



# LAS NEUROCIENCIAS PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS

Por SILVIA DAMIANO

**about  
brain<sup>my</sup>**

NEUROSCIENCE FOR EVERYONE

En los últimos 10 años, ha surgido de los centros de investigación de diferentes partes del mundo, información de gran valor en cuanto a como funciona nuestro cerebro. Esto se lo debemos, sin lugar a duda, a los increíbles avances tecnológicos. Ahora se pueden medir una serie de funciones cerebrales y probar hipótesis que hace unos años hubiera sido imposible.

Estamos atravesando una verdadera revolución "Cerebral" que no podemos ignorar, sobre todo si nuestra tarea es cuidar de los recursos humanos de una empresa. Al fin y al cabo detrás de cada recurso humano, existe un cerebro.

Y una empresa genera ingresos porque a ese "cerebro" se le ocurrió una idea, fue capaz de inspirar a otros y pudo elaborar una estrategia y un plan de negocios para hacer que la idea se convierta en realidad. Esto sería imposible sin el poder del pensamiento y la habilidad de esta persona y su equipo para llevarla a cabo con éxito.

Comprender estos procesos de pensamiento en profundidad es extremadamente útil para cualquiera que se precie de ser un buen asesor de recursos humanos.

Uno de los autores mas vendidos en EEUU, Daniel Pink expresa claramente en su ultimo libro "Drive" que existe un gran diferencia entre lo que la ciencia sabe y en cómo operan las empresas en la actualidad. La solución a este problema, dice Pink, consiste en explorar esta diferencia.



Un buen profesional de recursos humanos necesita preguntarse:

¿Qué puedo aprender del mundo de la ciencia para tener nuevas herramientas que me hagan operar de una manera más eficiente y por ende ayudar a las personas de la organización para que trabajen mejor?

Considerando lo extenso que es este campo de aplicación de las neurociencias al liderazgo y a la empresa, he seleccionado dos puntos que considero de gran relevancia.



# 1.

## La corteza prefrontal (CPF), un recurso preciado

Comprender como funciona nuestra corteza prefrontal (CPF) es lo primero. La CPF es una área pequeña ubicada en los lóbulos frontales del cerebro, justo detrás de la frente. Esta área es responsable de planificar, establecer prioridades, tomar decisiones, alinear nuestros comportamientos con nuestros objetivos, hacer juicios sobre lo que está bien o mal y de la memoria a corto plazo. Necesita glucosa y oxígeno para funcionar correctamente.

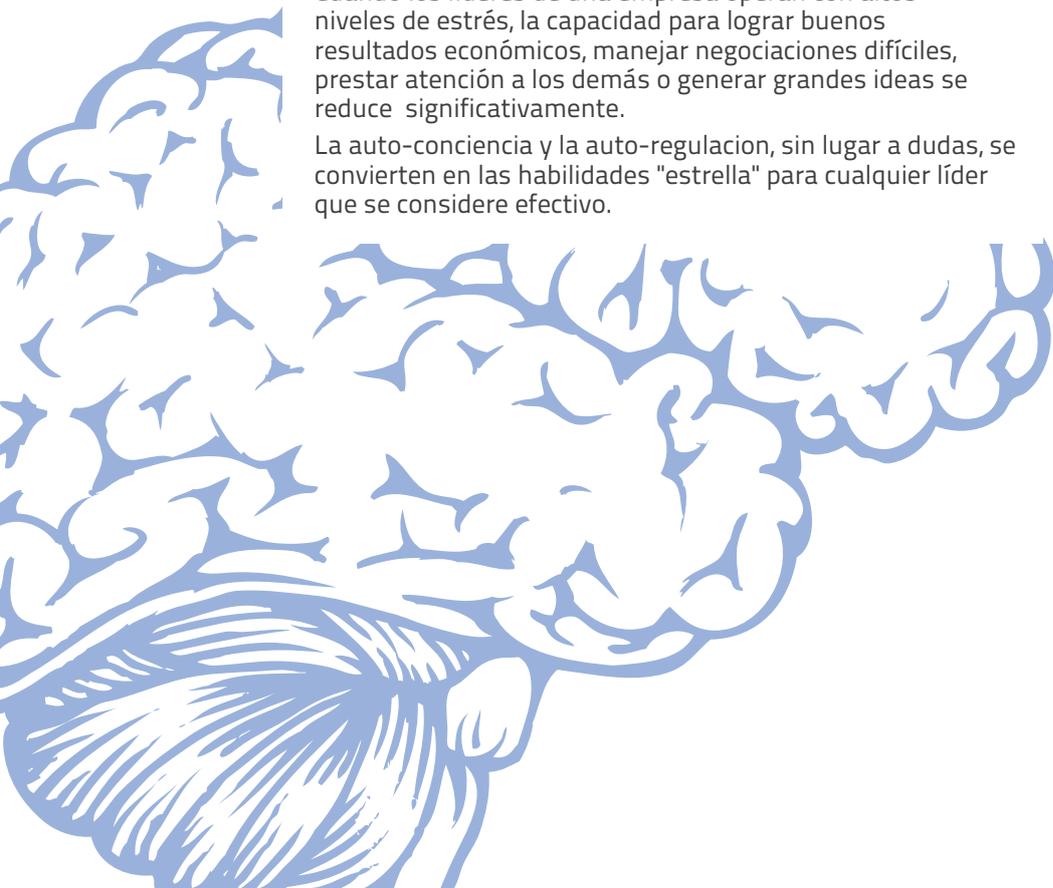
“ La CPF tiene una capacidad finita y después de un par de horas "se agota" si no le damos un descanso. ”

Vivimos en una época en la que dependemos de su buen funcionamiento. Ya no utilizamos tanto nuestros músculos para realizar trabajos pesados como solía suceder. La mayoría de nuestras tareas requieren que podamos ejecutar con éxito muchas de las funciones de las cuales la CPF es responsable.

Cada día nos enfrentamos con exceso de información, cambios continuos, reestructuraciones, mensajes electrónicos que jamás acaban y reuniones consecutivas que no nos dan respiro. Tanta actividad mental puede llegar a agotar esta parte pequeña y sensible del cerebro, aumentando el estrés y generando tensión en nosotros y en nuestras relaciones.

Cuando los líderes de una empresa operan con altos niveles de estrés, la capacidad para lograr buenos resultados económicos, manejar negociaciones difíciles, prestar atención a los demás o generar grandes ideas se reduce significativamente.

La auto-conciencia y la auto-regulación, sin lugar a dudas, se convierten en las habilidades "estrella" para cualquier líder que se considere efectivo.



# 2.

## La utopia de la multi-tarea

Una habilidad crítica en los negocios es poder manejar muchas tareas con pocos recursos. Pero es esto realmente posible?

A medida que los científicos desarrollan una mejor comprensión de cómo la atención funciona en el cerebro, es de esperar que este mito de la multitarea desaparezca con el tiempo. Es muy importante para un líder entender que la creación de nuevos conceptos, estrategias de desarrollo, y/o análisis de la información importante, no es posible cuando uno no se puede focalizar por continuas distracciones.

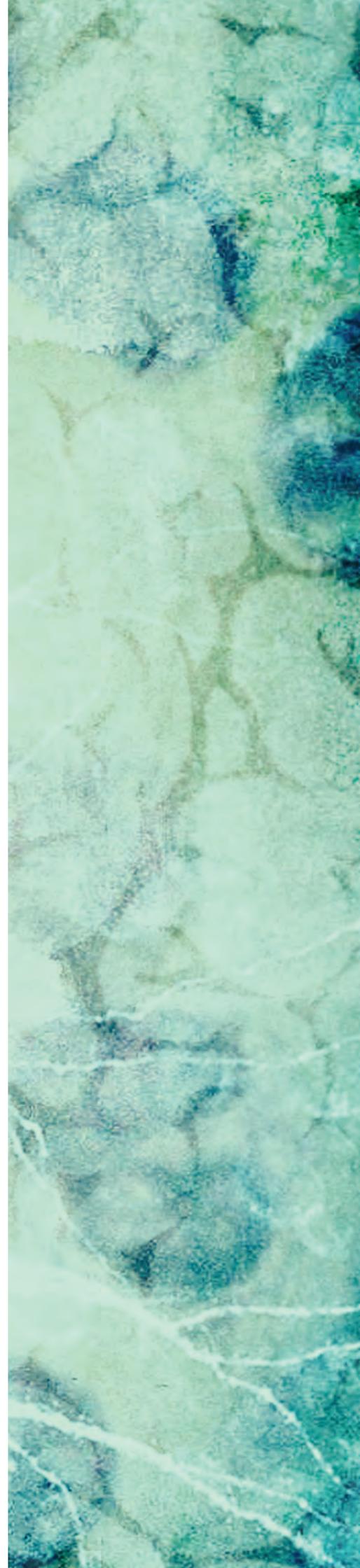
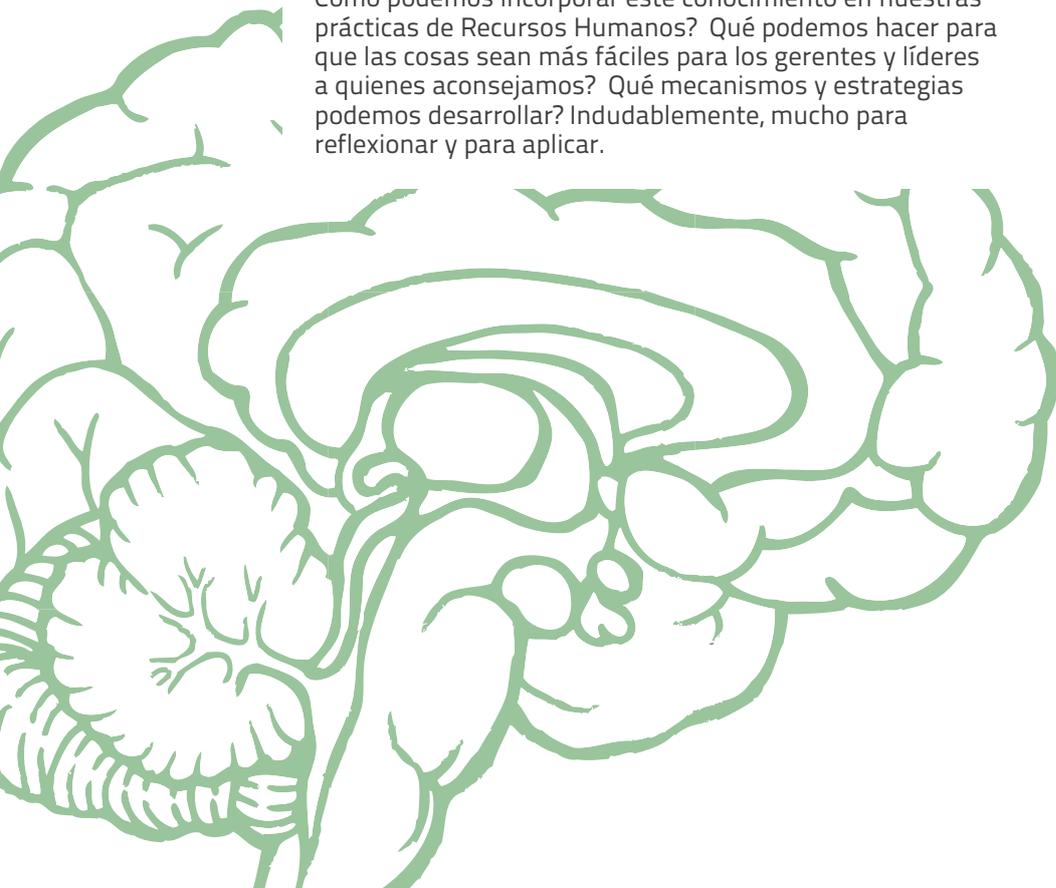
La multi-tarea requiere la consideración de varios conceptos al mismo tiempo.

“Sin embargo, las investigaciones más recientes, establecen que el cerebro no puede manejar más de cuatro conceptos a la vez.”

Y si uno de estos conceptos es totalmente nuevo, el cerebro se podrá solo prestar atención a eso solamente, ignorando lo demás, proceso llamado atención selectiva .

La multi-tarea se vuelve más fácil cuando consideramos ideas o conceptos ya conocidos (tareas de rutina). La memoria, el rendimiento y precisión, decaen rápidamente si empujamos a la corteza pre frontal a hacer frente a muchas cosas a la vez, ya que la misma requiere de una gran cantidad de energía para efectuar este proceso.

Cómo podemos incorporar este conocimiento en nuestras prácticas de Recursos Humanos? Qué podemos hacer para que las cosas sean más fáciles para los gerentes y líderes a quienes aconsejamos? Qué mecanismos y estrategias podemos desarrollar? Indudablemente, mucho para reflexionar y para aplicar.





## Silvia Damiano

es experta en inteligencia emocional, compromiso y neurociencias aplicadas al liderazgo. Es, además, especialista en el diseño e implementación de estrategias de aprendizaje organizacional y recibió en el 2006 el Premio a la Excelencia en Aprendizaje y Desarrollo (Learning and Development Excellence Award) para el mejor proyecto del AITD (Instituto Australiano de Capacitación y Desarrollo). Se formó en Argentina y comenzó su carrera profesional en Australia para luego trabajar en Chile, Colombia, Venezuela, Sudáfrica y los Estados Unidos.

“ Para liderar a otros, no hay nada más importante que aprender primero a liderarse a uno mismo ”

En lo profesional destaca su labor en Ernst & Young Chile como responsable de aprendizaje y desarrollo. Participó activamente en implementaciones de transformación de cultura para Telecom Argentina y para el Banco de Santiago en Chile. En 1997, creó su propia empresa de formación empresarial especializada en liderazgo y ventas para diversos clientes en distintos países.

En 1999 volvió a Australia como Gerente General para el Aprendizaje y el Desarrollo de una de las entidades financieras más importantes del país, Westpac Banking. Así, ejerció su labor como consultora diseñando y organizando todo tipo de talleres, presentaciones e intervenciones de coaching para ayudar a los líderes y a sus equipos a mejorar su rendimiento. En los últimos años se ha especializado en su labor como conferenciante y consultora para firmas del sector financiero, farmacéutico, de la salud o industrial en empresas como Elizabeth Arden, Bayer, Energex y Nissan.

Como formadora es una apasionada de convertir el conocimiento en una experiencia significativa para los participantes. Y lo logra mediante la integración de las ciencias y las artes, combinando el pensamiento lineal con el creativo y a través de su entusiasmo y energía.