

Bioliderazgo. Un llamado urgente a rescatar la condición humana en las organizaciones

Autor: Jorge Carrizo Moyano

18-09-2012

Una reflexión inicial

El camino del Bioliderazgo comienza con una reflexión profunda sobre nosotros mismos como representantes de la especie humana y sobre nuestra responsabilidad evolutiva, aquí y ahora, tanto en nuestra dimensión individual como en la colectiva.

Somos el único factor imprescindible en cualquier organización y, sin embargo, también el que suele producir la mayor cantidad de conflictos e ineficiencias. La experiencia demuestra que muchas de esas dificultades surgen por ignorar cómo funcionamos, lo cual produce fallas en la capacitación, en la comunicación y en el diseño de las tareas.

Por ejemplo, si tuviéramos a nuestro cargo la operación de cualquier maquinaria, parte de nuestras responsabilidades básicas incluirían conocer a fondo el manual de uso y familiarizarnos con su aplicación práctica. Pero pocas personas razonan de la misma forma cuando se trata de operar su propia maquinaria biológica o de guiar las actividades de otros hacia un objetivo. El ser humano sale de fábrica sin manual y aprendemos a utilizarlo gracias al primitivo método de prueba-y-error. Parece haber llegado la hora de cambiar el rumbo.

En busca de la información perdida

Desde la "Administración Científica" de Taylor y Ford a principios del siglo pasado, los conocimientos relativos a la (todavía) llamada "gestión de recursos humanos" han estado siempre en manos de una élite que no ha demostrado ser competente para utilizarlos con sabiduría. No hemos sido capaces de darnos cuenta que los humanos "no somos recursos" y la explosión tecnológica de las últimas dos décadas tampoco ha logrado que reaccionemos frente a esta situación, sino todo lo contrario.

Con pocas excepciones, por su parte, la ciencia médica en todas sus ramas se ha dedicado fundamentalmente a aliviar patologías y no conocemos iniciativas serias y sistemáticas que estén dirigidas a enseñar a las personas cómo conducirse de manera óptima para lograr sus metas, es decir, cómo utilizar en forma correcta el increíblemente sofisticado sistema biológico del cual somos todos ocupantes precarios. Y la educación formal, que sería un ámbito natural para que esto sucediera, ha estado siempre más preocupada por los contenidos que por los procesos, lo cual también la descalifica como posible solución a nuestros problemas actuales.

La cultura del Bioliderazgo

Como forma de compensarlo, el Bioliderazgo propone que todos tomemos conciencia de esta situación y de la necesidad de introducirnos en disciplinas científicas ajenas a nuestros propios campos del saber, para utilizarlas en nuestro beneficio. Promueve la difusión de conocimientos especializados que hoy son accesibles a todas las personas, para ser aplicados a mejorar su competencia como administradores de sus recursos psicofísicos y, por esa vía, los resultados organizacionales y personales que persiguen.

La experiencia permite comprobar que los aspectos pertinentes de esos conocimientos pueden ser comprendidos y aplicados rápidamente a su desempeño por personas que carecen de formación científica. Como consecuencia, se genera un vocabulario común y una metodología compartida por todos los integrantes de los equipos —y no sólo por sus líderes—.

El resultado es una cultura de la excelencia que funciona como el mejor sistema inmunológico para cualquier organización, porque ayuda a prevenir y resolver una buena parte de los conflictos que hoy nos aquejan.

Derribando las barreras del conocimiento

Esos aportes provienen de áreas tales como la física, las neurociencias, la antropología, la teoría general de los sistemas, la lingüística, la biología y muchas otras que, aun cuando parezcan lejanas a la gestión empresarial, han demostrado ser esenciales a la hora de ponerla en práctica.

El Bioliderazgo condensa esos conocimientos en una perspectiva unificada, interdisciplinaria y sistémica, cuya vocación es renovarse continuamente a medida que la ciencia revela más descubrimientos acerca de cómo funcionamos. Esta información ya no puede quedar en manos de unos pocos para su exclusivo beneficio.

Por qué "Bioliderazgo"

El término Bioliderazgo alude al hecho de que, al desarrollar cualquier actividad humana, siempre estamos "liderando sistemas biológicos" y, por tanto, "influyendo sobre ellos":

- cuando lo hacemos en forma individual, gestionamos los recursos psicofísicos que están bajo nuestro control consciente —los cuales constituyen una ínfima parte del total—, mientras los subconscientes —que son la vasta mayoría— sólo pueden ser "influenciados" por aquéllos;
- cuando lideramos personas, lo que podemos controlar y gestionar directamente se limita a "nuestra propia conducta y nuestra actitud", las cuales "se contagian" a los demás por vía subconsciente, a través de las "neuronas espejo" (una clase especial de neuronas cerebrales descubierta en 1995) y, por esa vía, logra "influir" en el mismo sentido a los integrantes de nuestros equipos.

Siempre estamos ejerciendo influencia sobre nuestro mundo subjetivo y sobre el de quienes nos rodean, lo sepamos o no, lo queramos o no. Por eso, el Bioliderazgo enseña de qué manera podemos educar nuestra actitud para que esa influencia resulte positiva para nosotros y para nuestros equipos, dentro de un marco ético que aleja cualquier táctica manipuladora.

Antes que nada, definir metas

En cualquier actividad voluntaria que analicemos, tanto las personas como las organizaciones perseguimos **metas**. Cuanto más claras y concretas sean, más probabilidad de alcanzarlas tendremos, porque:

- las **metas** individuales que se definen con precisión y se mantienen en forma continua en el foco de nuestra atención consciente, predisponen a todo nuestro sistema psicofísico para lograrlas, es decir, dirigen el esfuerzo mancomunado de

todos nuestros recursos personales —conscientes y no conscientes— en pos del éxito;

- las metas colectivas cuyos beneficios pueda fácilmente percibir cada integrante del equipo, generan la motivación necesaria para perseguirlas y alcanzarlas cuando pueden asociarse útilmente con sus propias metas personales.

El Bioliderazgo explica qué características deberían reunir esas metas, de acuerdo a las enseñanzas que nos proporcionan las neurociencias, para maximizar la probabilidad de éxito.

Luego es necesario "planificar"

Las actividades apropiadas para alcanzar las metas están condicionadas por nuestras fortalezas y por nuestras debilidades, tanto en el escenario individual como en el colectivo. Por eso, es necesario conocerse a sí mismo y conocer lo mejor posible a los integrantes del equipo, para luego diseñar acciones que se apoyen en las fortalezas de cada uno.

El Bioliderazgo sugiere herramientas sencillas y poderosas para identificar, en el seno del equipo, nuestras mayores fortalezas y nuestras más graves debilidades. En función de ellas, diseñaremos las estrategias, las tácticas operativas y las metas intermedias que nos permitirán avanzar y finalmente llegar al destino fijado.

Por último, es hora de actuar

A partir de allí, sustituimos el método de "prueba-y-error" (conocido como "apagar incendios") por el de aprender lo suficiente acerca de nosotros mismos y del camino que tenemos por delante, como forma de asegurar el éxito con la mayor probabilidad posible. A modo de ejemplo, el Bioliderazgo nos enseña a:

- gestionar eficazmente las variables emocionales que inciden sobre nuestra conducta y desempeño —las cuales son controladas por el antiguo "sistema límbico" del cerebro—, de modo de prevenir las negativas y potenciar las positivas, porque sabemos que estas últimas constituyen el verdadero y único impulsor de la acción;
- utilizar los recursos cerebrales no conscientes —los más antiguos y maduros— para minimizar errores en las tareas rutinarias, trabajar más rápido, hacerlo con

menor esfuerzo y liberar la atención consciente para ejecutar las tareas más críticas y para resolver los problemas con superior eficacia;

- entrenar la parte más evolucionada de nuestro cerebro —el "lóbulo frontal" del neocórtex—, cuyo dominio nos proporciona las respuestas más adecuadas para conducirnos y conducir a otros, con máxima eficacia, en pos de las metas deseadas;
- desarrollar destrezas no verbales para ampliar nuestra capacidad de comunicación con los demás, particularmente cuando hay situaciones emocionales involucradas;
- cultivar el "pensamiento afirmativo" para educar nuestra actitud, influir positivamente sobre los demás y dirigir nuestras acciones con fluidez.

Las buenas prácticas humanas

Estos nuevos comportamientos se logran mediante sencillos métodos, algunos de los cuales ya aplicamos en forma intuitiva sin saber por qué son tan efectivos. **Se trata de sistematizar las "buenas prácticas de gestión humana", para alcanzar niveles de excelencia nunca antes imaginados.**

Todos los métodos que propone el Bioliderazgo se integran a la actividad cotidiana de cada uno sin esfuerzo, mediante pequeños cambios en la organización del trabajo y en la manera de relacionarnos con los demás. Llevarlos a la práctica constituye la responsabilidad exclusiva de cada uno de nosotros.