Enrédate... o desenrédate

SAMUEL BRICEÑO Y GUSTAVO YEPES ■ Samuel Briceño y Gustavo Yepes, directores de Spice Consulting Group y profesores invitados del IESA / @tutiempoutil / tutiempoutil@grupospice.com

Las redes sociales, como cualquier herramienta, pueden ser muy valiosas para una organización o conducir a un gran desperdicio de tiempo.

EL GERENTE MODERNO tiene el mundo al alcance de sus manos, a un clic de distancia. Esta realidad no ha cambiado la esencia de su trabajo; pero, definitivamente, ha ejercido un impacto en su forma de hacerlo.

Los cinco conceptos tradicionales que definen el trabajo de un administrador —planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar— se mantienen vigentes. Pero hoy existen, gracias a la tecnología, innumerables nuevas formas de hacer frente a esas funciones. Anteriormente, mucho de este trabajo requería arduos esfuerzos. Los instrumentos de trabajo principales solían ser el papel y el teléfono. Las comunicaciones eran muy limitadas y era imprescindible el contacto cara a cara o telefónico. Los papeles, en forma de memos o faxes, iban y venían en cantidades ingentes. Todo esto requería tiempo y el concepto de «tiempo real» se aplicaba solo a algunos modernísimos sistemas. El arrollador avance de la tecnología lo cambió todo, y el concepto de «tiempo real» ya ni siquiera se menciona, porque es una realidad con la cual el gerente, y el ser humano en general, se ha acostumbrado a convivir.

El gerente necesita recopilar información interna y externa, procesarla para tomar decisiones acertadas, coordinar acciones con sus subordinados y sus pares, emprender acciones y asegurarse de que se cumplan, vigilar los indicadores de gestión y corregir el rumbo cuando sea menester. Parte de este trabajo debe hacerlo en la soledad de su oficina, con la ayuda de las herramientas que le brinda la tecnología de la información. Otra parte requiere necesariamente el esfuerzo conjunto de la red de colaboradores de la empresa, y se complementa con la información que brindan las redes externas de proveedores, clientes, asociados, competidores y todas las personas y organizaciones que forman su entorno de negocios. El gerente necesita tiempo para estar solo y tiempo para mantenerse en contacto con otras personas.

Las redes sociales

Aristóteles afirmaba que el ser humano es un ser social por naturaleza. Independientemente de su individualidad —el hecho de ser único e irrepetible— posee habilidades y capacidades que, al unirse con las capacidades y habilidades de otras personas, contribuyen a su desarrollo y al desarrollo de la sociedad.

Janet Kelly, en su artículo «Enrédese» (*Debates IESA*, volumen VII, números 2-3, 2002), hace un interesante análisis de las redes personales. Ellas, apunta Kelly, son un capital intangible para cada persona. Cada uno va construyendo esas redes de acuerdo con propósitos específicos. Al asistir a reuniones de trabajo o reuniones sociales, voluntariamente reparte tarjetas personales. Con ellas forma tarjeteros de contactos útiles para sus actividades profesionales y personales. Forma redes de amigos y conocidos. Las nuevas tecnologías de comunicación han afectado considerablemente la forma de construir redes.

No es posible concebir la idea de un gerente solitario, aislado, independientemente de que posea capacidades y habilidades superiores. Incluso el gerente más solitario necesita coordinar acciones. No en balde, las organizaciones invierten muchos esfuerzos para mejorar las comunicaciones y contratan cursos, asesorías y *coaching* para que sus empleados y gerentes se comuniquen mejor y trabajen en equipo.

También es un hecho que parte del éxito de un gerente depende de la cantidad y la calidad de sus relaciones. Antes de la irrupción de las redes sociales apoyadas por la tecnología, los gerentes se veían obligados a invertir mucho tiempo en adquirir, consolidar y mantener esas relaciones. La asistencia a eventos y la afiliación a asociaciones profesionales han sido formas comunes y efectivas de establecer nuevas relaciones. El teléfono, la correspondencia y las reuniones personales, formales o informales, eran la forma de consolidarlas y se requería una buena organización personal para conservar un orden en la información de contactos y, de esta forma, mantener vivas las relaciones.

Desde el envío del primer mensaje de correo electrónico de un computador a otro, en 1971, hasta hoy, la evolución de las redes sociales ha sido impresionante. Fue en el ocaso del siglo XX cuando la tecnología irrumpió en este ámbito, con la creación de redes «cerradas» para compartir información entre compañeros de estudio, colegas y amigos. Hoy las redes sociales han invadido sitios y personas antes insospechados.

Características de las redes sociales

Las redes sociales tienen características que se adaptan al objetivo de cada una de ellas. Pero comparten aspectos como los siguientes:

- Ayudan al usuario a establecer y restablecer relaciones.
- Su plataforma está diseñada para permitir que sea el usuario quien la personalice y la administre.
- Permiten diversos tipos de contenidos, en forma escrita, visual, audible o audiovisual.
- El usuario puede crear contenidos propios y difundir los que le parezcan de interés, y a la vez tiene poca capacidad para limitar el alcance de la difusión de la información que produce.
- Son interactivas y en tiempo real. La única limitación de tiempo la impone cada usuario.

La gran paradoja es que su uso —si bien permite incrementar en tiempo real la comunicación, la discusión sobre asuntos necesarios para el desarrollo profesional y la gestión gerencial, y mejorar los conocimientos basados en «inteligencia colectiva»— absorbe un tiempo valioso para muchas otras cosas importantes.

Las redes sociales y el tiempo del gerente

Existen diversas perspectivas con respecto al tiempo. Desde el punto de vista técnico, el tiempo se mide en intervalos: cada unidad es exactamente igual, independientemente de cualquier otro factor. Desde el punto de vista perceptivo, el tiempo transcurre lenta o rápidamente según las circunstancias que vive cada persona. Desde el punto de vista utilitario, el tiempo puede ser utilizado productivamente o desperdiciado. Al tomar en cuenta estas diferentes perspectivas, una de las recomendaciones tradicionales para la gestión del tiempo gerencial

consiste en dedicar el veinte por ciento del tiempo a las cosas verdaderamente importantes.

¿Qué importancia tienen las redes sociales en el trabajo gerencial? ¿Debería el gerente seguir el consejo de Janet Kelly de «enredarse» o debería comenzar a «desenredarse»? Desde el punto de vista técnico, es difícil precisar cuánto tiempo dedica un gerente, y un equipo de trabajo, a navegar por las redes sociales. Las tentaciones son muchas, porque el cúmulo de información que viaja por la red no basta para satisfacer la voracidad de algunas personas. La situación política, económica y social en general, el estado del tiempo, el tráfico, el desarrollo de los diferentes eventos deportivos o sociales, las posibilidades de entretenimiento en línea, son solo algunos ejemplos de la información que viaja por las redes, sin contar con la posibilidad de compartir en tiempo real con amigos virtuales. La información económica, política y social relevante para la gestión, la información de la competencia, de los proveedores, los avances y noticias de la industria y, en general, la información interna o externa que afecta la gestión del negocio también se encuentran en diversas redes.

En cuanto a la percepción, mientras mejor la pasa una persona inmersa en la red, más rápido transcurre el tiempo. Algunas personas, gerentes incluidos, pasan horas conectados y después no tienen tiempo para hacer las cosas que han debido hacer. Pocos se dan cuenta de esta realidad. Con respecto a la utilidad, basta comparar el tiempo conectado con los beneficios y los resultados de esta actividad. Si el hecho de estar conectado durante cierto tiempo ayuda a completar una tarea importante, su uso fue productivo; en caso contrario, fue tiempo desperdiciado o de mantenimiento, como lo llaman algunos para minimizar el impacto de la expresión.

Las redes sociales, como cualquier herramienta, pueden ser muy valiosas para una organización o conducir a un gran desperdicio de tiempo. Algunos gerentes prohíben el uso de las redes sociales en horas de oficina, mediante instrucciones precisas o programas que lo impiden o lo limitan. Esto elimina el acceso a las redes por las computadoras, pero deja el paso abierto a los teléfonos móviles. El hecho de prohibir o restringir el acceso a las redes sociales puede traer algunos beneficios para la organización, pero también puede limitar la posibilidad de acceder a información o contactos que podrían ser beneficiosos.

Cómo maximizar el uso del tiempo en las redes

El gerente, para ser productivo, debe conocer con exactitud cuáles actividades son importantes para lograr sus objetivos y cuáles no. Una vez hecho esto, debe dedicarle tiempo de calidad a completar esas actividades importantes. El acceso a redes sociales puede brindar información, ideas, contactos, para ello.

Un gerente de ventas y un gerente de finanzas seguramente necesitan contactos externos para hacer mejor su trabajo, pero es muy probable que la cantidad de contactos del primero deba ser mayor y, en consecuencia, requiera más tiempo para mantenerlos activos. Es importante analizar la cantidad de tiempo dedicado a las redes y el provecho que se obtiene de esa actividad. Ese análisis llevará a tomar decisiones relacionadas con «enredarse» o «desenredarse».

Recomendaciones generales

- Clarifica tus objetivos. Tenlos a la mano todo el tiempo. Revisa con frecuencia su evolución.
- Dedica al menos el veinte por ciento de tu tiempo de trabajo a actividades que conduzcan al logro de objetivos. Durante este tiempo evita en lo posible las interrupciones, tanto del entorno como las que provienen de ti mismo.
- Analiza cuánto tiempo de tu día de trabajo permaneces enredado. No confíes en tu percepción. Registra la cantidad de tiempo que le dedicas a esta actividad durante varios días. Es muy posible que el resultado te sorprenda.

Recomendaciones para desenredarte

- Elimina de tu computador de trabajo el acceso a redes que no aportan al cumplimiento de tus objetivos.
- Elimina de tu teléfono el acceso a redes que no aportan a tu trabajo o a tu vida personal. Recuerda: hay personas que se vuelven adictas a actividades virtuales que no le agregan valor a su desarrollo personal.
- Cuando estés dedicado a realizar actividades importantes (recuerda el veinte por ciento), desconéctate, apaga el teléfono.
- Elimina los recordatorios, mensajes de actividad en las redes y alarmas que no sean imprescindibles. Evita la reactividad en esta área de tu vida.

Recomendaciones para enredarte

- Dedica parte de tu día a revisar las redes que son importantes.
- Determina cuáles de tus contactos son importantes para lograr tus objetivos de trabajo y dedica parte de tu tiempo a mantener y cultivar esos contactos.
- Determina cuáles redes sociales te brindan información útil relacionada con tus objetivos y dedica parte de tu tiempo a interactuar en esas redes.
- Investiga si existen redes sociales que pueden ser de utilidad para tus objetivos. Únete a ellas.
- Aprovecha la información útil y comparte información que pueda ser útil a tus contactos. Recuerda: quien más da, más recibe.
- La información publicada en la red es muy variada y, según tus intereses, hay tiempo para todo lo que deseas hacer. Organízate para dedicarle tiempo a las redes sociales que agregan valor a tu vida personal y profesional.

Una decisión personal

Las redes sociales forman parte de la vida en la actualidad. No tiene sentido escapar de ellas, pero tampoco lo tiene dedicarle demasiado tiempo en detrimento de lo que es realmente importante. Esto se aplica para la persona, como ser social, y para su actividad como gerente, al poner al alcance de sus manos, literalmente, todo un mundo de contactos e información. La decisión de enredarse o desenredarse sigue siendo una decisión individual. Como todo en la vida, el éxito que pueda lograr en esta actividad está en sus manos.

Evolución de las redes sociales

- 1978: BBS
- 1994: GeoCities
- 1995: Classmates
- 1997: AOL Instant Messenger, SixDegrees
- 1998: Friends Reunited, Blogger
- 1999: MSN Messenger
- 2001: Friendster
- 2003: MySpace, Linkedin, Facebook, HI5, Netlog, Skype
- 2004: Digg, Bebo, Orkut
- 2005: Youtube
- 2006: Twitter, Tuenti, Badoo
- 2009: WhatsApp
- 2011: Google +