



NEUROCIENCIA Y NEUROMANAGEMENT

Por Guillermo Edelberg

El diccionario *online* de la Real Academia Española explica que la **neurociencia** es “la ciencia que se ocupa del sistema nervioso o de cada uno de sus diversos aspectos y funciones especializadas”. Un autor señala que “la neurociencia analiza el sistema nervioso, compuesto por el cerebro, la médula espinal y los nervios, el cual es esencial para la vida porque permite que la gente sienta, se mueva y piense”. Otro, tal vez más accesible, dice que “la neurociencia cognitiva es una disciplina que estudia científicamente aspectos de la mente tales como la toma de decisiones, la memoria o la imaginación”.

El interés por el estudio del sistema nervioso no es nuevo. Creció en los últimos años con la organización de grupos multidisciplinarios que incluyen, por ejemplo, especialistas en neurociencia, economía y psicología. Estos tratan de desentrañar los secretos del sistema nervioso, a tal punto que ya es habitual escuchar o leer acerca de distintas disciplinas que usan (o tal vez abusan) del prefijo “neuro” en su nombre tales como neuroeconomía, neuromanagement, neuromarketing, neurofinanzas, neuroética y hasta neurocontabilidad, neuroliderazgo y neurolingüística. El presidente Obama contribuyó a este interés cuando anunció, en abril de 2013, la BRAIN Initiative con el fin de profundizar el estudio de las distintas actividades del cerebro humano.

“El empleo de técnicas de neurociencia puede mejorar nuestro conocimiento acerca del impacto de decisiones y políticas de las organizaciones en el comportamiento de las personas, así como predecir el impacto en su subconsciente. Las técnicas incluyen el electroencefalograma, que puede medir la actividad bioeléctrica en el lóbulo frontal, relacionado con el nivel de atención y las emociones, y la resonancia magnética funcional que permite observar la actividad cerebral en tiempo real”. (D. Naranjo-Gil et al., *Neuroscience and Management: Challenges for Behavioral Research in Organizations. Journal of Positive Management*, 2011)

El profesor J. Heskett señaló lo siguiente en su artículo *Are You Ready to Manage in an Irrational World?*: “a) el comportamiento humano es más irracional de lo que se suponía; b) gran parte de la enseñanza convencional en campos como la economía y el *management* se convierten, en consecuencia, en obsoletos; y c) mucho de lo que hacemos como gerentes se torna sospechoso”. El artículo formulaba estos interrogantes: “¿Están realmente amenazados los conocimientos de áreas tales como economía y *management*? ¿Deberían incorporarse los descubrimientos de los especialistas en *behavioral economics* a los programas de estudio de las escuelas de administración?”

Un artículo posterior del profesor Heskett señaló esto:

Surgen preguntas interesantes acerca del futuro si se supone que: a) habrá más esfuerzos de investigación que combinen resultados de un escaneo del cerebro con ejercicios de comportamiento; y b) los resultados de las investigaciones demuestren tener más validez que aquellos relacionados con la frenología¹.

¿Requerirán las organizaciones que reclutan y contratan a personas talentosas un escaneo del cerebro tal como otras hoy día exigen tests psicológicos? ¿Cuán diferente

¹ Doctrina psicológica según la cual las facultades psíquicas están localizadas en zonas precisas del cerebro y en correspondencia con relieves del cráneo. El examen de estos permitiría reconocer el carácter y aptitudes de la persona. Diccionario *online* de la Real Academia Española.

es contratar en base a la estructura del cerebro de, por ejemplo, contratar sobre la base de la altura u otra característica requerida para el desempeño en determinados puestos de trabajo? ¿O surgen demasiadas cuestiones éticas, como ser quien será el dueño de los datos, cómo se usarán y cómo se aplicarán? (J. Heskett, *Are We Entering an Era of Neuromanagement?*, *Harvard Business School Working Knowledge*, 5 de noviembre de 2014).

Un especialista en neurociencia señaló lo siguiente al ocuparse de las cuestiones éticas durante una entrevista: “soy un defensor de que las neurociencias no pueden explicar todo porque si no va a desprestigiar un área que nos costó mucho esfuerzo desarrollar en la Argentina y no por nosotros, si no por otros que utilizan el prestigio de las neurociencias para sus intereses personales. Hay gente que aprovecha el prestigio de las neurociencias para hacer marketing. Se trata de empresas que le dicen a otras si su marca activa más o menos cosas en el cerebro. ¿Pero eso qué significa? ¿Qué implica que se active?” El entrevistador agregó que “su lucha es contra los economistas, publicistas y toda esa gran moda que tiene como protagonista el cerebro. Gente que, de una manera u otra, viene aprovechando el *boom* de la materia gris y la arrastra a sus disciplinas”. (M. Jali, *Revista Brando*, Buenos Aires. *Facundo Manes, el cartógrafo cerebral*)

Un artículo publicado en *The New York Times* comparte esta opinión. En su párrafo final se lee que “una tarea importante de estos días consiste en cosechar los interesantes descubrimientos contribuidos por la ciencia y los datos y simultáneamente comprender los límites de ambos. Sea un poco escéptico la próxima vez que alguien le explique lo que dice el escaneo de un cerebro. El cerebro no es la mente”. (D. Brooks, *Beyond the Brain*, 17 de junio de 2013)

Lo expresado en estas opiniones tal vez ocupe parte del tiempo de los cursos sobre estos temas que están empezando a ofrecer distintas escuelas de administración.

Finalmente, debo reconocer que al escribir estas líneas me sentí como en los versos de Martín Fierro: Y aunque yo por mi inorancia / con gran trabajo me esplico, / cuando llego a abrir el pico / téngalo por cosa cierta: / sale un verso y en la puerta / ya asoma el otro el hocico. ©

Lea, comparte y descargue en www.gestion.com.do

Guillermo S. Edelberg, DBA es Profesor Emérito de la INCAE Business School. Es Ingeniero Industrial de la Universidad de Buenos Aires, *Master of Business Administration* de la Universidad de California (Berkeley) y se graduó como *Doctor of Business Administration* en la Universidad de Harvard en 1963, donde fue el primer egresado con este título proveniente de un país de habla hispana.



Middle Management Program - MMP
Módulo: Comprender e integrar las áreas de la organización
Del 4 al 9 de mayo 2015 • Perú

Módulo: Liderazgo y Elementos para el Diseño de la Estrategia
Del 21 al 26 septiembre 2015 • Campus Francisco de Sola, Nicaragua



Gerencia con Liderazgo
Del 1 al 6 de junio, 2015

Campus Walter Kissling Gam, Costa Rica



Programa de Alta Gerencia - PAG
Del 29 de junio al 24 julio, 2015

Campus Walter Kissling Gam, Costa Rica



Senior Executive Program - SEP

Módulo I:
Del 13 al 17 de julio, 2015
Costa Rica

Módulo II:
Del 16 al 18 septiembre, 2015
Boston, Estados Unidos

Nota: INCAE se reserva el derecho de hacer cambios sin previo aviso.

Síganos en: [f /intrasRD](https://www.facebook.com/intrasRD) [t /intrasRD](https://twitter.com/intrasRD) [in /company/intras](https://www.linkedin.com/company/intras) [You Tube /intrasRD](https://www.youtube.com/intrasRD)