

**Para solucionar problemas en grupo, es mejor no interactuar siempre**

Lunes, 10 de Diciembre de 2018 - Id nota:817513

Medio : Diario Financiero  
 Sección : Internacional  
 Valor publicitario estimado : \$10280000.-  
 Página : 24  
 Tamaño : 25 x 32

[Ver completa en la web](#)

PAPER DE LA SEMANA  
**U. DE HARVARD / U. DE BOSTON**



Los investigadores pusieron a grupos de tres personas a resolver un problema complejo específico. Los equipos que interactuaron intermitentemente lograron ser más eficaces que los que tuvieron una interacción constante o nula.



## Para solucionar problemas en grupo, es mejor no interactuar siempre

■ Investigación muestra que la conexión intermitente es mejor que la continua al desarrollar tareas grupales complejas.

LEA EL PAPER COMPLETO EN 



**Ethan Bernstein**  
 COAUTOR Y PROFESOR DE LA UNIVERSIDAD DE HARVARD

“Aunque puede sorprender a algunos, creo que los humanos están más acostumbrados a estar conectados a veces y no siempre. Con intención y un diseño de trabajo, es loguable un equilibrio”.



**Jesse Shore**  
 COAUTOR Y PROFESOR DE LA UNIVERSIDAD DE BOSTON

“Los hallazgos son específicos para problemas complejos, así que su importancia varía por industria (...) Pero cualquier negocio puede enfrentar estos problemas ocasionalmente”.



**Lyonel Lauhié**  
 PROFESOR DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS, U. DE CHILE.

“En Chile nos debemos mucho más intenso sobre cómo usamos equipos de trabajo, y el grado de interdependencia y tipos de interacciones que generamos entre ellos”.

POR IGNACIO GALLEGOS F.

En una era en que la tecnología parece tener a las personas constantemente conectadas con sus tareas, una investigación de las universidades de Harvard y Boston en Estados Unidos mostró que los trabajos en equipo no siempre se resuelven mejor cuando todos están todo el tiempo interactuando.

El estudio de los profesores Ethan Bernstein, Jesse Shore y David Lazer, publicado este año en la revista Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS), muestra que cuando la interacción entre los miembros de un grupo de trabajos intermitente, genera más beneficios que costos, y el equipo logra las soluciones óptimas más rápido.

“Estos hallazgos son específicos para la resolución de problemas complejos, así que su importancia variará por industria”, señala a DF el profesor Shore. “En negocios

centrados en innovación o en los llamados creativos en general, serán especialmente relevantes. Pero cualquier negocio podría enfrentar este tipo de problemas al menos ocasionalmente”.

**“A veces conectado”**

Los investigadores hicieron experimentos al azar para identificar cómo la inteligencia colectiva es afectada por dos fenómenos que trae la tecnología: la influencia social constante -facilitada por las nuevas formas de interacción- y la capacidad de “almacenar” y recuperar soluciones propuestas.

En grupos de tres, los participantes debieron resolver el conocido problema del vendedor viajero, en el que, frente a una lista de ciudades, deben encontrar la ruta más corta para visitarlas todas sólo una vez y regresar a la de origen. Algunos grupos tuvieron interacción constante, otros intermitente y otros nula. Los segundos fueron los más eficaces; según el estudio, “aprendieron unos de otros, al mismo tiempo que mantenían un alto nivel de exploración”.

¿Es un hallazgo contracultural para tiempos de conexión constante? “Aunque puede sorprender a algunos, creo que los humanos están más acostumbrados a estar conectados a veces que siempre”, explica el profesor Bernstein a DF. “Con algo de intención y un diseño de trabajo deliberado, ciertamente es loguable un equilibrio”.

**El debate**

Por su parte, el académico Lyonel Lauhié, de Unegocios de la Universidad de Chile, señala que la investigación muestra que “cuando los equipos interactúan completamente, teniendo completa información sobre qué hacen los demás y cómo lo hacen, las soluciones logradas en promedio no necesariamente son las mejores. La cantidad de interacciones óptimas debe ajustarse a la realidad de cada equipo de trabajo”.

En Chile, agrega, “nos debemos un debate mucho más intenso sobre cómo usamos equipos de trabajo y el grado de interdependencia y tipos de interacciones que diseñamos y generamos dentro de ellos”.

La inteligencia colectiva sigue siendo foco de investigación en todo el mundo y en Chile, pero el estudio de Bernstein, Shore y Lazer llama a repensar las formas de interacción, a fin de, como dice la propia publicación, “aislar a las personas del trabajo de resto, con el objetivo de lograr el mejor desempeño colectivo”.