la separación entre el decisor y la plataforma decisional, entre el cerebro y las herramientas.
- Desaparece el tiempo entre la decisión y el objeto decisional.



Un horizonte temporal completamente diferente sugiere la necesidad de contar con un liderazgo diferente.

¿Qué significa neuroliderazgo?

El neuroliderazgo puede conceptualizarse como una disciplina de avanzada -surgida a partir del desarrollo de la *neurociencia cognitiva*- que explora los mecanismos intelectuales y emocionales vinculados a la toma de decisiones y conducción de equipos de trabajo.

Apunta no sólo a mejorar las metodologías de gestión, sino también, y fundamentalmente, al diseño de técnicas destinadas a potenciar la capacidad de comunicación, seducción y visión de negocios mediante el desarrollo de las capacidades cerebrales.

Por lo tanto:

Los verdaderos líderes son quienes tienen el cerebro preparado para decidir "sobre la marcha", en el momento. Ya no hay tiempo para "imaginar escenarios" porque la velocidad con que cambian las circunstancias no lo permite. Tampoco hay tiempo para "estudiar el caso" y, mucho menos, para aplicar una solución "aprendida".

Por un lado, porque se requieren decisiones de "generación instintiva", y, además, porque los casos de antaño, aquellos que nos permitían aplicar ciertas "recetas", ya no son ni siquiera similares. En consecuencia, no admiten soluciones parecidas.

En neuroliderazgo:



- La preparación de **fórmulas y recetas** para tomar decisiones a medida que se presentan los acontecimientos **forma parte del pasado**.
- **Los recursos** no se encuentran afuera, sino en el potencial cerebral de quienes integran las organizaciones: **el líder y todo su equipo**.
- En el Siglo XXI **debemos** desarrollar “entramado neural” para **crear y decidir exitosamente**, ante cada caso y cada situación.

Aplicaciones. ¿Cómo se implementa?

En el contexto en el que se desempeñan los líderes en la actualidad no tiene sentido preparar un conjunto de fórmulas y recetas para tomar decisiones a medida que se presenten los acontecimientos.

Por ello, uno de los mayores desafíos del neuroliderazgo consiste en generar nuevas ideas en forma permanente, comunicarlas, “venderlas” y lograr el compromiso de las personas para su implementación.

Generando momentos de entendimiento y densidad de atención en los equipos de trabajo



Dado que las buenas ideas por lo general involucran cambios, es necesario conocer los mecanismos cerebrales que dificultan el abandono de la “zona de comodidad”, aún cuando estos conlleven la construcción de futuro para los miembros de una organización.

Ya hemos visto que uno de los descubrimientos clave de las neurociencias que puede ayudarnos a promover, incluso, un cambio cultural, tiene que ver con la naturaleza de la memoria humana, los mecanismos de atención y el consumo de energía cerebral.

Por ejemplo, la idea de pensar en abandonar un negocio actual (aún cuando siga siendo exitoso) para incursionar en uno completamente nuevo (que prometa serlo más) exige un esfuerzo intelectual de tal magnitud que llegamos a casa “rendidos” luego de un día de trabajo.

La situación se complica cuando algunos colegas se resisten al desafío de las nuevas experiencias porque están “cómodamente anclados” en una determinada manera de hacer las cosas. Si avizoran que un gran cambio puede sobrevenir, muchas veces ¡no quieren ni escuchar! Se estresan ante la sola “posibilidad” de pensarlo.

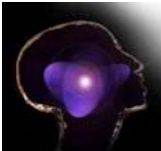
En términos de David Rock y Jeffrey Schwartz² *«mucho de lo que los gerentes hacen en el lugar de trabajo – como vender ideas, conducir reuniones, manejar a otros y comunicarse– está tan bien rutinizado que los ganglios basales conducen el show».*



Por ejemplo, si a un equipo de gerentes “acostumbrados” a fabricar galletitas, un ejecutivo intuitivo y bien informado le propone un cambio, como puede ser incursionar en el negocio de postres semielaborados, deberá hacer un gran esfuerzo para captar su atención.

Esto puede provocar, además de cansancio, las típicas reacciones emocionales que se observan en las juntas de directivos cuando parece que se estuviera discutiendo “con los nervios a flor de piel”. Sin embargo, y afortunadamente, el cerebro es un órgano con tendencia innata a crear nuevas conexiones neuronales.

Del mismo modo que sufrimos al pasar de la secundaria a la universidad, y al cabo de un cierto tiempo, hemos experimentado una enorme satisfacción, el cerebro de los gerentes “acostumbrados” al negocio de las galletitas comenzará a liberar adrenalina a medida que se implementen los cambios necesarios para incursionar en el de los postres **siempre que se logre que acepten la idea**. Ahora bien, ¿cómo hacerlo? El punto de partida es lograr densidad de atención.



La densidad de atención es la “cantidad de atención” que se le presta a una experiencia mental durante un lapso de tiempo”.

A mayor concentración, mayor densidad de atención.

↓

El éxito del cambio depende de la capacidad de un líder para inducir a otros a enfocar la atención con intensidad, frecuencia y duración en ideas específicas.

² “The Neuroscience of Leadership”, by David Rock & Jeffrey Schwartz, Strategy + Business Magazine, 2006.

Ahora bien: la densidad de atención ¿es suficiente? Sin duda alguna: no. Para que un proyecto que involucre un cambio importante sea aceptado con un menor grado de resistencia, es imprescindible que existan **momentos de entendimiento**, que pueden ser definidos como las experiencias sinergizantes (en términos de equipos de trabajo) que facilitan tanto el proceso de cambio como la apertura hacia nuevos proyectos y la motivación.

Promoviendo la generación de neuroplasticidad autodirigida

La neuroplasticidad es el fenómeno mediante el cual el aprendizaje y la experiencia modifican continuamente al cerebro en forma temporal o permanente.



Para que un estilo de liderazgo sea eficaz, es necesario trabajar con **neuroplasticidad autodirigida**, es decir, *lograr momentos de entendimiento para que las personas modifiquen su entramado neuronal al adquirir conciencia de la importancia de liberarse por sí mismas de sus propios mapas mentales, abriendo su mente a la riqueza que pueden proporcionar otros puntos de vista.*

Esto exige, fundamentalmente, un trabajo que “tenga en cuenta al otro”.

Volviendo a nuestro primer ejemplo: si la propuesta de pasar del negocio de galletitas al de los postres semielaborados se presenta “casi” como una imposición al gerente de producción, en vez de consultarle cómo se podría modificar la planta para alcanzar un objetivo que la inteligencia de marketing evaluó como muy rentable, difícilmente se logre densidad de atención, consecuentemente, los momentos de entendimiento necesarios para “vender” un plan o implementar un proceso de cambio.

Tenga en cuenta lo siguiente:



Hoy sabemos que todo lo “inscripto” en la naturaleza fisiológica del sistema nervioso predispone a las personas a actuar de determinada manera, y también que el funcionamiento del cerebro depende de un conjunto de factores que los seres humanos estamos en condiciones de automonitorear.

Por lo tanto, si logramos desarrollar y orientar lo que denominamos neuroplasticidad autodirigida, es decir, si desarrollamos capacidades para crear nuevas conexiones sinápticas, estaremos en condiciones de liderar organizaciones y profesiones dinámicas que puedan ser exitosas en un contexto donde domina lo imprevisible.

Estudie y trabaje con el pionero en aplicar las neurociencias a la actividad empresarial y organizacional

FORMACIÓN



Programas especiales para directivos y altos ejecutivos.

Diplomado/especialización en neuromanagement y neuroliderazgo.

Diplomado/especialización en neuromarketing.

Diplomado/especialización en neuroventas.

Ciclos especializados en empresas familiares.

Conferencias en jornadas y congresos.

Cursos diseñados a medida para empresas, cámaras empresarias y profesionales.

Seminarios-taller especiales para diferentes grupos de trabajo.

PROGRAMAS EJECUTIVOS

Formación directiva para el entrenamiento y posterior implementación en su organización.

Entrenamiento e intervención para la implementación de neuromanagement y neuroliderazgo.

Entrenamiento e intervención para la implementación de estrategias de neuromarketing.

Entrenamiento e intervención para la implementación de neuroventas.

Consultoría y formación especializada en empresas familiares.



Obtenga información detallada sobre nuestros productos y servicios en:
www.braidot.com

Datos de contacto:
Email: info@braidot.com
☎ (5411) 47716777