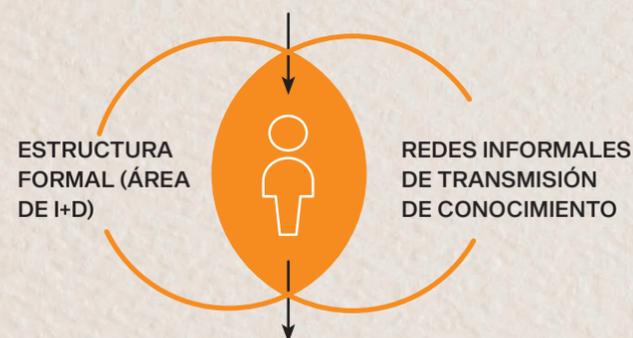


# Red de conexiones

Consejos para aprovechar los beneficios de trabajar juntos.

¿Qué puestos de tu organización tienen más impacto en la productividad de la innovación incremental?

Estas personas actúan como **motores** de la innovación.



Las personas que trabajan en el área central de I+D (core) y son, además, una pieza central de las redes informales de transmisión de conocimiento, (las centro/core o core/core), son las que tienen mayor **productividad de innovación** (medida por el número de desarrollos de producto y mejoras de innovación incremental).

## BENEFICIOS DOBLES

**Acceso y control de los recursos** gracias a pertenecer a una unidad central

Refuerzo mutuo

**Legitimidad y apoyo social** por estar en el centro de una red informal



**PERO** los individuos centro/core cuyos vínculos de conocimiento compartido son sobre todo con colegas de la red periférica obtienen menos beneficios.

## CONSEJOS

- **Identifica** a los empleados centro/core.
- **Defiéndelos:** Los empleados centro/core, al estar más demandados, pueden tener demasiados frentes.

- **Manténlos centrados** en otros colegas centro/core, sin descuidar a personas menos centrales.
- **Mueve al centro** a los individuos centrales de las unidades periféricas.
- A medida que los lazos de la red se reconfiguran, **protege y alimenta el nuevo centro.**

Cómo amplificar y extender el comportamiento cooperativo al trabajar en un proyecto transversal...

## 1 Fomenta la proximidad\*

### Física

Reducir la distancia física hace más efectiva la colaboración entre empleados.

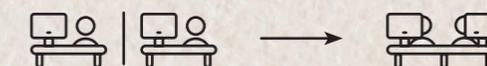
### Relacional

Sentarse cerca estimula la comunicación, la reciprocidad y la cooperación.

### Afectiva

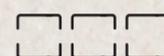
Una fuerte cercanía afectiva, desarrollada tras invertir tiempo y energía en una relación laboral, media entre las anteriores y fortalece sus efectos positivos.

\*Basado en un estudio de dos oficinas regionales que se reubicaron en la misma sede.



## 2 Normaliza el comportamiento servicial\*

Cuando un grupo de tres personas se ayudan entre sí, ofreciéndose apoyo intelectual y material sin esperar nada a cambio, las colaboraciones duran más; probablemente, gracias a un microambiente de identidades, perspectivas y normas compartidas que median en los conflictos. Además, esa ayuda mutua crea un sentido de pertenencia y prioriza el bien común por encima de los incentivos individuales.



### Cuando los vínculos con la tercera parte son débiles

Si las partes se controlan entre sí, pero no se ofrecen una ayuda real ni existen normas de cooperación, la conexión se desvanece cuando el tercero deja el grupo.



### Cuando los vínculos con la tercera parte son fuertes

Si existe un comportamiento cooperativo, la colaboración tiende a mantenerse. Los terceros, cuando son serviciales, logran colaboraciones más útiles y resistentes al conflicto; incluso, cuando están ausentes.

\*Basado en un estudio sobre investigadores que trabajaron juntos en artículos académicos en los que uno de los miembros dejó el grupo.

FUENTE: "Big fish, big pond?" de Massimo Maoret et al. (<https://doi.org/10.1287/orsc.2020.1365>) y "Helpful behavior and the durability of collaborative ties" de Sampsa Samila et al. (<https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1511>), publicados en *Organization Science*. "Close to me: studying the interplay between physical and social space on dyadic collaboration", otro artículo de Maoret publicado en *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*.