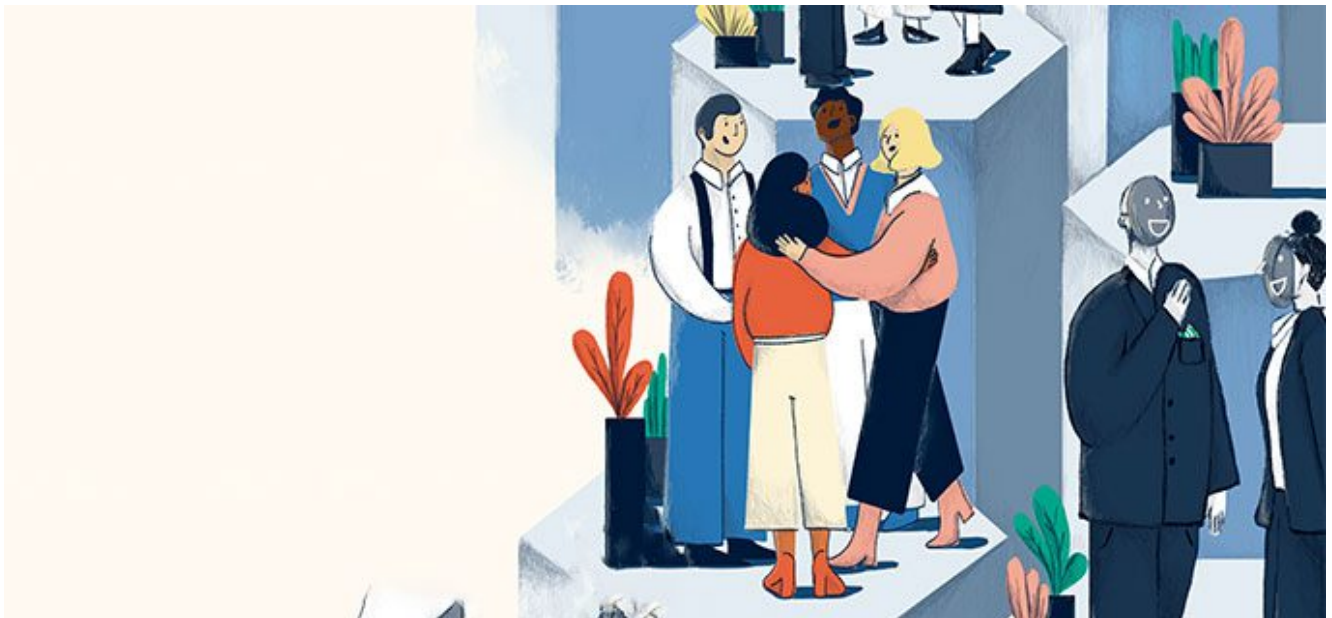


# La autenticidad, clave para hacer networking y conectar mejor incluso en el teletrabajo

**Establecer un sentido compartido de la realidad ayuda, y mucho, a salvar los obstáculos del mundo virtual.**



1 de mayo de 2024

Por [Maya Rossignac-Milon](#)

Política, redes sociales, proliferación de plataformas informativas... todo parece pensado para separarnos. Antes, las tertulias del café giraban en torno a novedades culturales que todos conocíamos o noticias que reflejaban una versión común y reconocible de los hechos. Ahora ya no tenemos la certeza de que nuestros colegas, amigos y familiares tengan los mismos referentes que los nuestros.

Aunque, cuantos más puntos de vista, mejor, esa diversidad también puede hacer que nos sintamos “solos en compañía”. O sea, aislados en los dispositivos, canales y plataformas cuyos hilos mueven sus multimillonarios propietarios, cada uno con sus particulares intenciones políticas, sociales y económicas.

Por si todo esto fuera poco, a partir de ahora va a ser mucho más difícil tener un sentido compartido de la realidad. Las nuevas gafas de realidad virtual de Apple, Meta y otros amenazan con llevar el fenómeno de la realidad fragmentada a nuevos extremos. No en vano, son capaces de transformar el mundo físico en un espacio de contenidos personalizados vía algoritmos, con inquietantes ramificaciones a lo *Black Mirror*. Así reseñaba [una columnista de The Guardian](#) las Apple Vision Pro: “Las cámaras a través de las cuales ves el mundo pueden editar tu entorno. Puedes ir de tiendas con las gafas puestas, borrar todos los sintecho que haya por el camino y hacer que el cielo brille más”.

Según advierte el Virtual Human Interaction Lab de Stanford, que estudia este tipo de tecnologías, la realidad virtual puede “provocar asombro”, pero también “[interferir en la conexión social](#)” y, en definitiva, reprogramar nuestro cerebro. [Business Insider](#) recoge este aviso del investigador Jeremy Bailenson: “Lo que vamos a ver con el uso de estas gafas en público es la desaparición del terreno en común. La gente estará en el mismo espacio físico, experimentando versiones del mundo simultáneas, pero visualmente diferentes. Vamos a perder terreno en común”.

¿Cómo afectará todo esto al modo en que trabajamos con los demás? ¿Será siquiera posible que trabajemos juntos? El sentido compartido de la realidad es decisivo para el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales. La buena noticia es que, según mi investigación, se puede desarrollar una realidad compartida incluso en estos tiempos de cambio.

## Recupera terreno en común

Todos tenemos dos tipos de necesidades fundamentales por encima y más allá de la supervivencia básica:

- **Relacionales:** para desarrollar y mantener relaciones sociales con los demás.
- **Epistémicas:** para establecer el sentido de lo que es real y verdadero en el mundo.

Ambas no dependen solo de nosotros. Podemos tener nuestra propia versión de la verdad, claro está, pero, si vemos que nadie está de acuerdo con nuestras opiniones, nos pueden parecer menos reales y verdaderas. En cambio, cuando otros las comparten, nos parecen

más reales, más fácticas, como si reflejaran la verdad objetiva. Por ejemplo, una directora de marketing estará más segura de su decisión de lanzar una campaña en una determinada fecha si su equipo también lo cree.

Además de hacernos dudar de tener razón, nuestra propia versión de la realidad también puede aislarnos socialmente de los demás. Cuando creemos estar en la misma onda que otros, sentimos una conexión común, una pertenencia. Somos seres sociales, así que cualquier amenaza a este sentido de conexión nos perturba.

En consecuencia, difícilmente un equipo puede avanzar sin un sentido compartido de la realidad. La concordancia en lo fundamental cimentará en él un sentido compartido de sus competencias. La toma de decisiones eficaces sobre la producción, las cadenas de suministro, el marketing e incluso el cliente objetivo exige que los miembros de un equipo confíen en que están en sintonía. Esto es especialmente importante cuando el equipo es virtual, pues carece de las pistas sociales que brindan las relaciones presenciales para limar diferencias o corregir malentendidos.

En mi [investigación](#) he descubierto que la realidad compartida contribuye enormemente a la cohesión de un equipo y, a fin de cuentas, a su rendimiento. Los días en que los empleados experimentan una mayor realidad compartida con sus compañeros de equipo, consideran que su trabajo es más significativo, son más amables y rinden más.

La realidad compartida también fomenta unas interacciones sanas entre los líderes y sus equipos. Los empleados muestran un mayor compromiso laboral y menores tasas de *burnout* cuando ven que están en sintonía con su jefe directo. De hecho, resulta decisiva desde el inicio de una relación, cuando conocemos a otras personas, o sea, hacemos *networking*.

## ¿Cómo conectas?

Hacer contactos es una forma de establecer una realidad compartida. Cuando tratas de entablar una relación con un contacto profesional, buscas una conexión interpersonal. Si esta gira en torno a un área, es más fácil extenderla a otras más y más probable que la relación se desarrolle aún más.

No obstante, contactar con un extraño para autopromocionarse puede resultar desagradable por la instrumentalidad asociada a esa acción. Se supone que el objetivo es forjar un vínculo profesional duradero, pero el carácter transaccional del intercambio puede percibirse como una venta rápida. Según una [investigación reciente](#), esto choca con nuestra aspiración

natural a tener conexiones auténticas, lo que da pie a una sensación de insatisfacción o incluso de inmoralidad, de sentirse “sucio”.

En estas circunstancias, ¿cómo combatir el factor “repulsivo” del *networking*? Teniendo en cuenta que el establecimiento de una realidad compartida a través de esta práctica es importante para el desarrollo personal y profesional, ¿debemos sencillamente poner buena cara, vencer reparos y “fingir hasta conseguirlo”?

Rotundamente no. Mi investigación respalda el consejo de “ser tú mismo” siempre que interactúes profesionalmente. Decir lo que realmente piensas y dar tu opinión, aunque te parezca fuera de lugar, te ayudará a conectar mejor con los demás.

Los *coaches* empresariales recomiendan “gestionar las impresiones” a la hora de forjar conexiones interpersonales. En otras palabras, que nos presentemos con moderación –al hablar, vestir o actuar– para influir en cómo nos perciben los demás, lo que puede implicar ajustarse a la norma o retener cierta información para potenciar la percepción positiva de la marca personal que intentamos crearnos.

Yo desaconsejo seguir al pie de la letra tales estrategias, porque la percepción de ser genuino es un motor clave de las relaciones en sus primeras etapas. En los contextos de *networking*, ya de por sí suspicaces de instrumentalidad, tratamos de ver si hay o no signos de autenticidad (“¿Esta persona está realmente de acuerdo conmigo o lo hace solo para caer bien?”).

Gracias por leer  **IESE** insight  
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo

Array



## Maya Rossignac-Milon

Profesora de Dirección de Personas en el IESE. Su trabajo ha introducido el concepto de "realidad compartida generalizada" y examina su papel en la mejora de los resultados organizativos, como el sentido del trabajo, la satisfacción laboral y el rendimiento.

[www.iese.edu/es/insight](http://www.iese.edu/es/insight)