
NOTA TÉCNICA: MANAGEMENT Y NEUROCIENCIAS

MANAGEMENT Y NEUROCIENCIAS

REDES, RELACIONES, CAMBIO

El mundo ya no es el mismo. El conocimiento se acumula a una velocidad impensada y cambios o procesos que solían tardar años, ocurren en pocas horas. La “sociedad de la información” nos enfrenta a una realidad compleja y desconocida que exige respuestas rápidas. La revolución cultural y social que ha supuesto la masificación del ordenador e Internet no tiene precedentes. Sus efectos han alcanzado todas las áreas de nuestra vida y está cambiando la manera en que las personas nos comunicamos. La irrupción de verdaderas comunidades globales en forma de blogs, wikis o webs 2.0, da cuenta de nuevos tipos de organizaciones que irrumpen por todos lados. Estos grupos se crean a partir de redes espontáneas en los que los usuarios se relacionan mediante conversaciones más transparentes y directas. Este nuevo modelo interaccional está modificando la arquitectura de nuestras relaciones, imponiendo un patrón comunicativo más horizontal y fluido.

Todos estos cambios han configurado un nuevo escenario social que supone un verdadero desafío para las prácticas más tradicionales del management y la forma en cómo se conceptualiza el liderazgo, la toma de decisiones o las comunicaciones dentro de una organización. La pregunta que nos hacemos aquí es: ¿Puede el management seguir utilizando las mismas metodologías y los mismos paradigmas si las condiciones parecen haber cambiado?

El desafío es ampliar la mirada tradicional y recurrir a otros campos de estudios, en busca de modelos y prácticas que expliquen más satisfactoriamente la realidad a la que se enfrentan las organizaciones en la actualidad. El management debe aprovechar este momento de secularización del conocimiento científico, que ha permitido reducir la distancia que históricamente ha existido entre la ciencia y el “hombre de la calle”. Aquí la neurociencias, con su notable desarrollo de los últimos quince años, jugará un rol crucial contribuyendo con sus explicaciones y teorías acerca del funcionamiento cerebral. El origen interdisciplinar de esta ciencia, facilita el intercambio de conocimientos entre diferentes campos de estudios, por lo que las

posibilidades de establecer puentes con el management o la economía, no sólo son factibles, sino que altamente recomendables. Afortunadamente el coaching ha contribuido enormemente generando un espacio de trabajo fértil, en el que teoría y conocimiento científico se han podido plasmar en eficientes modelos y estrategias de cambio.

En este nuevo escenario de redes y comunicación total, las neurociencias están contribuyendo con modelos actualizados de organización cerebral, que facilitarán la comprensión de la creciente complejidad de los fenómenos organizacionales. Más concretamente, las neurociencias pueden contribuir al desarrollo de temas como la creatividad, el liderazgo o la capacidad de tomar decisiones. En relación a los procesos creativos, por ejemplo, se ha podido demostrar su estrecha relación con el hemisferio derecho de nuestro cerebro, que tiene una forma de operar típicamente divergente e intuitiva. Actualmente existen técnicas y ejercicios que contribuyen a potenciar las habilidades “creativas” de nuestra mitad izquierda del cerebro, que por el tipo de educación imperante, suele ser el que domina el funcionamiento cerebral.

En relación a los procesos de toma de decisiones y razonamiento, se ha comprobado el rol que juegan la metacognición y las emociones en su desarrollo. Considerando esto, el trabajo con las denominadas “habilidades metacognitivas” o con el reconocimiento de las emociones propias y ajenas, puede suponer una ayuda invaluable para cualquier organización. Sobre cuestiones como estas, disciplinas como el neuromanagement y el neuromarketing tendrán mucho que decir.

Por otro lado, a partir de los nuevos conocimientos que surgen de áreas como la cronobiología, las investigaciones sobre estilos cognitivos o la PNL, se podría repensar la manera en que se estructuran los horarios, los equipos de trabajo o las comunicaciones dentro de cualquier organización. Todos estos asuntos, finalmente, dependen de cómo se organizan nuestros procesos mentales. Que los procesos de atención de nuestro cerebro, tengan ciclos de 90-30 minutos determinarán, entre otras cosas, nuestros períodos de rendimiento, creatividad o razonamiento. Estas consideraciones debieran tomarse en cuenta para establecer la duración de las reuniones o la hora del día en que tomamos las decisiones más importantes.

Finalmente, las emociones son un tema que mantendrá unido a las neurociencias y al management durante algún tiempo. En un contexto de auge, representado en el creciente interés por potenciar la “inteligencia emocional” dentro de

las organizaciones, cada vez nos convencemos más del rol que juegan las emociones en todos nuestros procesos. Este carácter profundamente emocional del ser humano como especie, es la razón por la que podemos reconocer emociones en los demás e incluso, hasta en otros animales. Tienen que ver con nuestra adaptación al medio y por eso han persistido en la especie humana. Las empresas han empezado a comprender su importancia y ha darle un lugar dentro del mundo organizacional.

Afortunadamente, las emociones ha sido uno de los temas pilares de las neurociencias durante todo su desarrollo como ciencia independiente. Así, se ha podido conocer, por ejemplo, su estrecha implicancia con los procesos de razonamiento y toma de decisión. Consideremos que ambos procesos (razón y emoción) comparten algunas áreas y circuitos cerebrales, además de contar con una significativa superposición de funciones. Mirado desde aquí, hablar de “inteligencia emocional” puede ser algo impreciso, pues la inteligencia es en gran parte emocional. Como muchos habremos comprobado, no son los más “inteligentes” los que suelen tener éxito en sus áreas de desarrollo, sino quienes logran equilibrar estas habilidades intelectuales con un conocimiento y manejo de sus emociones.

Las posibilidades de establecer diálogos permanentes entre el management y las neurociencias no sólo son posibles, sino que han de ser necesarias para comprender el modo en que las personas y las organizaciones se comportan. El coaching ha sido el contexto en que management y neurociencias se han encontrado oficialmente. No hay ninguna razón para suponer que no seguirá siendo así durante los próximos años. El mundo ha cambiado y lo seguirá haciendo cada vez más velozmente. Necesitamos replantearnos ciertas prácticas e ideas que puedan estar cayendo en la obsolescencia. Explorar otras áreas de conocimiento en busca de nuevos modelos, permitirá al management disponer de más y mejores recursos para lograr sus objetivos.
