

Impacto del internet en la gerencia

Por: Marisabel Alfonzo

06-39130

Internet es una red que permite la conexión con el mundo entero y con ello no quiere decir solamente a otros países sino con otras personas independientemente de su edad, raza, color, idioma o condición social. Con el paso del tiempo ha ido evolucionando, en un principio de ella solo se observaba o adquiría información (web 1.0) pero en la actualidad también puede generarse (web 2.0). No existen límites establecidos ni restricciones en la información solo el usuario puede establecer sus propios límites, según el uso que le dé. Recientemente se ha convertido en una indispensable de la vida gracias a la aparición de diversas redes sociales como son Facebook o Twitter las cuales han conectado a personas que no se veían en años, amigos cercanos, conocidos que en algún momento se cruzaron en la vida o personas a las cuales se admira. También se puede encontrar a los conocidos blogs donde se habla libremente de diversos temas estos pueden ser especializados o simplemente de cualquier cosa, existen muchas motivaciones desde simplemente desahogarse o transmitir a otros conocimientos. Es inmensa la disponibilidad de diferentes herramientas en la internet que permiten la comunicación, discusión y algo muy importante la gerencia del conocimiento basada en la inteligencia colectiva, de ella podemos hablar de un banco de información interminable.

Las personas que hacen uso de ella se pueden clasificar tal como lo hace el blogero de FacilityManager (<http://facilitymanager.blogspot.com/>): “nativos digitales” que son aquellos que nacieron en la era digital y tienen un mayor grado de desenvolvimiento en la web e “inmigrantes digitales” que no nacieron en la época digital y poco a poco han aprendido a hacer uso de la web 2.0 pero con mayor dificultad. Cada uno hace un uso diferente de la web o simplemente no lo hace. El gran problema en esta clasificación radica en que se toma por sentado que al haber nacido en la época digital se sabe hacer uso de ella de forma óptima lo cual es mentira, en este caso debemos recordar que nadie nace aprendido el conocimiento se va adquirir de acuerdo al entorno en los cuales se encuentre un individuo, sus necesidades e inquietudes.

En mi caso formo parte de los “nativos digitales” que hacen uso de la web 2.0 con el fin de comunicarse a partir de las redes sociales y simplemente o en lenguaje coloquial chismear sobre la vida de otros, ver videos, escuchar y descargar música. Puede decirse que su principal uso es la diversión y distracción siendo su segundo uso el informarse e investigar para trabajos académicos. Aquí podemos hacer una distinción según el grado académico en el cual se encuentren estos “nativos” en el colegio se conforman con encontrar simple información de diferentes páginas bien sea wikipedia o el tan conocido rincón del vago, mientras que en la universidad ello ya no es suficiente, se exige un mayor grado de confiabilidad que puede ser establecido por libros o artículos académicos en este caso la persona se dedica a la búsqueda de esta información y poco a poco conoce cuales herramientas dentro de la web 2.0 le permiten adquirirla de fuentes confiables, un claro ejemplo de ello pueden ser buscadores como emerald o simplemente asociaciones de

diferentes carreras en las cuales podemos encontrar artículos académicos en mi caso hago constante uso de la sociedad de ingenieros geofísicos por sus siglas en inglés SEG. Pero ello depende del nivel de exigencia que se solicite a la persona y tal vez su curiosidad ya que ella es fundamental en la navegación de la web, a través de ella y la perseverancia se puede hallar muchas cosas.

La participación de estos “nativos digitales” en la web 2.0 no es tan grande como se puede llegar a pensar pero sin duda alguna existe, ello puede deberse a que simplemente no les interesa participar debido al que el tema no les atrae, le temen a escribir y no ser lo suficientemente coherentes lo cual es un obstáculo que debe ser vencido. Mientras que los “inmigrantes digitales” tienen mayor participación en la web 2.0 y usan las herramientas que esta ofrece tales como los blogs en donde discuten y dan sus puntos de vista.

Para elaborar este trabajo de investigación se generó un ambiente personal de aprendizaje (A.P.A) ilustrado en la siguiente Figura 1. En donde se puede observar las diferentes fuentes de conocimiento que permitieron conocer y discutir sobre el tema. Generarla fue relativamente fácil pero lo que llevo más trabajo y dificultad fue la integración al mundo de la blogosfera donde en español encontramos diversos blogs pero la mayoría están en inglés. La principal diferencia entre ambos se encuentra en el mantenimiento, en español se puede apreciar que la actualización del mismo no es de forma continua sino esporádica (meses) a diferencia de los blogs en inglés los cuales se encuentran continuamente (semanales) actualizados. En cuanto a la participación en estos blogs no fue muy exitosa ya de los cinco blogs que comente solo de uno se recibió una respuesta que pueda dar pie a un intercambio de ideas que con el tiempo tal vez pueda llegar a ocurrir. La experiencia fue gratificante y muy exitosa ya que realmente a partir de estas se puede lograr un mejor aprendizaje y entendimiento del tema.

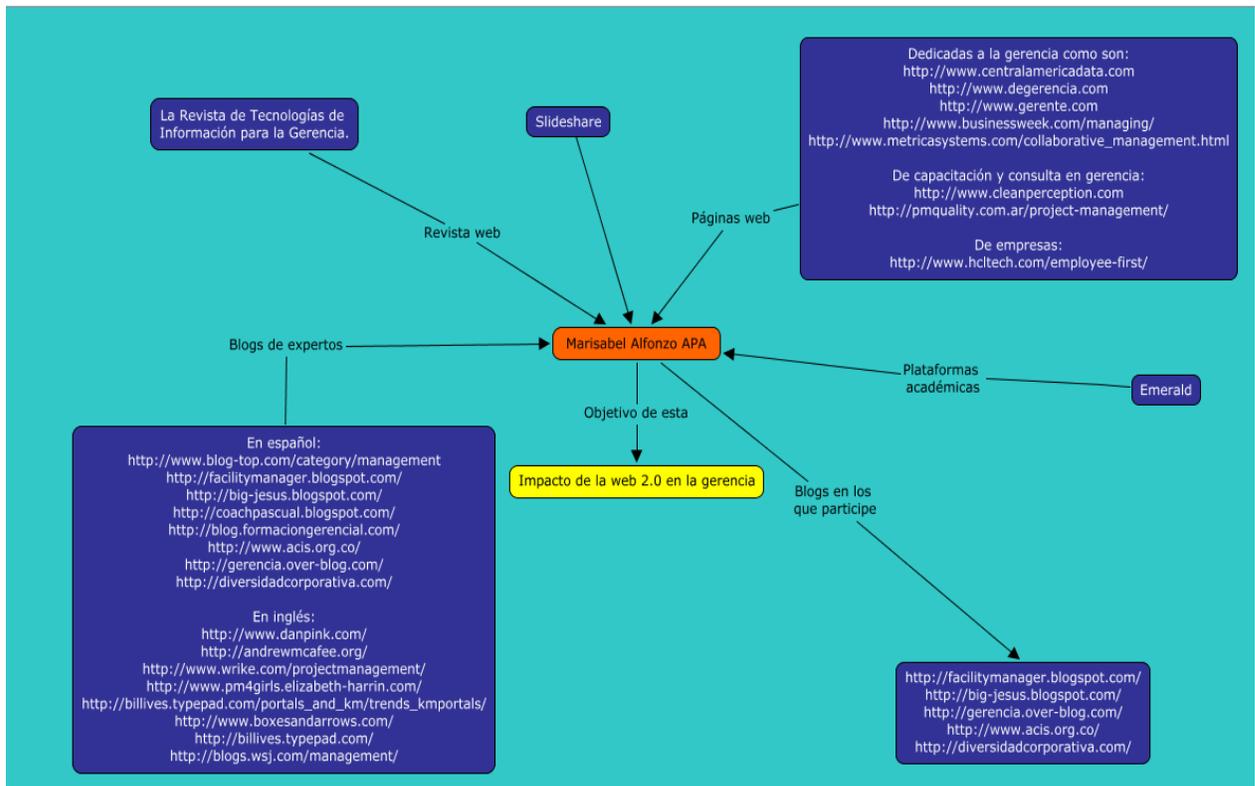


Figura 1. Esquema del A.P.A generada para este tema de investigación.

Web 2.0.

La web 2.0 es un término que cada día se usa de forma más frecuente y hace más fácil el intercambio de información con otras personas, que puede definirse como la “la transición que se ha dado de aplicaciones tradicionales hacia aplicaciones que funcionan a través del web enfocados al usuario final. Se trata de aplicaciones que generan colaboración y de servicios que reemplacen las aplicaciones de escritorio” (<http://www.maestrosdelweb.com/editorial/web2/>). Otros la llaman web escribo/leo o la web participativa (Chawner, 2008) y puede ser considerada como una evolución de ideas (Levy, 2007). Su importancia no se encuentra en la tecnología sino en aquello que se puede hacer con ellas como crear comunidades que colaboran entre sí. Entre las nuevas plataformas web 2.0 se tiene blogs, wikis, redes sociales como Facebook o Twitter que fueron mencionadas anteriormente y sitios de intercambio tales como YouTube.

Empresa 2.0

Las plataformas de la web 2.0 pueden ser usadas de forma exitosa en el mundo de los negocios donde la comunicación entre los empleados y consumidores es fundamental por ello se busca incorporar estas a la empresa convirtiéndose de este modo en los que muchos llaman Empresa 2.0. Siendo estos servicios de bajo costo pueden ser fácilmente

incorporadas sin dificultad y a firmas de cualquier tamaño (<http://www.emb.cl/gerencia/articulo.mvc?sec=5&num=84>).

En la actualidad muchas empresas consideran la plataforma 2.0 indispensables para tomar decisiones (Wyld, 2008) y su beneficio se puede apreciar en la Figura 2 donde se observa como la productividad a aumentado a lo largo de los años gracias a la participación que ha sido posible gracias a la web 2.0 (Chui et. al., 2009).

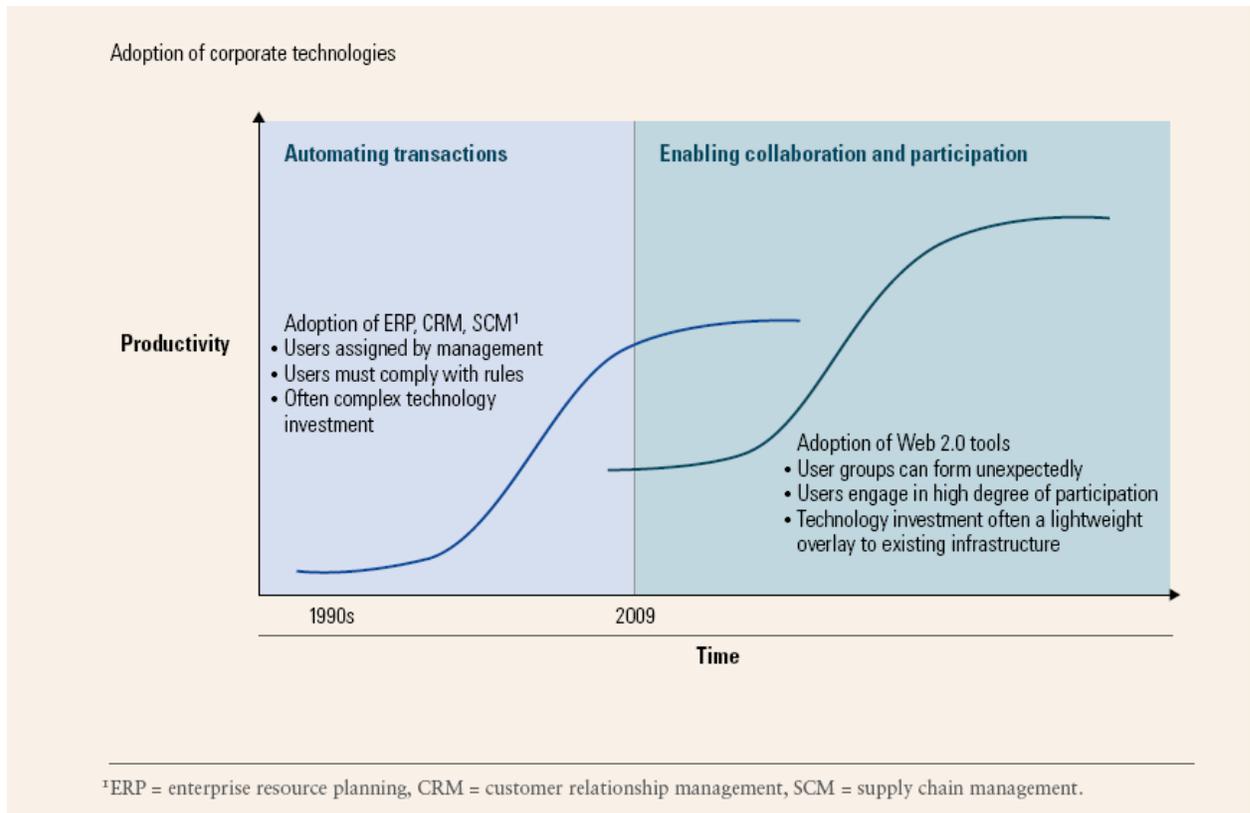


Figura 2. Gráfico que muestra el impacto del uso de nuevas tecnologías en la productividad (Chui et. al., 2009).

Gerencia 2.0

En los últimos años las empresas poco a poco han aceptado los beneficios de la web 2.0 y han ido perdiendo el temor a usarlas libremente. Ello ha generado un cambio en la gerencia de las empresas que puede definirse simplemente como aquella forma en la que se dirige y gestiona los asuntos de una empresa a través de una persona. La cual con la aparición de la web 2.0, “quedo en el pasado aquel jefe que ordenaba y los demás obedecían, hoy en día la palabra clave es la colaboración” (<http://www.gerente.com/detarticulo.php?CodArticl=87>) entre el gerente y sus empleados para formar un verdadero equipo de trabajo (ver Figura 3) que permite a los ejecutivos tomar decisiones correctas en el momento preciso, en la

actualidad la competencia es grande y es necesario ideas nuevas para renovar continuamente el negocio.

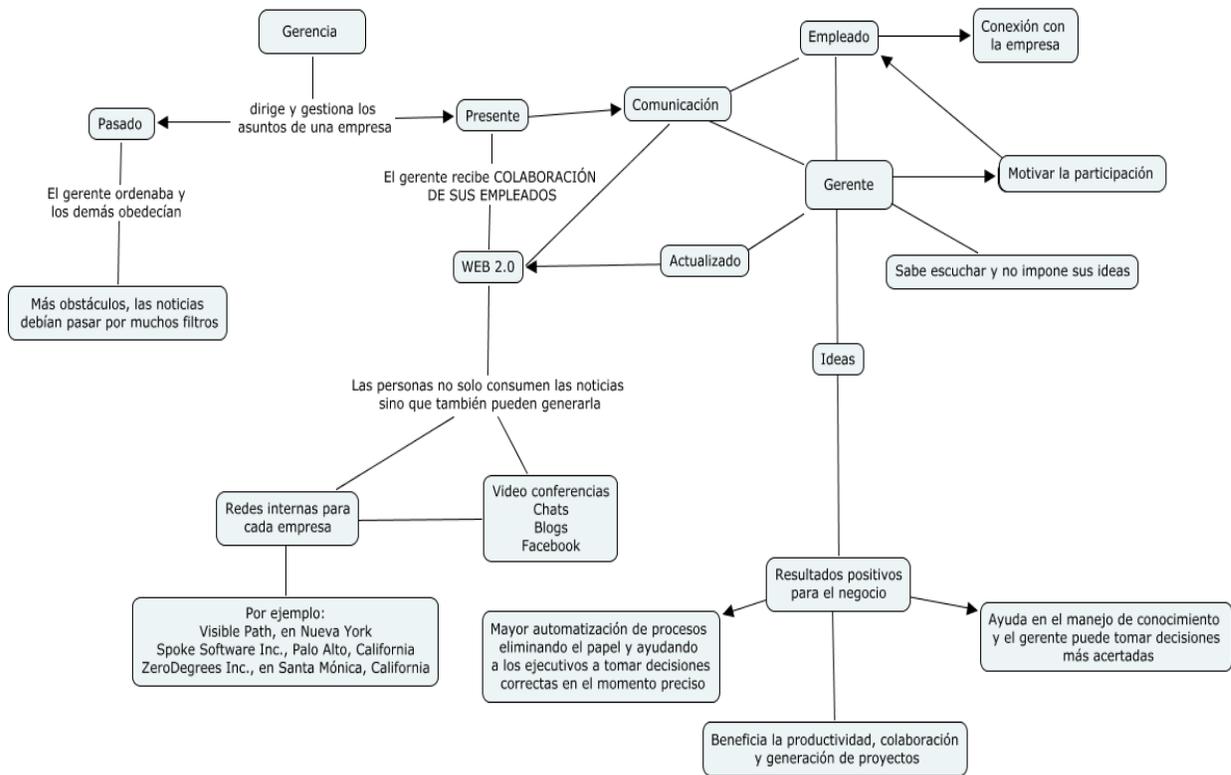


Figura 3. Esquema de cómo la web impacta en la gerencia.

El líder 2.0

Es importante que antes de que los empleados puedan hacer uso de la web 2.0 es necesario que se familiaricen con la cultura de trabajo de colaboración para ser capaces y tener confianza en ellas dentro del contexto empresarial. Si dicha cultura está ausente los empleados no estarán dispuestos a compartir información, dar su opinión y confiar en los demás (Schneckenberg, 2009). Aquí entran los gerentes o los líderes que deben promover el uso de esas herramientas y no hay nada mejor como demostrar que ellos mismos lo usan y son partes de ellas un ejemplo son los blogs, muchos ejecutivos han ido desarrollando su blogs generando de esta forma ambientes personales de aprendizaje, deben promover la participación de los empleados en donde su interés sea individual y espontáneo, eliminar el temor a dar sus opiniones. Estos líderes deben ser capaces de conectarse con su gente, si no su gente irá perdiendo interés y identificación con la empresa.

El líder es el principal motor en la participación no es suficiente que demuestre que hace uso de las web 2.0 debe ser capaz de "liderar, ser mentor, ser ejemplo, comunicar de forma

efectiva, realizar seguimiento del crecimiento de los miembros que forman su equipo, evaluar cualitativamente al personal, visionar el crecimiento de la empresa, de los empleados y el suyo propio, crear empatía” (Grande, 2011 <http://big-jesus.blogspot.com/2011/03/7-acciones-que-minan-el-liderazgo.html>). Para ello debe dejar atrás la idea de imponer sus ideas ya que nadie tiene el monopolio de las buenas ideas y los buenos consejos, ello lleva un cambio de actitud o simplemente evitar dichas actitudes como son (extraído: Grande, 2011 <http://big-jesus.blogspot.com/2011/03/7-acciones-que-minan-el-liderazgo.html>):

1. Lo sé todo.
2. Mi pasado exitoso me hace “grande”,
3. Sé tanto que no comparto.
4. Digo lo que pienso cuando y como quiero.
5. Gracias a mí...
6. No escucho.
7. Soy la máquina sin errores.

Este tipo de actitudes impiden que el empleado se sienta a gusto dando sus opiniones y por tanto de nada servirá tener las herramientas si no hay quien incentive el uso de ellas para el éxito. Ya que la forma de gestionar proyectos es a través de la democracia.

Plataformas 2.0 internas

El éxito de las redes de socialización en línea ha impulsado, la creación de programas informáticos para crear redes dentro de las compañías que les permiten conectarse entre sí, participar en las discusiones de las compañías. Antes del desarrollo de la web, el proceso de comunicación tenía muchos más obstáculos, y las noticias e informaciones debían pasar por muchos filtros antes de llegar al consumidor final.

Las empresas tienen una preferencia por el uso de blogs internos lo cuales consideran determinante para el éxito pero para la gerencia es un arma de doble filo si estos son públicos se puede filtrar información confidencial de la empresa, por ello se han establecido diversas políticas de privacidad (Wyld, 2008). También cuando blogs públicos de consumidores hablan negativamente de un producto, puede generar la caída de las acciones de esta, un claro ejemplo fue Jeff Jarvis un prominente blogero de Buzz Machine (www.buzzmachine.com/) en junio del 2005 se quejó de la pobre calidad de la nueva computadora Dell y criticó duramente al servicio recibido por la compañía esta condición la llamó “Dell Hell” (infierno Dell), lo que generó una caída financiera en la empresa. Este es solo uno de los tantos casos como la opinión de una sola persona puede ser la de muchos y dañar o perjudicar.

Ejemplo de la gerencia 2.0.

Un ejemplo significativo y que ha aplicado los nuevos paradigmas de gerencia ha sido una empresa hindú la cual cambio el enfoque tradicional donde todo giraba alrededor de los consumidores en este caso el empleado es el elemento principal de la compañía “eres más importante que el gerente”. Esto se plantea en el libro “Employees First, Customer Second”. Su autor es Venet Nayar, el CEO de la empresa tecnológica HCLT. El objetivo de esta iniciativa no fue hacer del empleado más feliz, sino generar empleados de primera clase para sus clientes. A medida de que estos son mejores su relación e ideas serán mejores en este caso vemos como se dan cuenta que su capital principal es su personal y como al tener el mejor pueden beneficiarse positivamente.

“El libro describe el proceso de transformación paulatina de la empresa india organizándolo en 4 elementos, pero reconociendo que no han sido etapas secuenciales puras:

1/ Una primera fase fue de “**espejo**“, de forzar a la organización a afrontar la verdadera situación del negocio respecto a la competencia. Esto se hizo sobre todo a partir de encuentros personales con la dirección de la compañía. Confiar en hacer esto enviando sólo mensajes internos no es igual de efectivo (ni siquiera con el famoso memo de la plataforma ardiente de Nokia, que es una metáfora de gestión del cambio que ya tiene sus añitos).

2/ Una segunda etapa requirió crear una cultura interna de confianza, que hiciera creíble el nuevo plan de la empresa. La conclusión fue que la confianza sólo se podía lograr a través de la **transparencia**. Se empezó compartiendo abiertamente la información financiera de las distintas líneas de negocio. De ahí fueron surgieron otras iniciativas clave, como la de crear un foro online para hacer preguntas que, bien gestionado, sirvió para dar rienda suelta a todas las quejas pero también generar credibilidad en el proceso.

3/ **Invertir la pirámide** organizacional fue el tercer elemento de transformación. Se creó un “help desk” interno, asignando un número de caso a cada demanda o gestión por parte de un empleado, al igual que se hace con las incidencias de informática. Esto sirvió para monitorizar los tiempos de respuesta y el funcionamiento de los distintos departamentos. Se impulsaron también evaluaciones de 360° pero abiertas a cualquier empleado (midiendo así de paso la esfera de influencia) y desconectadas del proceso de gestión del desempeño, sólo como herramienta de desarrollo y feedback.

4/ Por último, la empresa comenzó a redefinir el **papel del CEO**, o de manera más amplia la dirección de la compañía. Se creó un foro para los “Problemas del Presidente” donde este podía solicitar ideas y generar conversación sobre sus temas de preocupación sobre la marcha de la empresa. También se creó una herramienta interna para medir la “pasión” de los empleados (más allá de su compromiso) y así se crearon grupos de empleados alrededor de pasiones personales y de negocios.

“En general el proceso descrito para poner a los “empleados primero” no es un modelo revolucionario o conceptualmente complicado. Pero eso es lo positivo. Describe pequeñas

iniciativas catalizadoras, alejadas de los tradicionales mega-proyectos de cambio interno. Son pequeñas cosas, de gran calado, que se han traducido en grandes resultados de negocio, en cifras muy significativas de crecimiento y de valoración por parte de los empleados” (Malvido, 2011 <http://diversidadcorporativa.com/2011/02/23/los-empleados-primero-la-verdadera-orientacion-al-cliente/#comments>).

La realidad de la gerencia 2.0

A pesar de los cambios de paradigmas en la gerencia aun “existen empresas que controlan el uso de internet y sus redes, no han desarrollado blogs corporativos, ni tienen sistemas interno de redes, ni foros virtuales de discusión y mucho menos en pensar en desarrollar sistema de conservación digital del conocimiento. Son muy pocas las empresas que han entendido que aunque le des la espalda a internet, no vas a evitar tener presencia en ella, y siempre es mejor estar al tanto de opiniones o comentarios, a no estarlo. El nuevo marketing se ha desplazado hacia las redes sociales, mayormente a Facebook; y varias empresas ya han comenzado a desarrollar su presencia allí. Otras, todavía recelosas, no terminan de abrir los canales de internet y romper los diques de la información. Las empresas viven una hipócrita realidad; por un lado prohíben el uso abierto de internet y por otro promueven el uso de teléfonos inteligentes, pero estos no se usan para conseguir o crear la información que quizá se requiera” (<http://facilitymanager.blogspot.com/>).

Conclusiones

A lo largo de este curso aprendimos que aquellos que nos llaman nativos no saben utilizar de forma óptima la web. En donde encontramos herramientas 2.0 pero son manejadas por estos nativos como 1.0 de donde toman la información sin PARTICIPAR, lo cual es lamentable ya que en ella esta lo genial y la maravilla de la web 2.0. Por ello debemos cambiar la forma como la cual se maneja el internet la cual nos puede permitir gerenciar conocimiento generando una inteligencia colectiva por ello debemos ver el internet como algo más que una gran red social, se tiene que cambiar esta percepción que los jóvenes tienen, se debe mostrar como un lugar donde pueden buscar material académicos de fuentes confiables, participar y pedir ayuda a otro, el obstáculo más grande se encuentra en el temor a escribir nadie es perfecto todos tenemos defectos y poco a poco el miedo se pierde pero debemos promover y romper esa barrera otra es la incentivar la búsqueda no solo se deben quedar con lo primero que encuentran si no indagar intensivamente, y de esta forma generar su A.P.A lo cual se logro eficientemente en este curso con las guías necesarias ya sabemos que hacer queda de cada quien utilizar o no las habilidades adquiridas. De esta forma utilizamos de forma eficiente el internet y aprovechamos todas las posibilidades que ellas nos ofrecen. Pero el gran problema se encuentra en como transmitir a los demás la importancia de ello y que no se logra de la noche a la mañana lleva años y constancia para poder lograrlo. La gran interrogante es como hacer llegar a jóvenes que aun no han entrado a la universidad y como mostrarles la importancia de usar correctamente internet.

Bibliografía

Chawner, Brenda; 2008.Spectators, not players: information managers' use of Web 2.0 in New Zealand. The Electronic Library. Vol. 26. No. 5, pp. 630-649. www.emeraldinsight.com/0264-0473.htm.

Craig, Emory M; 2007.Changing paradigms: managed learning environments and Web 2.0. Campus- Wide Informacion Systems. Vol. 24 No. 3, pp 152-161. www.emeraldinsight.com/1065-0741.htm

Razmerita, L., Kirchner, K., Sudzina, F. 2008. Personal knowledge management The role of Web 2.0 tools for managing knowledge at individual and organisational levels. Online Information Review. Vol. 33 No. 6, pp. 1021-1039. www.emeraldinsight.com/1468-4527.htm

Xarchos, C y Charland, B. 2008. Innovapost uses Web 2.0 tools to engage its employees. <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1475-4398&volume=7&issue=3&articleid=>

Rudman, Riaan J. 2008. Incremental risks in Web 2.0 applications. The Electronic Library Vol. 28 No. 2, pp. 210-230. www.emeraldinsight.com/0264-0473.htm

Schneckenberg, Dirk.2009. Web 2.0 and the empowerment of the knowledge worker. JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT. VOL. 13. No. 6, pp. 509-520. <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1367-3270&volume=13&issue=6&a>

Levy, Moria. 2009. WEB 2.0 implications on knowledge. JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT. VOL. 13. No. 1 2009, pp. 120-134. <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1367-3270&volume=13&issue=1&art>

Davidson, Rob.2011. Web 2.0 as a marketing tool for conference centres. International Journal of Event and Festival Management. Vol. 2 No. 2, pp. 117-138. <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1758-2954&volume=2&issue=2&>

Wyld, David C. 2008. Management 2.0: a primer on blogging for executives. Management Research News. Vol. 31 No. 6, pp. 448-483. www.emeraldinsight.com/0140-9174.htm

Chui, Michael; Miller, Andy y Roberts, Roger P. 2009. Six ways to make Web 2.0 work. [http://www.rachelcolic.com/documents/6%20Ways%20to%20Make%20Web%202.0%](http://www.rachelcolic.com/documents/6%20Ways%20to%20Make%20Web%202.0%20)

Adams, Mary. 2009. Management 2.0: Leveraging the Growing Intangible Side of Your Business.

<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContainer.do;jsessionid=100AE94991AA5E8FE5B9D7F9684C4E60?containerType=Issue&containerId=6013215>

<http://facilitymanager.blogspot.com/>

<http://www.hcltech.com/employee-first/>

http://www.businessweek.com/managing/content/jun2010/ca20100625_996256_page_2.htm

Grande Fernandez, Jesús Manuel, 2011. <http://big-jesus.blogspot.com/search?updated-max=2011-06-16T12%3A53%3A00%2B02%3A00&max-results=1>

<http://www.blog-top.com/category/management/>

<http://andrewmcafee.org/2011/04/enterprise-2-0-the-indian-way/>

http://www.wrike.com/projectmanagement/category/project_management?olderCount=10

http://www.boxesandarrows.com/view/a_web_2_0_tour_#comment_3484

http://www.boxesandarrows.com/view/the-trouble-with-web#comment_17026

http://billives.typepad.com/portals_and_km/2008/04/i-cross-posted.html

<http://www.wrike.com/projectmanagement/01/31/2011/Be-Innovative-Yet-Familiar-topic-my-presentation-upcoming-Web-2-0-Expo-SF>

<http://www.ginaabudi.com/interview-with-andrew-filev/>

<http://www.acis.org.co/geproyinfo/?p=4&cpage=1#comment-58>

Malvido, 2011. <http://diversidadcorporativa.com/2011/02/23/los-empleados-primero-la-verdadera-orientacion-al-cliente/#comments>

<http://blogs.wsj.com/management/2010/07/06/hcl-extreme-management-makeover/tab/comments/>

<http://www.emb.cl/gerencia/noticia.mvc?id=20110527x12>

<http://www.maestrosdelweb.com/editorial/web2/>

<http://www.gerente.com/detarticulo.php?CodArticl=87>

<http://www.slideshare.net/ernestobarreral/web20enunagerenciadeapid490>

<http://www.emb.cl/gerencia/articulo.mvc?sec=5&num=84>

<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0258-0543&volume=25&issue=8&arti>