19 ensayos ING INFORMACIÓN, CONOCIMIENTO, LENGUAJE, INFRAESTRUCTURA, fundamentales sobre AVEGAD**cómo internet**s, ONLINE, CIBERESPACIO, POLÍTICA, RELACIONES, FTWARE**está cambiando** UETA. CIBERESFERA. INALÁMBRICO, BIG DATA, HACKER, nuestras vidas revacidad, consumo, smartphone, cultura, cookies, IÓN. MEDIOS, PRIVACIDAD CONSUMO, CYBERGLOW, LOCALISTA DE LITA COLUNDAD, DESC INFORMACIÓN ACIMINA, ENGAJE IN RAESTRUC DEDEC

19 ensayos fundamentales sobre cómo internet está cambiando nuestras vidas

C@MBI()

Thomas W. Malone

¿Cómo está cambiando internet nuestra manera de trabajar?





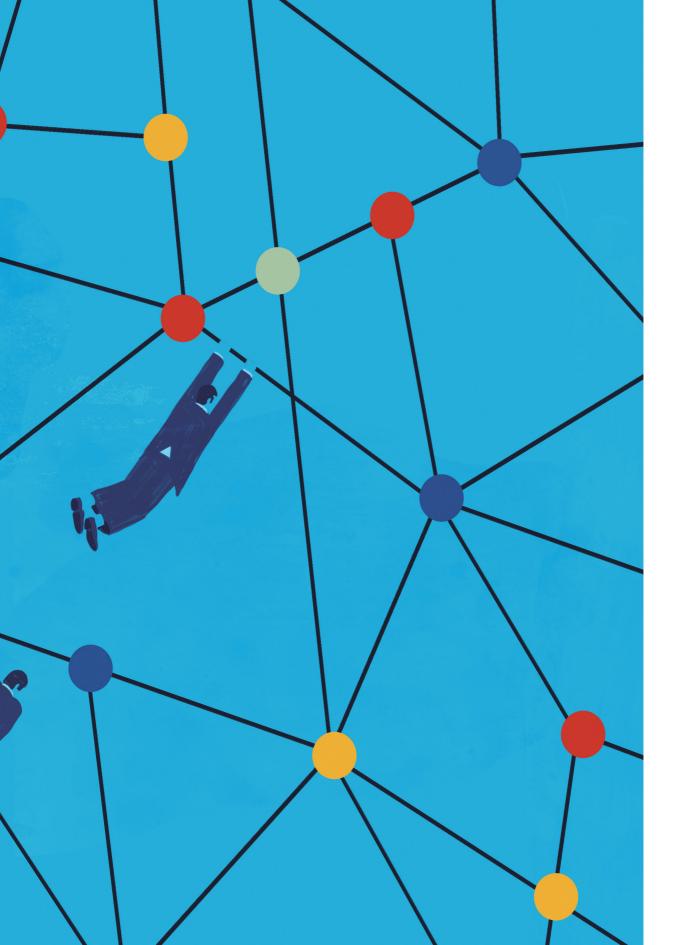


¿Cómo está cambiando internet nuestra manera de trabajar?

Thomas W. Malone

Titular de la cátedra Patrick J. McGovern de Gestión, Sloan School of Management del MIT y director y fundador del MIT Center for Collective Intelligence





cci.mit.edu/malone



Thomas W. Malone ocupa la cátedra Patrick J. McGovern de Gestión en el Sloan School of Management del MIT y es director y fundador del MIT Center for Collective Intelligence. También fundó y dirigió el MIT Center for Coordination Science y fue uno de los codirectores y fundadores del proyecto del MIT «Inventar las organizaciones del siglo XXI». En 2004 resumió dos décadas de investigación revolucionaria sobre nuevas maneras de organizar el trabajo para aprovechar las posibilidades que brindan las tecnologías de la información en su libro El futuro del trabajo (Gestión, 2000, 2004), que fue un éxito de crítica y traducido a seis idiomas. He publicado más de cien artículos, ensayos de investigación y capítulos para obras colectivas y también es inventor, con once patentes, y coeditor de tres libros: Coordination Theory and Collaboration Technology (Psychology Press, 2001), Inventing the Organizations of the 21st Century (MIT Press, 2003) y Organizing Business Knowledge: The MIT Process Handbook (MIT Press, 2003). En 2012 recibió el doctorado honoris causa por la Universidad de Zúrich. Ha sido cofundador de tres compañías de software y asesor y miembro del consejo de administración de varias organizaciones. Imparte conferencias sobre negocios en todo el mundo y es citado a menudo en los medios de comunicación. Antes de incorporarse al MIT, en 1983 fue científico investigador en Xerox Palo Alto Research Center (PARC). Es licenciado en Matemáticas por la Universidad de Rice, doctor en Sistemas de Ingeniería Económica por la de Stanford y tiene también un doctorado en Psicología Cognitiva y Social por esta misma universidad.

Webs y aplicaciones que han cambiado mi vida

E-mail google.com wikipedia.com climatecolab.org



¿Cómo está cambiando internet nuestra manera de trabajar?

Imagine que usted es un vendedor de zapatos que vive en algún lugar de España en 1795. Ya no cree, como hacían los antiguos egipcios, que su rey, Carlos IV, sea, literalmente, un dios en la tierra. Pero sí cree que tiene un derecho divino a gobernarlo a usted. No imagina una manera de gobernar un país adecuadamente sin un rey que sea responsable de proteger y controlar a sus súbditos.

Ha tenido noticias de una extraña rebelión en América del Norte, donde colonos británicos han afirmado ser capaces de gobernarse ellos mismos sin ninguna clase de rey. También ha sabido del reciente baño de sangre en Francia, donde un grupo de llamados «revolucionarios» ha asesinado a su monarca, reemplazado el gobierno y destruido, prácticamente de la noche a la mañana, muchas cosas buenas. Pero estos experimentos le parecen a usted errores profundos destinados a fracasar.

Sencillamente no tiene sentido decir —como hacen esos demócratas revolucionarios— que un pueblo puede gobernarse a sí mismo. Es una contradicción, lo mismo que decir que los niños pueden criarse solos o que los animales pueden hacerse cargo de una granja. La gente puede intentarlo, piensa usted, pero desde luego no lo harán tan bien como un rey sabio y justo.

Bien, hoy día sabemos cuál fue el resultado de aquellos extraños experimentos democráticos. Que funcionaron. Y muy bien. En los últimos 200 años esas ideas democráticas han triunfado en Europa, América y muchas otras partes del mundo. Aunque los gobiernos democráticos no existen en todas partes, sus éxitos económicos, políticos y militares han sobrepasado con creces las predicciones que podrían haberse hecho a finales de la década de 1700. Pero, lo que quizá es más importante, nuestra manera de pensar sobre muchas cosas —la función del gobierno, los derechos del individuo, la importancia de la opinión pública— ha cambiado profundamente, incluso en países donde no hay un gobierno democrático.

Adaptado y reeditado con permiso de Harvard Business Publishing. El texto original se publicó como primer capítulo de The Future of Work: How the New Order of Business Will Shape Your Organization, Your Management Style, and Your Life, de Thomas W. Malone. Copyright © 2004 Thomas W. Malone; todos los derechos reservados.

En este momento nos encontramos en la primera fase de otra revolución una revolución en el mundo de los negocios que puede ser tan profunda como la revolución democrática lo ha sido para el gobierno de los países. Al igual que la revolución de la democracia, la revolución en el mundo de los negocios conducirá a una transformación en nuestras ideas sobre el control. ¿De dónde viene el poder? ¿Quién debería estar al mando? ¿De quién es la responsabilidad?

Yuna vez más, el resultado de esta revolución será un mundo en que los individuos serán más libres. Un mundo en el que el poder y el control en los negocios estarán mucho más repartidos de lo que podrían haber concebido nuestros antepasados de la era industrial. Un mundo en el que más y más gente está en el centro de sus propias organizaciones.

En este nuevo mundo de los negocios, grandes cantidades de individuos altamente conectados tomarán sus propias decisiones usando información sacada de muchos lugares. De hecho, esta revolución es posible porque las nuevas tecnologías de la información hacen factible —a una escala sin precedentes en la historia de la humanidad— que muchísimas más personas tengan la información que necesitan para hacer elecciones bien informadas.

Pero el verdadero impulso para esta revolución no vendrá de estas tecnologías. Vendrá de nuestras aspiraciones en cuanto seres humanos, aspiraciones de eficiencia y flexibilidad económica, desde luego, pero también de valores no económicos, tales como la satisfacción y la realización personales.

En otras palabras, uno de los principales motores de la revolución es este:

Por primera vez en la historia, las nuevas tecnologías nos permiten disfrutar de las ventajas económicas de las grandes organizaciones —como economías de escala y de conocimiento— sin renunciar a los beneficios desde el punto de vista humano de las pequeñas, como libertad, creatividad, motivación y flexibilidad.

Esta revolución ya ha empezado. Vimos sus primeros indicios en las últimas décadas del siglo XX, cuando empezó a hablarse de empoderar a los trabajadores,

٥

de externalización de casi todos los servicios y de creación de corporaciones en red o virtuales. Lo vimos en el entusiasmo prematuro, pero en parte justificado, por las nuevas maneras de hacer negocios en la burbuja de las punto com y en el eslogan de que «Internet lo cambia todo». Lo vemos hoy por todas partes en el creciente número de opciones de que disponen las personas a la hora de hacer su trabajo.

Pero, al igual que los leales súbditos de Carlos IV en 1795, la mayoría de nosotros no ha empezado todavía a comprender el alcance que pueden tener estos cambios. Seguimos suponiendo, sin pensar realmente en ello, que alguien tiene que asumir la responsabilidad en los negocios. Damos por hecho que los directores de compañías bien gestionadas siempre deberían controlar lo que ocurre en estas. Damos por hecho que el poder siempre debe proceder de la cúspide de la organización y delegarse de manera descendente.

Pero las fuerzas tecnológicas y económicas subyacentes que nos rodean hoy están restando eficacia estas a creencias. Hoy empiezan a ser posibles nuevas maneras de organizar el trabajo. El mundo de la gestión está cambiando. Y eso nos da a todos más opciones a la hora de moldear el mundo que estamos creando.

¿Cómo serán estas nuevas maneras de organizar el trabajo?

Existe un término técnico para la clase de organización que esta revolución hará más extendida. La palabra es «descentralizado». Pero la mayoría de las personas tendrá una visión muy limitada de lo que esta palabra significa. Si usted es como mucha gente del mundo de los negocios hoy día, cuando escuche la palabra «descentralizado» dará por hecho que significa delegar más poder a gestores de nivel inferior dentro de organizaciones tradicionales. Puede significar, por ejemplo, dejar a los vicepresidentes de división tomar decisiones de estrategia de producto, decisiones que antes tomaba el consejero delegado.

Pero esta clase de descentralización limitada no hace más que arañar la superficie de lo posible. Definamos descentralización como la participación de las personas en la toma de decisiones que las afectan. En este sentido, las descentralización viene a ser más o menos un sinónimo de «libertad». Y, desde este punto de vista, tal y como se observa en la Figura 1, las posibilidades de descentralización son mucho más amplias.

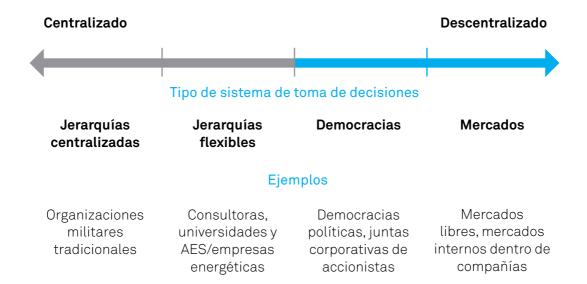


Figura 1 La secuencia de la descentralización

Las organizaciones pueden situarse dentro de una secuencia en función de hasta qué punto participen sus individuos en la toma de decisiones que les atañen.

En el extremo izquierdo de la secuencia se encuentran las organizaciones altamente centralizadas. Si todas las decisiones importantes se toman de forma centralizada desde las altas instancias (como en las organizaciones militares tradicionales, por ejemplo), entonces la organización presenta un grado alto de centralización. El resto de la secuencia muestra tres tipos importantes de estructuras de toma de decisiones en las que los individuos tienen mayor libertad: jerarquías flexibles, democracias y mercados. A medida que se avanza por la secuencia, pasando de jerarquías flexibles a democracias y luego a mercados, disminuye la libertad que tienen los individuos para tomar decisiones.

Por ejemplo, algunas compañías hoy ya cuentan con jerarquías flexibles, en las que delegan grandes cantidades de autoridad de toma decisiones a niveles inferiores de la organización. Muchas empresas consultoras de gestión financiera, por ejemplo, dejan que los socios y consultores individuales de un proyecto tomen casi todas las decisiones operativas referidas al mismo. Y AES Corporation, una de las mayores productoras de energía eléctrica del mundo, ha permitido a trabajadores de puestos de escasa responsabilidad tomar decisiones críticas multimillonarias sobre asuntos tales como la adquisición de nuevas filiales. En un ejemplo todavía

más extremo, uno de los sistemas operativos informáticos más importantes del mundo en la actualidad, Linux, fue desarrollado por una jerarquía flexible de miles de programadores informáticos voluntarios de todo el mundo.

La mayoría de la gente, cuando piensa en descentralización, se detiene en este punto: delegar numerosas decisiones a puestos más bajos de la jerarquía. Pero ¿y si ese poder no se delegara a instancias más bajas? ¿Y si, en lugar de ello, se originara en dichas instancias? ¿Cuánta energía y creatividad sería posible liberar si todos los miembros de una organización sintieran que tienen el control?

La mitad derecha de la secuencia muestra las posibilidades de esta modalidad más extrema de libertad en los negocios. Por ejemplo, algunas empresas ya actúan como democracias en miniatura en las que las decisiones se toman por votación. Muchos buenos directores hoy, por ejemplo, llevan a cabo encuestas informales entre sus empleados sobre decisiones clave, y algunas compañías realizan sondeos más formales entre sus trabajadores con propósitos diversos. En algunos casos, como el de la Corporación Mondragón en España, los trabajadores son dueños de la compañía y por tanto eligen al equivalente de una junta directiva y votan en cuestiones clave. ¿Qué pasaría si las compañías empezaran a tomarse esta idea de toma de decisiones democrática aún más en serio? ¿Qué ocurriría, por ejemplo, si sociedades de profesionales y otras empresas tipo cooperativa dejaran que sus trabajadores eligieran (y despidieran) a sus directivos en cada nivel, no solo en la cúspide? ¿Y qué pasaría si estos empleados-propietarios tuvieran voto en otras cuestiones clave en las que quisieran expresar su opinión?

El ejemplo más extremo de libertad en los negocios se da en los mercados, porque en ellos nadie está atado a una decisión con la que no esté de acuerdo. En un mercado puro, por ejemplo, nadie de arriba delega decisiones sobre qué comprar o vender a los distintos actores del mercado. En lugar de ello todos los compradores y vendedores llegan a sus propios acuerdos, restringidos únicamente por sus propios límites, por sus capacidades y por las reglas generales del mercado.

Por ejemplo, las compañías pueden recurrir a esta forma de organización externalizando tareas que antes se hacían de manera interna. Muchas empresas en la actualidad ya están externalizando todo tipo de procesos, desde la fabricación o las ventas hasta la gestión de recursos humanos. En determinados sectores puede suceder incluso que las compañías de gran tamaño dejen de tener sentido algún día.

Redes flexibles de pequeñas compañías o incluso combinaciones temporales de trabajadores autónomos (free-lancers) conectados electrónicamente (e-lancers) pueden en ocasiones hacer las cosas de manera más efectiva. Este modelo organizativo ya está extendido en la industria cinematográfica, donde un productor, un director, actores, directores de fotografía y otros se reúnen con el propósito de hacer una película y a continuación se separan para formar equipo con otros profesionales.

En otros casos es posible obtener muchos de los beneficios de los mercados dentro de los límites de compañías de gran tamaño. Así, algunas compañías hoy están empezando a experimentar con mercados internos a microescala donde los empleados compran y venden cosas entre ellos, y este comercio interno no es más que otra manera de asignar recursos dentro de la empresa en general. Por ejemplo, una compañía fabricante de semiconductores ha probado a permitir a sus comerciales y jefes de planta comprar y vender productos individuales directamente los unos a los otros en un mercado electrónico interno. Esto proporciona a las plantas una retroalimentación inmediata y dinámica sobre qué productos fabricar cada día, al tiempo que ayuda a los comerciales a ajustar los precios para los clientes externos según convenga.

Para comprender por qué es probable que ejemplos de descentralización como estos abunden en el futuro es necesario conocer antes qué es lo que conduce a la centralización y a la descentralización.

¿Por qué está ocurriendo esto?

Evidentemente son muchos los factores que afectan a cómo y dónde se toman la decisiones en un negocio, o en una organización. Aquí se exponen solo algunos de los más importantes: ¿quién tiene la información necesaria para tomar buenas decisiones?, ¿quién tiene el poder de tomar las decisiones y en quién confía para que las tome en su nombre?, ¿qué individuos concretos tienen la capacidad potencial de tomar decisiones y cuáles son sus capacidades y motivaciones?, ¿cuáles son las convenciones culturales de esta compañía y de este país respecto a qué tipo de personas deberían tomar las decisiones?, ¿cambian mucho estos factores de una situación a otra, pero, en general, conservan una orientación parecida?

Hay, sin embargo, otro factor que afecta a dónde se toman las decisiones en los negocios, un factor que ha estado cambiado de manera drástica y unidireccional casi

en todas partes. De hecho, si examinamos con cuidado la historia de la humanidad, veremos que este mismo factor ha estado presente, una y otra vez, en algunos de los cambios históricos más importantes que implicaron toma de decisiones no solo en el mundo de los negocios, también en las sociedades en su conjunto. ¿De qué factor hablamos? Del coste de la comunicación.

Cuando el único coste de la comunicación era la conversación cara a cara, nuestros antepasados lejanos, cazadores y recolectores, se organizaban en grupos pequeños, igualitarios y descentralizados llamados «bandas». A lo largo de muchos siglos, conforme la caza y la recolección fueron dando paso a la agricultura y a medida que nuestros antepasados aprendían a comunicarse desde grandes distancias y de forma económica mediante la escritura, pudieron formar sociedades cada vez más grandes gobernadas por reyes, emperadores y otros dirigentes centralizados (ver Figura 2). Estas sociedades de mayor tamaño poseían numerosas ventajas económicas y militares frente a las bandas de cazadores-recolectores, pero sus miembros tuvieron que renunciar a parte de su libertad a cambio de ellas.

Entonces, solo hace unos pocos cientos de años, nuestros ancestros inventaron una nueva tecnología de la comunicación: la imprenta, que redujo aún más los costes de comunicación entre gran número de personas. Esta vez los costes decrecientes de la comunicación permitieron a nuestros antepasados revertir su

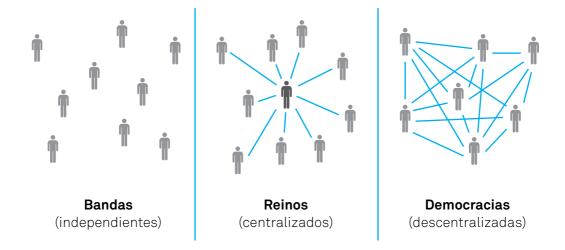


Figura 2
Los grandes modelos de organización de las sociedades humanas a lo largo de la historia ponen de manifiesto un patrón notablemente sencillo que prefigura el mundo de los negocios actual.

tendencia de milenios de tradición hacia una mayor centralización. Pero en lugar de ello, poco después de que se extendiera el uso de la imprenta, empezó la revolución democrática. Individuos corrientes, que ahora podían estar mejor informados sobre asuntos políticos, empezaron a opinar sobre su propio gobierno más de lo que lo habían hecho hasta entonces en todos los siglos transcurridos desde la época de caza-recolección.

¿Fue el descenso de los costes de la comunicación el único detonante de todos estos cambios sociales? Por supuesto que no. Cada uno de estos cambios surgió de una compleja combinación de fuerzas en las que participaron muchos otros factores. Por ejemplo, el ansia humana de libertad individual —y de la motivación y la flexibilidad que a menudo la acompañan— fue decisiva. Pero los costes reducidos de la comunicación que trajeron consigo las nuevas tecnologías de la información como la escritura y la imprenta, fueron determinantes a la hora de *hacer posible* cada uno de estos cambios. Y es cuanto menos interesante que ese mismo factor esté presente en cambios en las sociedades humanas tan diversos e importantes como la aparición de las monarquías y el auge de las democracias.

Más notable aún es el hecho de que este mismo patrón parezca estar repitiéndose ahora, y a un ritmo mucho más rápido, en la historia de las organizaciones de negocios.

A lo largo de la historia de la humanidad, hasta la década de 1800, la mayoría de los negocios eran familiares, pequeños y locales, similares en muchos sentidos a las bandas de nuestros antepasados cazadores-recolectores. Pero para la década de 1900, las nuevas tecnologías de la comunicación, como el telégrafo, el teléfono, las máquinas de escribir y el papel de calco, proporcionaban la capacidad de comunicación necesaria para permitir a los negocios crecer y centralizarse a escala mayor, tal y como habían empezado a hacer los gobiernos cientos de siglos atrás (ver Figura 3). Al aprovechar las economías de escala y conocimiento, estos reinados de gran tamaño lograron un grado de prosperidad material sin precedentes.

Como resultado de este desplazamiento masivo, y eficaz, hacia la centralización de los negocios en el siglo XX, muchos de nosotros seguimos asociando de manera inconsciente el éxito con el tamaño y la centralización. Pero para acceder a los beneficios de ser grandes, muchos de los trabajadores individuales de estas compañías de gran tamaño hubieron de renunciar a la libertad y la flexibilidad de que gozaban en las granjas y pequeños negocios de la era anterior.

Es obvio que las nuevas tecnologías de la información pueden usarse todavía para continuar esta tendencia, la de seguir creando reinos de negocios cada vez más grandes y centralizados. Y algunos de los cambios clave del mundo de los negocios del futuro serán prolongaciones de esta tendencia, es decir, que se seguirán formando agrupaciones de personas cada vez mayores para aprovechar las ventajas de la economía de escala o de conocimiento.

Pero del mismo modo que el auge de las democracias revirtió una tendencia hacia la centralización de las sociedades que tenía cientos de años de tradición, empezamos a asistir a indicios de un cambio de rumbo similar en los negocios.

Con las nuevas tecnologías como el correo electrónico, los mensajes instantáneos e internet, cada vez resulta más viable económicamente —por primera vez en la historia de la humanidad— proporcionar a gran número de personas la información que necesitan para elegir por sí mismas.

En aquellos lugares donde esto es rentable desde el punto de vista económico, significa que son muchos más los individuos que disfrutan de una libertad y una flexibilidad que antes solo abundaban en organizaciones de pequeño tamaño.

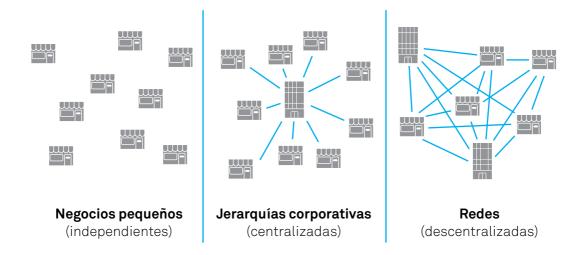


Figura 3

Los principales cambios en la organización de los negocios a lo largo de la historia son un reflejo de los producidos en las sociedades.

Cuando las personas toman sus propias decisiones, por ejemplo, a menudo se muestran más entregadas, más creativas y más innovadoras.

Los negocios descentralizados también suelen ser más flexibles, tanto con sus clientes como con sus trabajadores. Puesto que ofrecen más opciones a las personas, los negocios descentralizados tienen más posibilidades de dar a la gente las cosas que realmente quiere. En otras palabras, le dan mayor libertad.

Pero estos nuevos negocios descentralizados no adolecen de las limitaciones que tenían los negocios pequeños y aislados del pasado. Dado que tienen acceso a la mejor información disponible en cualquier parte del mundo, también pueden beneficiarse de las ventajas de las organizaciones de gran tamaño. Pueden buscar clientes en todo el mundo y usar los sistemas de gestión electrónica de reputación para construir credibilidad frente a clientes potenciales que no han oído hablar de ellos. Y si alguien al otro extremo del globo ha encontrado la manera de hacer mejor alguna cosa, también puede aprender de su experiencia.

Claro que esta clase de descentralización no funciona en todas las situaciones. En algunos casos, por ejemplo, como la fabricación de ciertos tipos de semiconductores, los factores decisivos para el éxito del negocio son las economías de escala. Y en estos lugares deberíamos esperar que el abaratamiento de las comunicaciones conduzca a una mayor centralización que haga posible extender los beneficios de dichas economías de escala.

Pero en nuestra economía cada vez más basada en la información y orientada hacia la innovación, los factores que deciden el éxito en los negocios coinciden a menudo con los beneficios de la toma de decisiones descentralizadas, a saber, motivación, creatividad, flexibilidad e innovación.

De modo que, aunque no suceda en todas partes, debemos esperar que este cambio hacia una toma de decisiones más descentralizada se extienda por más y más áreas de nuestra economía a lo largo de las próximas décadas.

Incluso cuando la descentralización es deseable, los cambios no se producirán de la noche a la mañana. Igual que la transformación democrática de las sociedades

fue progresando a trompicones a lo largo de varios siglos, estos cambios en los negocios requerirán décadas para consolidarse. Y cada vez que aparece un obstáculo en un lugar o un fracaso a la hora de avanzar en otro, habrá gente que diga que las cosas, después de todo, no van a cambiar. Cuando la gente invirtió de manera desmedida en negocios de internet y la burbuja especulativa de la nueva economía estalló, por ejemplo, muchos pensaron que la vieja economía había ganado y que volvíamos a la manera tradicional de hacer negocios.

Pero las imparables mejoras en los costes de la comunicación, año tras año y década tras década, implican que las oportunidades para la descentralización serán cada vez mayores. Estos cambios fundamentales en las economías de la comunicación y en la toma de decisiones seguirán abriéndose paso en nuestra economía, compañía tras compañía, sector tras sector, durante muchos, muchos años venideros.

¿Cómo nos afecta esto a nosotros?

Si la descentralización es cada vez más deseable en el mundo de los negocios, entonces debemos gestionarla de maneras distintas. Pero, por mucho que hablemos de las nuevas modalidades de gestión, la mayoría de nosotros seguimos teniendo interiorizados modelos de gestión basados en la clásica filosofía centralizada de ordenar y controlar. Para tener éxito en el mundo que viene necesitaremos expandir y diversificar nuestros modelos de pensamiento. Si bien estos nuevos modelos no deberían excluir la posibilidad de ordenar y controlar, necesitan incorporar una gama mucho más amplia de posibilidades, tanto centralizadas como descentralizadas.

El nuevo panorama puede resumirse así: necesitamos dejar de pensar en términos de «ordenar» y «controlar» y hacerlo en términos de «coordinar» y «cultivar». Por ejemplo, cuando coordinamos, organizamos el trabajo de manera que ocurran cosas positivas, estemos o no controlándolas. Algunas clases de coordinación son centralizadas, otras son descentralizadas. Pero, en cualquier caso la coordinación se centra en la actividades que han que llevar a cabo y en las relaciones entre ellas.

Cuando cultivamos, sacamos el máximo partido de una situación mediante la combinación justa de control y delegación. En ocasiones por ejemplo, necesitamos

dar órdenes en sentido descendente, en otras, en cambio, bastará con proporcionar a nuestros empleados la ayuda que precisen para desarrollar sus capacidades. Cultivar de manera adecuada, por tanto, pasa por encontrar el equilibrio justo entre control centralizado y descentralizado. De hecho, en ocasiones, aunque parezca paradójico, la mejor manera de obtener poder es precisamente cederlo.

En ambos casos, coordinar y cultivar no son antónimos de ordenar y controlar, sino superconjuntos, es decir, que incluyen toda la gama de posibilidades que van desde completamente centralizado a completamente descentralizado.

Y ese es un aspecto clave de cómo está cambiando el mundo de la gestión. Para ser gestores eficaces en la nueva realidad no podemos quedarnos atascados en una manera de pensar centralizada. Necesitamos desplazarnos con agilidad por la secuencia hacia la descentralización según las circunstancias lo requieran. Puesto que la mayoría de nosotros ya comprendemos bastante bien lo que es la centralización, lo nuevo, lo que necesitamos entender mejor ahora, es la descentralización.

Las opciones

Al igual que la revolución democrática que la precedió, la revolución de los negocios en la que estamos entrando trae consigo cambios radicales en nuestra manera de pensar sobre la economía, las organizaciones y la cultura en nuestra sociedad. Y, al igual que en otros tiempos de profundos cambios, las opciones más pequeñas pueden tener efectos considerables. Ya participemos en la acontecimientos tan trascendentes como la redacción de la Declaración de Independencia estadounidense o simplemente tomemos un montón de decisiones cada día sobre el trabajo que hacemos y cómo lo hacemos, estaremos contribuyendo a dar forma al mundo en el que nosotros y nuestros descendientes viviremos lo que queda de siglo.

Si así lo elegimos, podemos usar las nuevas posibilidades que nos brindan las tecnologías de la información para crear un mundo de una flexibilidad y una eficiencia económica sin precedentes. Son numerosas las potentes fuerzas económicas que nos abocarán a hacer precisamente eso, a combinar los beneficios económicos de ser grandes, como la escala global y la diversificación del conocimiento, con las ventajas humanas de ser pequeños, como la flexibilidad, la creatividad y la motivación.

Pero ahí no acaban las posibilidades que estas tecnologías traen consigo. Dado que cada vez son más las personas con libertad para decidir, pueden llevar sus propios valores a la manera de hacer negocios. Y eso significa colocar más valores (humanos, no sólo económicos) en el centro de nuestra manera de pensar los negocios.

En otras palabras, podemos, si queremos, usar nuestro trabajo para ayudar a construir un mundo no solo más rico, también mejor.

Si queremos.

OpenMind

bbvaopenmind.com/articulo/como-esta-cambiando-internet-nuestra-manera-de-trabajar/

Conócenos





bbvaopenmind.com/que-es-openmind

Canal Open Mind





youtube.com/user/bbvaopenmind

Compartir











Artículo

¿Cómo está cambiando internet nuestra manera de trabajar?



Conoce al autor

Thomas W.Malone



bbvaopenmind.com/autor/thomas-w-malone/

youtu.be/4l4H3kf6HWM

Artículos relacionados

- Internet y los negocios
- Internet, la política y la política del debate sobre internet
 - Innovaciones radicales: la visión de un economista

Lee el libro completo







- Hay futuro: visiones para un mundo mejor
- Valores y Ética para el siglo XXI
- Innovación. Perspectivas para el siglo XXI
- Las múltiples caras de la globalización
- Fronteras del conocimiento