

EL ESTADO DE EVOLUCIÓN DEL *NEUROMANAGEMENT* APLICADO A LA CAPACITACIÓN. LA IMPORTANCIA DE SU MEDICIÓN.

*THE STATE OF EVOLUTION OF NEUROMANAGEMENT APPLIED TO TRAINING.
THE IMPORTANCE OF ITS MEASUREMENT*

Investigadores USAL:

Rodríguez Esquivel, Walter Oscar (wresquivel@gmail.com); Rodríguez Robredo, Oscar

Investigadora externa:

Welsh, Sandra

Alumnas practicantes de posgrado:

Camacho Abuchar, Gisella; Gerardo Luna, Julia

Palabras clave: *neuromanagement*, capacitación, medición

Keywords: *neuromanagement*, training, measurement

Resumen

Desde los años 1990, el mercado laboral se caracterizó por ser competitivo, riguroso y de máxima precisión en la toma de decisiones, generando nuevos retos para la gestión de las empresas. Asimismo, la mente humana empezó a ser considerada un factor estratégico en la cadena de valor de la producción y desarrollo organizacional. La aplicación de las neurociencias en los campos de la gerencia trae consigo una visión novedosa. Surge entonces el *neuromanagement*, “La aplicación de las neurociencias cognitivas al gerenciamiento y la conducción de organizaciones” (Braidot, 2011, p. 29). El eje del *neuromanagement* es el cerebro del líder, convirtiendo “el conocimiento de los procesos cerebrales en potentes herramientas internas, fundamentales para tener éxito en la gestión y dirección empresarial” (Sutil Martín, 2013, p.121). El uso de esta herramienta surge como una alternativa de renovar la forma en que el gerente de una organización cambia su estructura cerebral, apoyándose en los procesos de capacitación. Es necesario que el cerebro incorpore nuevas competencias abandonando el sistema de valores responsables de los comportamientos y procesos de pensamiento, los que solo acuden a viejos resultados (Bachrach, 2017). Es importante conocer la calidad de la acción, la pertinencia y utilidad de la capacitación, para lo cual es necesario poder medir estos resultados (Troilor, 2011). Los métodos para evaluar la capacitación como la mejora del aprendizaje en el trabajo son diversos, entre los que se destaca el modelo clásico de Kirkpatrick (2014), quien lo divide en cuatro niveles (reacción, aprendizaje, conducta, resultados y ROI), el cual ayuda a averiguar dónde están las áreas de conflictos, qué deben cambiar y si continúan o no con la capacitación. Otro de los métodos es el modelo de mando integral, de Norton y Kaplan (1997), el cual consiste en un cuadro de mando integral con el objetivo de proporcionarle a las

organizaciones un sistema de gestión y medición estratégica. Este cuadro transforma la misión y la estrategia de una organización en objetivos e indicadores organizados en cuatro perspectivas diferentes: financieras, clientes, procesos internos y formación y crecimiento (Kaplan, 2000). Esta investigación trabajará el *neuromanagement* aplicado a la capacitación, buscará modelos de medición de valuación de la capacitación aplicados a los resultados de la empresa y el nivel de valoración de los directivos en los resultados organizacionales.

Abstract

Since the 1990s, the labor market has been characterized by its competitiveness, rigor, and maximum precision in the decision-making process, generating new challenges for business management. Likewise, the human mind began to be considered a strategic factor in the value chain of production and organizational development. The implementation of Neurosciences in the field of management provides a new vision. Thus, Neuromanagement, “The implementation of cognitive neurosciences to the management and leadership of organizations” (Braidot, 2011, p. 29), arises. The axis of Neuromanagement is the brain of the leader, converting “the knowledge of the cerebral processes into powerful internal tools, fundamental to succeed in business management and direction” (Sutil Martin, 2013.) It is understood that the use of this innovative tool as a complement to managerial tasks arises as an alternative to renewing how the manager of an organization changes his brain structure, supported by the training processes. The brain must incorporate new competencies, abandoning the value system responsible for the behaviors and thought processes, which only come to old results (Bachrach, 2017). It is important to know the quality of the action, and the relevance and usefulness of the training, for which it is necessary to measure these results (Troilor, 2011). The methods for evaluating training as an improvement in on-the-job learning are diverse, including Kirkpatrick’s classic model (2014), which divides it into four levels (reaction, learning, behavior, outcomes, and ROI), which helps to find out where the areas of conflict are, what needs to change, and whether or not they continue with the training. Another method is Norton and Kaplan’s 1997 “Balanced Scorecard Model,” which consists of a Scorecard to provide organizations with a strategic management and measurement system. This Balanced Scorecard transforms the mission and strategy of an organization into objectives and indicators organized in four different perspectives: financial, customers, internal processes, and training and growth (Kaplan, 2000). This research will work on neuromanagement applied to training, looking for training valuation measurement models applied to company results and the valuation level by managers in organizational results.