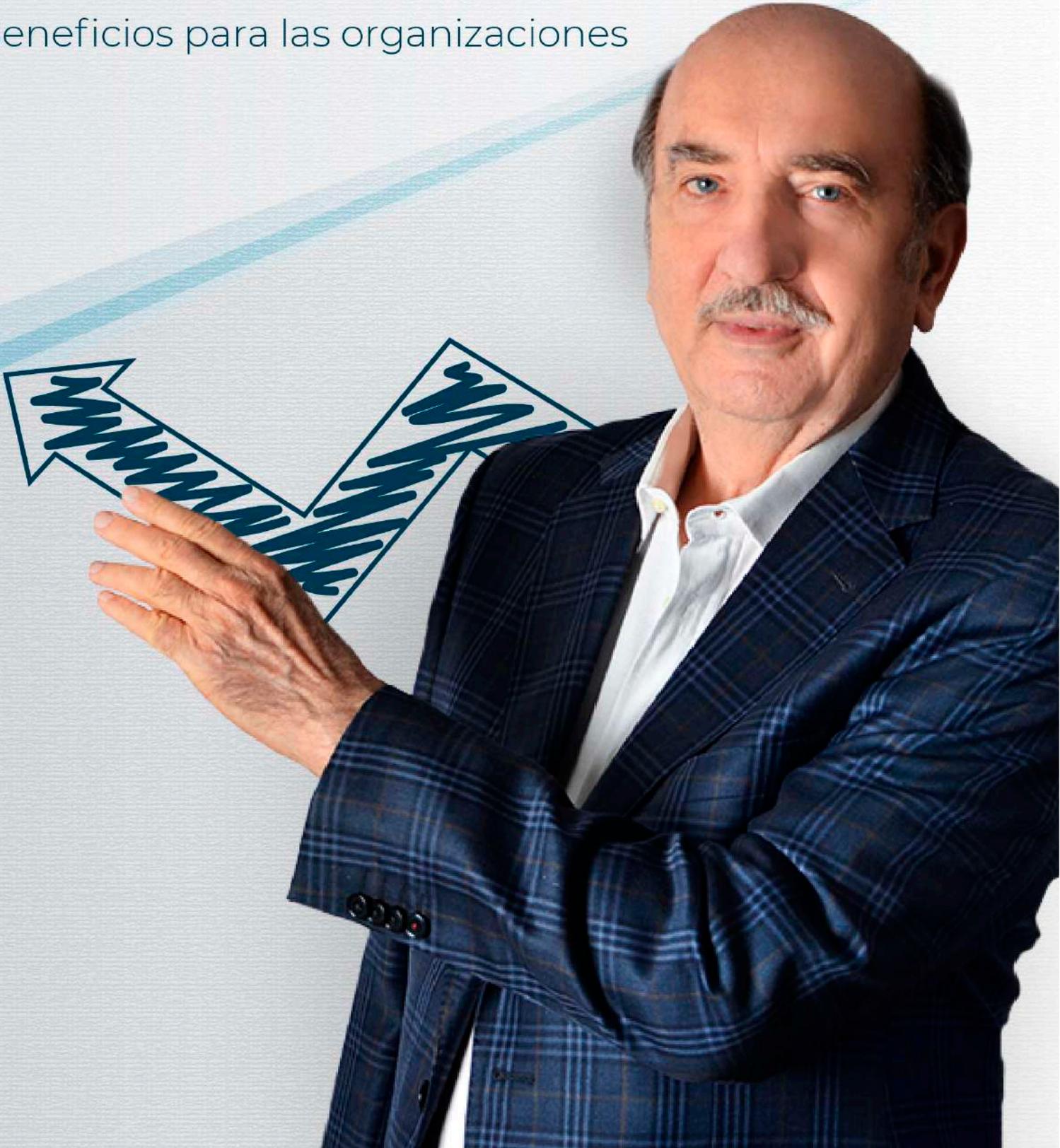


*Néstor Braidot*

# NEUROLIDERAZGO

- El cerebro en el liderazgo y la gestión
- Beneficios para las organizaciones



# DEL LIDERAZGO AL NEUROLIDERAZGO

Las ciencias organizacionales operan hoy sobre múltiples aplicaciones de las neurociencias, aunque casi en todas hay un denominador común: la decisión de implementar herramientas que optimicen el funcionamiento de los procesos ejecutivos del cerebro (dominio de la neurociencia cognitiva), la comunicación y el buen clima laboral (dominio de las neurociencias conductual, social y afectiva).

## “ Implicancias en la conducción: neuroliderazgo ”

Si tenemos en cuenta que liderar implica no sólo la conducción de equipos de trabajo, sino también, y fundamentalmente, la capacidad de procesar eficazmente gran cantidad de información para la toma de decisiones, es necesario contar con cerebros que se destaquen en el desempeño de sus funciones ejecutivas y emocionales. A saber:

- **Las funciones ejecutivas del cerebro actúan como sustento del intelecto y también de la personalidad, la sensibilidad, la conducta social y la empatía.**

En el cerebro de un líder deben funcionar en óptimas condiciones las capacidades de concentración, atención, memoria y flexibilidad cognitiva de las que dependen estas funciones.

La flexibilidad cognitiva se evalúa especialmente cuando se elige a un candidato, ya que su ausencia o debilitamiento implica focalizar en pocos aspectos de la realidad, lo cual evidencia un tipo de pensamiento rígido y estructurado, totalmente incompatible con las exigencias de las organizaciones modernas.



Además de contribuir a una elección acertada de quien tendrá a su cargo los destinos de una organización o de sus áreas principales, los campos de aplicación de las neurociencias son tan vastos que abarcan todas las áreas funcionales.

Desde la fábrica hasta el sector de entregas, desde el área comercial hasta la administrativa, desde el recepcionista al director principal, todos deben estar incluidos.

**A MEDIDA QUE SE POTENCIAN LAS CAPACIDADES CEREBRALES INDIVIDUALES,**

**SE POTENCIAN LAS DE LA ORGANIZACIÓN EN SU CONJUNTO.**

- **El autoliderazgo emocional es una cualidad imprescindible del liderazgo**

La ausencia de liderazgo emocional puede afectar no sólo el desempeño de las funciones ejecutivas, sino también el rendimiento de los equipos de trabajo, cuyos integrantes deben ser seducidos y motivados por sus líderes.

Los nuevos métodos surgidos de las neurociencias permiten hallar a los hombres y mujeres mejor dotados en cuanto a las mencionadas cualidades y, paralelamente, implementar programas que contribuyan a potenciar las capacidades que se consideran excluyentes para un desempeño eficaz de quienes ya forman parte de la organización (al final de esta presentación me explayo sobre el tema).

## “ Implicancias en la gestión: neuromanagement ”

Como disciplina, el neuromanagement explora los mecanismos intelectuales y emocionales vinculados con la gestión sobre la base de los conocimientos generados en el ámbito de las neurociencias.

Además de los inherentes al liderazgo, se ocupa del diseño de herramientas destinadas al desarrollo de las capacidades cerebrales de la organización en su conjunto, en un marco que en el que prevalezca la armonía entre sus miembros.



Desde que la neurociencia social constató que el rechazo de los demás activa las mismas zonas cerebrales que el dolor físico, y que ello tiene un enorme impacto en la motivación, muchas organizaciones comenzaron a prestarle más atención al clima laboral, aun cuando constantemente se brindó capacitación para resolver este problema.

Veamos algunos ejemplos:

- *La neurociencia demostró que la clave de la resistencia al cambio está en la memoria de trabajo, su relación con los mecanismos de atención, la función de los ganglios basales y el consumo de energía cerebral.*

Las organizaciones aplican estos conocimientos para implementar estrategias que disminuyan esa resistencia o, mucho mejor, para que el personal se convierta en su mejor aliado durante estos procesos.

- *Hombres y mujeres vienen a este mundo con una plataforma neurobiológica con grandes similitudes, pero también con diferencias que influyen en el procesamiento de la información, las emociones y la conducta.*

Las organizaciones están constantemente atentas a estos avances para ubicar a ellos y ellas en los puestos que les permitan desarrollar su potencial (más adelante me explico sobre el caso femenino).

- *Ha sido comprobado que el cerebro puede entrenarse para trabajar mejor en situaciones de riesgo.*

Varias empresas están atentas a los avances en neuroseguridad, ya que su implementación involucra grandes beneficios: a) para los individuos, evitando que se lastimen; b) para las organizaciones, que tienen más herramientas para alcanzar sus metas de "cero accidentes"; c) para las compañías de seguros (al reducirse los casos, se reducen sus costos).

- *Los especialistas en neuroeducación escanean el cerebro de las personas mientras aprenden desde hace más de una década.*

El objetivo es desarrollar sistemas de enseñanza acordes con la modalidad de funcionamiento neuronal. Muchas organizaciones han incorporado estos avances, por ello la formación en neurocapacitación es un hecho desde hace tiempo.

## **“ Implicancias en ambas disciplinas: neuroliderazgo y neuromanagement ”**

Para comprender cuál es el alcance de las dos disciplinas que estamos abordando, he seleccionado diez temas que considero relevantes. A saber:

# 1 DINÁMICA DE ACTIVACIÓN NEURONAL APLICADA AL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA DE DECISIONES

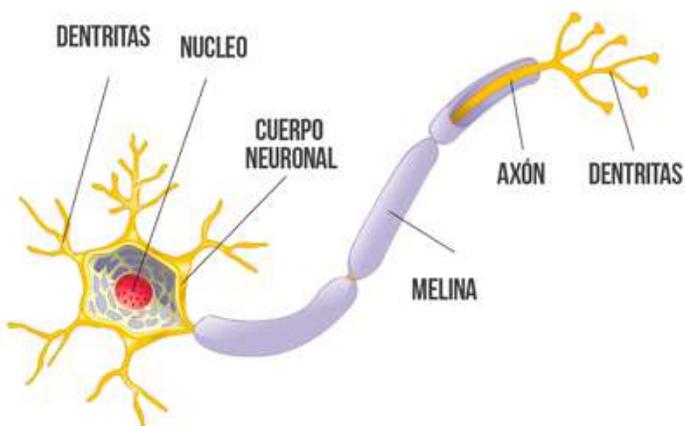
El éxito de una decisión depende tanto de un buen estímulo, es decir, de la calidad de la información disponible como input, como de un entramado dendrítico altamente ramificado para lograr que el axón estimulado tenga mayor cantidad y variedad de alternativas de conexión.

Esto significa que el cerebro de quienes tienen a su cargo la toma de decisiones debe estar muy bien preparado teniendo en cuenta lo siguiente:

- Un entramado dendrítico más rico favorece una mayor cantidad de alternativas de conexión.
- Las probabilidades de éxito de una decisión son mayores cuando el axón estimulado por la información cuenta con mayores o variantes de conexión en las dendritas receptoras.

Parece un tema complicado, sin embargo, es muy sencillo. Para comprenderlo, alcanza con observar detenidamente las dos gráficas que incluyo en este apartado, es decir, la de una neurona tipo y la siguiente:

## NEURONAS TIPO

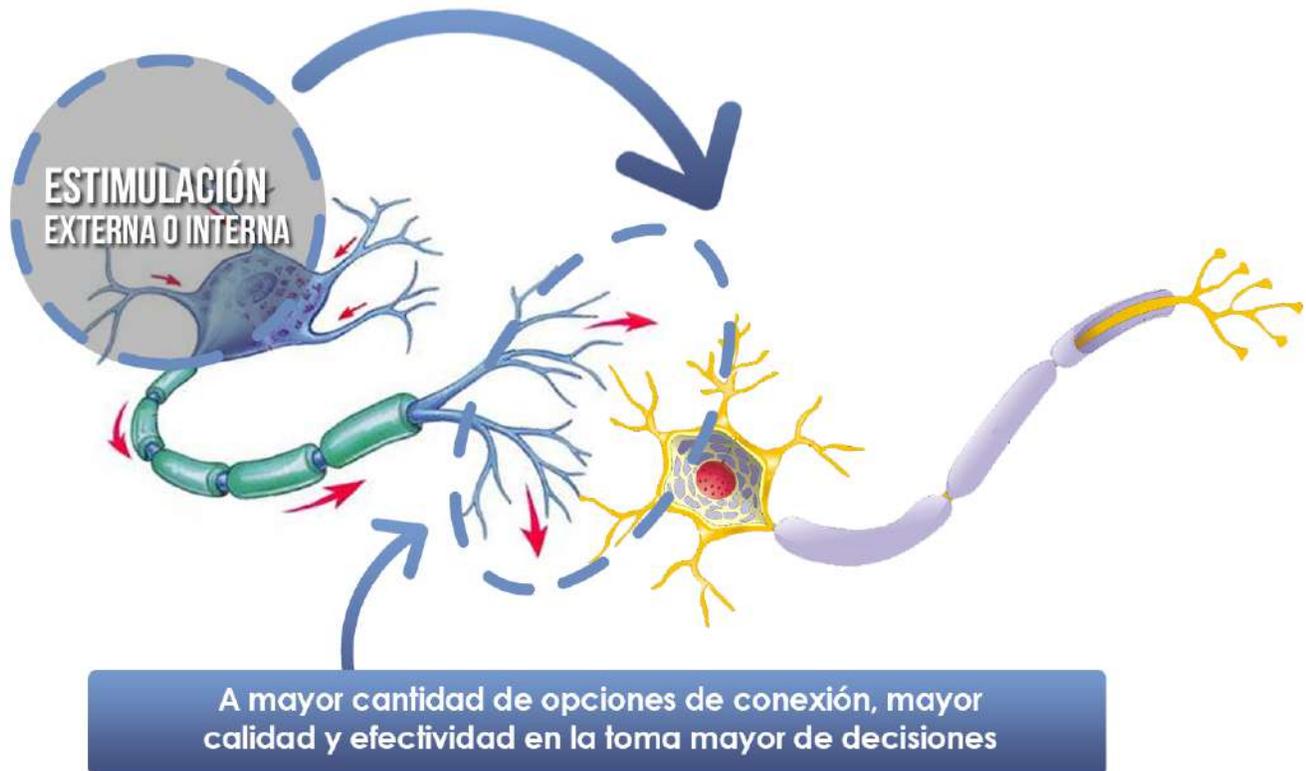


**Las neuronas tipo tienen regiones diferenciadas:** el soma, las dendritas y los axones.

Los axones trabajan como cables con capacidad para transmitir señales eléctricas a grandes distancias por el cuerpo (desde 0,1 mm. hasta 2 m.).

Las dendritas actúan como receptores de impulsos nerviosos provenientes desde los axones.

## ENTRAMADO DENDRÍTICO



2

## CUALIDADES DIFERENCIALES FEMENINAS

En este siglo, más que en cualquier otro, la mujer comenzó a exhibir y demostrar sus capacidades diferenciales, convirtiéndose en una protagonista destacada, tanto por sus microemprendimientos -que en numerosos casos la convirtieron en una empresaria exitosa- como por su capacidad de liderazgo en el mundo de los negocios y en diversos ámbitos sociales y políticos.

Por ello, uno de los grandes temas de investigación en neuroliderazgo tiene que ver con los aspectos morfológicos que diferencian al cerebro femenino del masculino influyendo en el procesamiento de la información, la toma de decisiones y la conducta.

### 3 TOMA DECISIONES: EL PROCESO SE INICIA EN EL METACONSCIENTE

Uno de los descubrimientos más interesantes sobre el funcionamiento del cerebro tiene que ver con procesos metaconscientes que nos llevan a decidir sin que sepamos que ya lo hemos hecho. En otros términos:

- Existen áreas cerebrales que saben lo que vamos a hacer antes de que la decisión se emplace en la conciencia.

Asimismo, de los trabajos de dos grandes neurocientíficos, Joseph Le-Doux y Antonio Damasio, se desprende lo siguiente:

- El cerebro cuenta con una especie de brújula interior que se va formando como resultado de la memoria de experiencias previas.
- Estas experiencias generan activaciones a nivel no consciente en el que tiene un rol decisivo la memoria emocional.
- La mayor parte de los procesos de toma de decisiones (se calcula que más del 90%) se inician en el plano metaconsciente.

Asimismo, y si bien las decisiones importantes tienen un proceso de razonamiento posterior al inicial (metaconsciente), es necesario reconocer que la estimulación primera influye más que la segunda o las subsiguientes.

### 4 EL PODER DEL PENSAMIENTO EN EL CONOCIMIENTO PARA EL ÉXITO, LA NEUTRAL O EL FRACASO

Si usted se propone sentir calor puede lograrlo sólo con el pensamiento. Es suficiente con que se concentre y no piense en otra cosa que no sea una habitación cerrada con una temperatura de 40 grados centígrados. Si lo que quiere es sentir frío, imagínese escalando una montaña de Alaska sin la ropa adecuada. Lo mismo ocurre con las

emociones y el alcance de las metas: si un sujeto evoca sucesos tristes, se sentirá triste, si evoca situaciones en las que obtuvo éxito, tendrá una predisposición natural para volver a serlo. Precisamente, entre los descubrimientos más interesantes de las neurociencias modernas, se encuentran los siguientes:



- El cerebro no distingue entre lo que ocurre en la realidad y lo que, por propia voluntad, una persona instala en su mente.
- La realidad también se construye por la fuerza de los pensamientos.
- La relación entre el tipo de pensamiento de una persona, su conducta y sus logros o fracasos ha sido comprobada científicamente en varias oportunidades.

En nuestro gimnasio cerebral hemos podido verificar estas afirmaciones en la práctica, mediante ejercicios diseñados especialmente para desactivar los neurocircuitos que programan a las personas para el fracaso y, paralelamente, activar aquellos que pueden conducirlos hacia el éxito.

Si bien utilizamos varias técnicas, en este apartado deseo destacar la **visualización creativa** que, si bien se utiliza desde hace años, ha sido convalidada recientemente por las neurociencias.

Por ejemplo, si le propongo que piense en un maletín, usted no verá mentalmente la palabra maletín, sino una imagen sobre éste o relacionada con éste. Lo mismo sucederá si prueba con otras expresiones que lea en este momento, por ejemplo, avión, edificio, montañas. Precisamente, una de las razones por las cuales la visualización creativa es efectiva se debe al hecho comprobado de que el cerebro no piensa en palabras, sino en imágenes.

## 5

# MEDITACIÓN Y DESARROLLO CEREBRAL

A medida que los avances de las neurociencias comenzaron a implementarse en las organizaciones, algunas técnicas milenarias, como la meditación, pasaron a formar parte de la formación de líderes y directivos modernos.

El término "formación" aquí no es casual, y alude al fenómeno de neuroplasticidad cerebral: los escaneos cerebrales revelaron que la meditación provoca cambios que pueden medirse en el cerebro, como mejoras en la atención, la concentración, la memoria y la empatía, y que reduce el estrés.

Por ejemplo, durante una investigación del Massachusetts General Hospital (Estados Unidos) y de la Universidad de Giessen (Alemania), se observó una disminución de la densidad de materia gris en la amígdala (que tiene un rol fundamental en el registro emocional del miedo y la ansiedad) luego de un período de meditación. Estos resultados revelan la importancia de asignarle a esta técnica el tiempo que necesita ya que ello redundará en enormes beneficios no sólo para los líderes, es ideal que se involucre a la mayor cantidad posible de personas dentro de la organización.

## 6

# LA FÍSICA CUÁNTICA Y SU INFLUENCIA EN LO QUE VENDRÁ

El neuromanagement y el neuroliderazgo tienen entre sus principales objetivos, como ya dije, el desarrollo pleno de las capacidades cerebrales.

Ahora bien, todo indica que ello no se reducirá solamente al avance de las neurociencias, precisamente, el enfoque multidisciplinario es lo que ha marcado la pauta en la evolución de ambas disciplinas.

Un aspecto muy interesante a considerar es la evolución y aplicaciones de la física cuántica. Finalmente, el cerebro es un campo cuántico y nosotros, como personas,



Para pensar...  
Cuánticamente está  
demostrado que somos  
99,99999% vacío  
energético y 0,00001%

- Pensamiento es energía
- Sentimiento es fuerza  
atractora/impulsora de materia



somos más energía que materia, de hecho, nuestra propia fisiología no tiene más que el 0,00001 % de materia, el resto, el 99,99999 %, es vacío energético.

Asimismo, como el pensamiento es energía, influye en otros campos, también energéticos, como el cuerpo.

Por ejemplo, los sentimientos y las emociones atraen o impulsan pensamientos. En forma combinada, constituyen una fuerza importante que genera, conduce y orienta la toma de decisiones.

## 7 LO QUE SE VIENE CADA VEZ CON MAYOR FUERZA: ESPIRITUALIDAD Y ALINEAMIENTO CENTRADO EN VALORES

Lo que se denomina espiritualidad en las empresas no debe confundirse con el incentivo a profesar una religión determinada, ya que ello corresponde a elecciones estrictamente individuales.

**La espiritualidad en las organizaciones alude a la transformación del paradigma actual relacionado con la misión, la ética y los valores en las profesiones, el trabajo y los negocios.**

**Esto es: el análisis del sentido profundo del trabajo y su verdadera trascendencia.**

Por su parte, lo que se denomina alineamiento centrado en valores abarca al ser humano en un sentido de pertenencia superior al de su contexto profesional o empresarial.

En un intento por escudriñar el futuro podemos hacer un conjunto de reflexiones sobre lo que se avizora, tanto en forma inmediata como mediata, además de lo expuesto en el apartado anterior.

Los avances neurocientíficos más interesantes tienen que ver con la neuroplasticidad y la neurogénesis como recursos para la expansión cerebral autodirigida. A saber:

- La **neuroplasticidad** es la extraordinaria capacidad que tiene el cerebro para formar nuevas redes o modificar las existentes segundo a segundo, a medida que una persona interactúa con el entorno.
- La **neurogénesis** es el proceso mediante el cual se forman las células que componen el sistema nervioso central (neuronas y célula gliales).

Durante mucho tiempo, se creyó que los seres humanos nacemos con una determinada cantidad de neuronas y que este número va disminuyendo a medida que el cerebro se deshace de las redes que no utiliza. Sin embargo, y esto es muy importante:



A medida que fueron avanzando las neurociencias, se comprobó que el sistema nervioso sigue generando nuevas neuronas y células gliales a lo largo de la vida, incluso en edades avanzadas (neurogénesis adulta), y que estos procesos pueden ser incentivados de manera muy simple, por ejemplo, mediante actividades aeróbicas, una nutrición adecuada y un correcto equilibrio entre las horas de sueño y vigilia (la privación del sueño inhibe la neurogénesis).

Estos descubrimientos tienen aplicaciones muy importantes en las empresas, ya que sus beneficios actúan en un doble sentido:

- Mejoran la expansión cerebral individual.
- Mejoran la expansión de los cerebros de la organización en su conjunto.

9

## LA NEUROPLASTICIDAD AUTODIRIGIDA



Todos podemos cambiar nuestro cerebro, incluso “nuestra vida” gracias al fenómeno de la neuroplasticidad autodirigida.

Para ello sólo es necesario un trabajo constante y sistematizado de entrenamiento diseñado a medida.

Hoy es posible transformar los circuitos cerebrales para mejorar no sólo el desempeño, sino también el autoliderazgo emocional y, consecuentemente, la calidad de vida.

Más aún, ha sido comprobado que el entrenamiento mental aumenta el flujo sanguíneo en las regiones que se desea activar. Esto significa que la sangre no sólo sirve como sustento y nutrición para las diferentes áreas cerebrales, también interviene en la forma en que las neuronas procesan y comunican la información.

Cuando fluye más sangre en una región cerebral es porque aumenta la actividad de dicha región. Si esto se sostiene en el tiempo, se forman nuevas conexiones neurales logrando una modificación a largo plazo que facilita el tipo de procesamiento de información que ha sido entrenado.

De este modo es posible construir y potenciar no sólo las capacidades intelectuales, sino también los neurocircuitos de la empatía, la paciencia, la serenidad y el bienestar, ya que estas capacidades tienen un correlato anatómico que hoy se conoce.

Los gimnasios cerebrales son una realidad en varios países. Si bien en un primer momento fueron los altos directivos quienes comenzaron con esta actividad, poco a poco se fue extendiendo hasta abarcar casi todos los niveles en las organizaciones de avanzada. En líneas generales, se trabaja sobre dos grandes áreas:

## 1. Potenciación de las capacidades neurocognitivas

- Atención
- Concentración
- Memoria
- Creatividad
- Velocidad mental

## 2. Potenciación de las habilidades de autoliderazgo emocional.

- Armonía con uno mismo y con los demás.
- Superación del estrés.
- Hábitos saludables para el cerebro.
- Habilidades de comunicación.
- Relaciones sociales positivas.
- Decisiones acertadas.

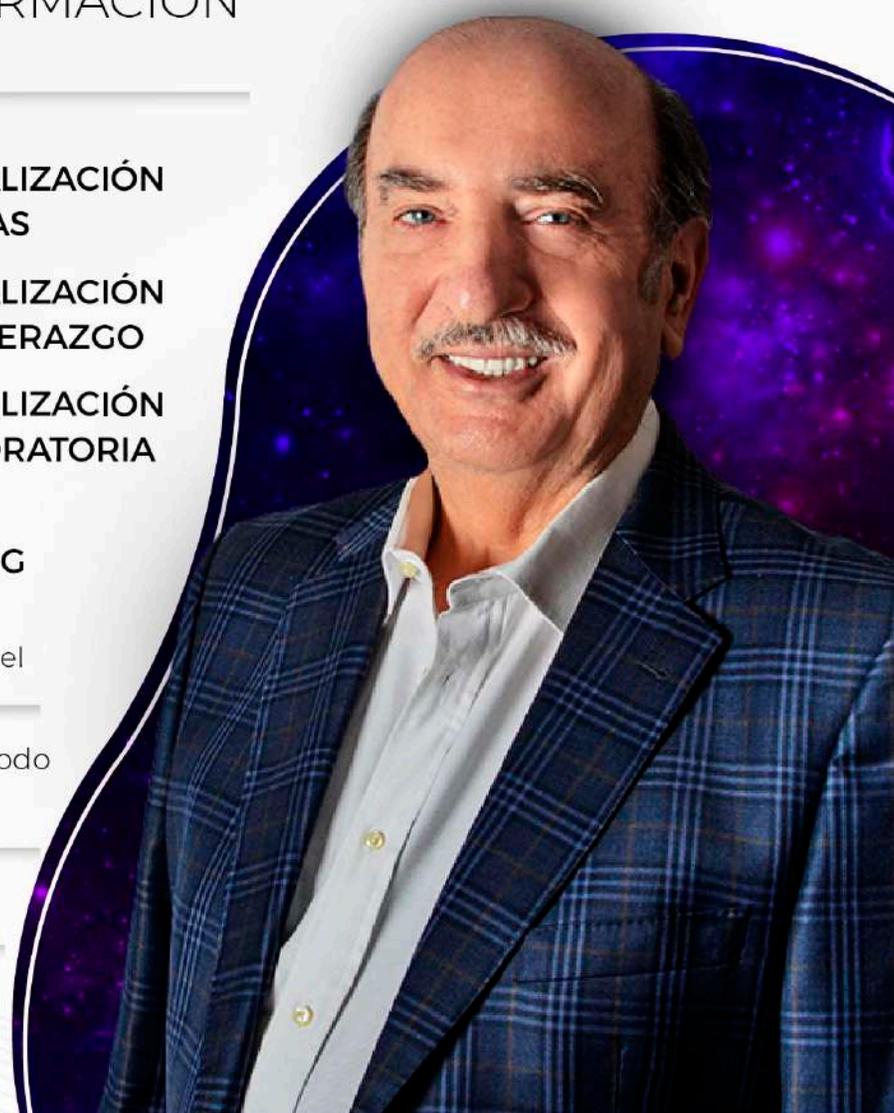
Hoy se sabe que el cerebro tiene una capacidad de expansión notable, y que los seres humanos, independientemente de su edad, su ocupación y su lugar en el mundo, pueden potenciar sus habilidades, desarrollar nuevas capacidades y generar más inteligencia, llegando incluso a la intuitiva. Para ello no hacen falta postulados ni metas grandilocuentes: es suficiente con que los líderes motiven a los miembros de los equipos de trabajo para que afronten este magnífico desafío.

# PROGRAMAS

INSTITUTO BRAIDOT DE FORMACIÓN

2021 / 2022

Instituto  
Braidot  
de Formación



- POSGRADO Y DIPLOMADO DE ESPECIALIZACIÓN EN NEUROMARKETING Y NEUROVENTAS
- POSGRADO Y DIPLOMADO DE ESPECIALIZACIÓN EN NEUROMANAGEMENT Y NEUROLIDERAZGO
- POSGRADO Y DIPLOMADO DE ESPECIALIZACIÓN EN NEUROCOMUNICACIÓN Y NEURO ORATORIA
- POSGRADO Y DIPLOMADO DE ESPECIALIZACIÓN EN NEUROCOACHING



Clases 100% online, interactivas y en vivo con el Dr. Néstor Braidot y su equipo.



Acceso a un campus virtual exclusivo, con todo el material incluido y actualizado en cada clase.

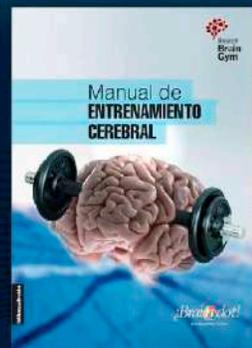
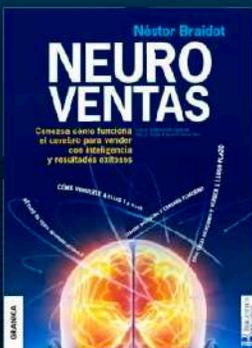
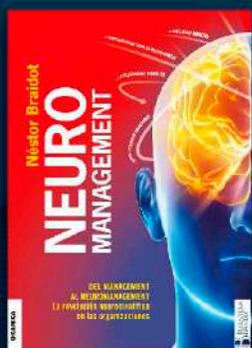
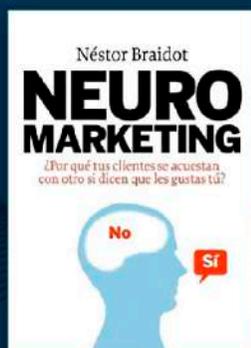


Único programa de formación con entrenamiento cerebral en paralelo.



Sesiones grabadas, para que puedas volver a verlas cuando quieras y siempre estés al día.

ENTRÉNATE CON NOSOTROS / REINVENTA TU PROFESIÓN / MEJORA TU CALIDAD DE VIDA



APROVECHA ESTA OPORTUNIDAD

✉ inscripciones@braidot.com

📘 institutobraidot



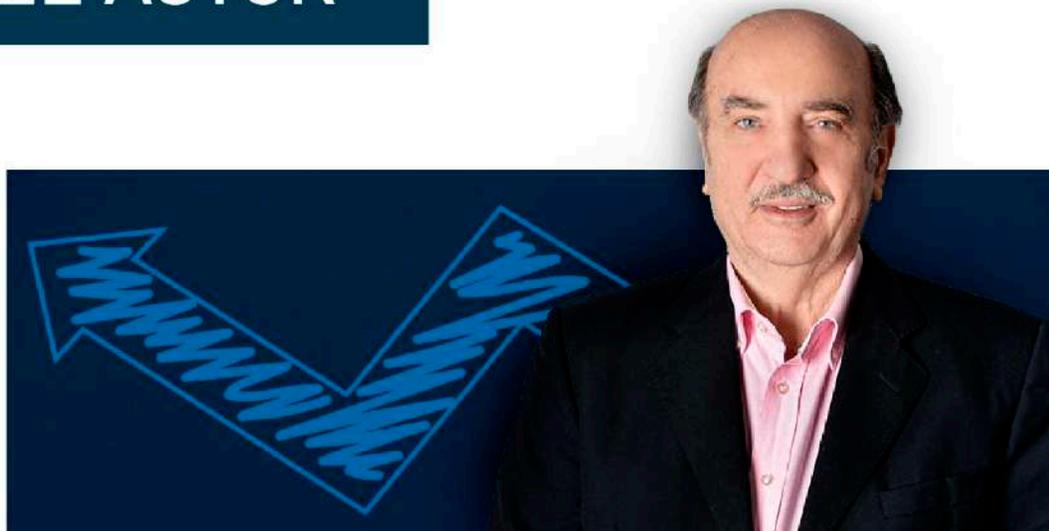
+34 666 380 338



+54 911 68405000

www.braidot.com

# SOBRE EL AUTOR



website

[www.braidot.com](http://www.braidot.com)



Biblioteca

Néstor Braidot es investigador, escritor y conferenciante internacional. Uno de los expertos más importantes y consultados en la aplicación de las neurociencias al desarrollo de organizaciones y personas.

Generador de una escuela de pensamiento con un enfoque multidisciplinario de las ciencias para el desarrollo de inteligencia en las personas. Ha escrito más de treinta libros sobre estas disciplinas en las que ha sido pionero e investigador disruptivo generando nuevos enfoques que han contribuido al nacimiento y desarrollo de especialidades tales como Neuromanagement, Neuroliderazgo, Neuromarketing, Neuroventas, Neuroeducación, Neuroenseñanza, Neurocoaching, Gimnasios cerebrales para el desarrollo de inteligencia, entre otras.

Ha obtenido importantes reconocimientos internacionales por el desarrollo de metodologías de avanzada que se implementan en organizaciones de diferentes países, donde dicta conferencias, cursos y talleres. Entre ellos, España, Suecia, Argentina, Francia, Australia, India, Colombia, Brasil, Italia, Costa Rica, Estados Unidos, Guatemala, México, El Salvador, Panamá, Ecuador, Chile, Bolivia, Perú, Rep. Dominicana, Paraguay entre otros.

En el ámbito académico, ganó numerosos concursos que le permitieron desempeñarse como catedrático y profesor invitado en universidades de prestigio internacional, entre ellas, Universidad de Salamanca (España), Universidad de Economía de Viena (Austria), Universidades de León, Uppsala University (Suecia), CESA (Colombia), UNIBE (R. Dominicana), Centre de Développement du Management, Lyon Graduate School of Business (Francia), Universidad de Santiago de Compostela, Universidad de León, Universidad de Oviedo, Universidad Autónoma de Madrid, Université Catholique de Louvain, Louvain-La-Neuve (Bélgica), Università Bocconi (Italia) y Université de Geneve (Suiza).

Esta trayectoria está avalada por una sólida formación: es Doctor en Ciencias, Máster en Psicobiología del Comportamiento y en Neurociencias Cognitivas, Máster en Economía, Licenciado en Administración de Empresas, Contador Público, Licenciado en Cooperativismo, Practitioner y Máster en Programación Neurolingüística, posgraduado en PINE: Psiconeuroinmunoendocrinología y Trainer en rediseño conductual.

A su vez es fundador y director del Instituto Braidot de Formación, organización que cuenta con su propio centro de entrenamiento cerebral, Braidot Brain Gym, y del estudio Braidot Business & Neurosciences International Network.