



INTRODUCCIÓN

Este libro es de lectura obligada

Simplemente, relaciónese.

E. M. Forster, *Howards End*

Cómo aprender latín en griego

La primera clase a la que asistí en la Cornell University fue de microeconomía. El profesor, en un intento de calmar los nervios de los novatos de primer curso, explicó con voz apaciguadora que nos mostraría numerosos gráficos, pero que no debíamos ser presa del pánico. Nos dijo: «Piensen en los gráficos como si fueran diagramas de flujo, y no ten-

drán problemas». Como yo era una licenciada en letras, sin los menores conocimientos de economía, de repente sentí que me mareaba y se me nubló la vista. Nunca en mi vida había oído hablar de un diagrama de flujo: estaba perdida.

Más tarde describí mi experiencia durante aquellas primeras semanas en la carrera de Económicas comparándola con cómo estudiar latín en griego..., con la diferencia de que yo tampoco sabía griego. Por mucho afán que pusiera en tomar apuntes, a las pocas horas ya no sabía qué significaban.

Existe una situación comparable a ésta: cuando un individuo antinetworking confeso hace todo lo posible por seguir las normas del networking, que se han escrito para una especie distinta de personas. Carece de cualquier punto de referencia. No existe un recipiente mental donde volcar todos los datos. Los datos son correctos; lo único que pasa es que están en otro idioma. Por otro lado, *este* libro sobre networking está escrito en la lengua que hablan y comprenden los introvertidos, los agobiados y los desconectados. ¡Qué suerte! Por fin tendrá la oportunidad de aprobar la asignatura.

Por cierto, ahora vuelvo a Cornell cada año, pero para enseñar técnicas de networking a los alumnos del máster en administración de empresas. Sin embargo, de momento no me han pedido que dé clases de economía.

El networking para la gente que odia el networking

¿Por qué escribir un libro como éste? ¿No es como ofrecer la receta de una *quiche* a personas alérgicas al huevo y al

queso? ¿O rodearse de flores cuando uno padece un caso agudo de fiebre del heno? Si usted siente aversión por algo que no es absolutamente necesario, ¿por qué no encontrar otra cosa con la que llenar su vida? ¿Por qué torturarse?

Éstas son preguntas muy válidas. Gracias por formularlas.

Permítame comenzar diciendo que estoy de acuerdo con usted al cien por cien. ¡No desperdicie una sola hora preciosa en una actividad que odie! Aun así, no voy a dejarle que se escape tan fácilmente. No tendrá ocasión de volver a colocar este libro en la estantería (física o virtual, da lo mismo), afirmando que si el networking es agua, usted es aceite.

No, en lugar de eso voy a hacer el impresionante truco de convertir el networking en una actividad placentera y beneficiosa. ¡Y sin recurrir a psicotrópicos! De manera que ya puede buscar una silla cómoda o un trocito de césped, abrir el libro de par en par y meterse en faena. No lo lamentará.

Esta guía de campo empieza analizando educadamente los lugares comunes tradicionales sobre el networking, aunque luego los haga trizas. Son mandamientos como éstos:

- Haga una propaganda constante de su persona.
- Más contactos = más probabilidades de éxito.
- Nunca coma solo.
- Cree puntos de contacto constantes.
- Salga *ahí fuera*, cuanto más, mejor.

Hasta hoy (la realidad es subjetiva), se han escrito libros sobre networking para personas que tenían un temperamento particular: de hecho, es exactamente el tipo de persona-

¡ODIO EL NETWORKING!

lidad predispuesta a disfrutar pinchando taquitos de queso en un cuarto repleto de desconocidos bulliciosos.

Dentro de poco descubriremos que ese tipo de personalidad comprende solamente de un 30 a un 50 por ciento de la población. Estoy segura de que otros escritores, bien intencionados, han pasado por alto este dato sin darse cuenta. A pesar de eso, el mero hecho de pensarlo ya hace que me salga humo por las orejas. No se tiene en cuenta al 50 o 70 por ciento restante de personas. Se las desencamina, se las enreda. Es hora de que quienes pertenecemos a ese sector recuperemos la parte del mundo del networking que nos corresponde por derecho.

Y por el camino descubriremos el inmenso valor que tiene comprender y adecuar nuestro estilo natural cuando nos dediquemos al networking. Se acabó eso de reprimir nuestros instintos.

¿Por qué tomarse la molestia?

Perdone, ¿qué anda mascullando? ¿Que no le gusta el networking y que, además, no le interesa? ¿Que le agota? ¿Que no funciona? ¿Que no tiene tiempo? ¿Que no lo necesita? ¿Que es una farsa, puro egocentrismo, que carece de autenticidad, que es superficial, una confabulación manipuladora e inútil?

¡Un momentito! Tome un sorbo de agua. Recupere su compostura.

**Los introvertidos, los agobiados
y los desconectados fracasan con el networking tradicional**

**porque siguen consejos que, ya de entrada,
no iban destinados a ellos.**

Según mi experiencia, las personas que afirman odiar el networking creen también que no se les da bien. Pero en realidad es al revés. Usted tiene las materias primas necesarias para ser una estrella del networking; lo único que pasa es que ha seguido las normas erróneas. Los consejos estándares para el networking no funcionan en su caso, de modo que usted asume que nunca se le dará bien. Además, lo *odia*.

Ahora, por fin, podrá aprender un método de networking que se ajuste a su verdadera personalidad. Ya era hora, ¿eh?

¿Qué está en juego?

Sólo aquello que más desee alcanzar en su vida. Ni más ni menos.

El networking le ayuda a alcanzar su potencial. Piense en un Gran Objetivo. Quizá desee encontrar un nuevo empleo, conseguir un ascenso, forjar un nuevo contacto personal o profesional, mejorar el mundo, ampliar su influencia, vender un producto o un servicio, escribir un libro, asegurarse un contrato, fomentar la colaboración, crearse una reputación, alcanzar un sueño o ampliar un negocio.

El networking contribuirá a acercarle a su meta. En mis quince años como asesora ejecutiva, no he conocido a una sola persona que no se haya beneficiado tremendamente de aprender a establecer redes... poniendo ella las condiciones.

En realidad, ¿qué es el networking? Es el arte de forjar

¡ODIO EL NETWORKING!

y mantener contactos para obtener resultados positivos y compartidos.

La esencia del networking es el contacto.

Cuanto más auténtico sea usted, más resistentes y valiosas serán las redes que gestione. Puede aprender técnicas de networking que se fundamenten en ser fiel a sí mismo, usando las habilidades de las que ya dispone. Puede aprender a trabajar con su naturaleza amable, introvertida, agobiada y/o desconectada, en lugar de luchar contra ella. Lo que antes consideraba puntos débiles se convertirán ahora en su mayor fortaleza.

¿Le gusta la idea?

El rendimiento de la inversión (ROI)

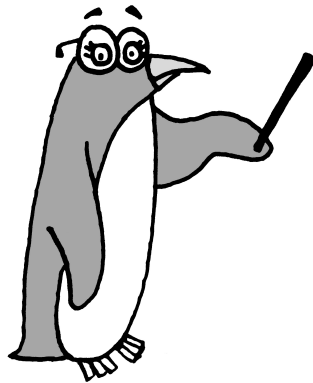
Su activo más valioso es el tiempo (a menos que quizá sea usted inmensamente rico). ¿Qué contiene esta guía de campo que merezca que le dedique un par de horas de su valioso tiempo en lugar de centrarse en cualquiera de las *numerosas* opciones que pululan por ahí?

- a. Aprenderá un método nuevo e inmensamente eficaz para gestionar el networking, descrito en un lenguaje accesible y fácil de entender.
- b. Obtendrá docenas de consejos prácticos al tiempo que aprenderá a dar pasos claros y relevantes que tendrán una aplicación *directa* sobre sus nuevos objetivos en el networking.

Este libro es de lectura obligada

- c. Se beneficiará de la lectura y del análisis de toda una batería de ejemplos memorables, extraídos de la vida real, que he acumulado durante mis numerosos años de trabajo en múltiples campos.

Tome un lápiz o un bolígrafo: lo necesitará. No hay nada como un viaje gratis. Me alegro de tenerle a bordo.



CAPÍTULO 1

Bienvenido a su guía de campo

Confíe en sí mismo. Entonces sabrá cómo vivir.

Johann Wolfgang von Goethe

La gente jura y perjura que soy extrovertida.

¡Eso me saca de quicio! Niego semejante acusación con toda la firmeza de que soy capaz, y eso hace que me sometan a una especie de lista de la compra repleta de ejemplos con los que intentan convencerme de que estoy equivocada. «¡Pero si se gana la vida impartiendo seminarios! Da conferencias ante grupos muy numerosos, ¡y parece que le encanta! Además, sabe cómo trabajarse una sala...»

¡ODIO EL NETWORKING!

Bla, bla, bla.

Esas personas no tienen idea de lo que significa de verdad ser introvertido. Además, asumen que ser introvertido *por definición* implica que uno no puede ser un buen orador o un networker eficaz.

Juntos vamos a discutir, refutar y descabezar tales hipótesis.

Bienvenido a su guía de campo indispensable sobre networking para introvertidos, agobiados y desconectados.

Su escritora y guía turística

A medida que nos vayamos adentrando en el territorio inexplorado del networking para las personas que lo odian, usted querrá tener la seguridad de que está en buenas manos. ¿Por qué soy la persona idónea para guiarle en este viaje?

Antes que nada, y a pesar de lo que digan otros, bien intencionados pero mal encaminados, soy una introvertida consumada. Además, casi siempre estoy agobiada y, claramente, me encuentro bastante desconectada. Mi concepto de un buen rato es pasar un tiempo a solas. Mantengo conversaciones con otras personas en mi cabeza y luego creo que han sido reales. Necesito un tiempo para procesar a fondo las ideas antes de responder, porque si no me meto en un problema. La idea de una «hora feliz» desorganizada me genera una ansiedad también descontrolada. La cacofonía de estímulos externos no me anima; más bien me induce a distanciarme. Capto con facilidad y de forma natural los indicios no verbales que muchos otros pasan por alto. Pre-

fiero tener unas pocas relaciones profundas que un número elevado de amigos.

Ninguna de estas preferencias tiene relación con mi nivel de energía excepcionalmente elevado, mi propensión a hablar en público o mi éxito empresarial. Esto se debe a que tales atributos no están vinculados con lo que define la introversión, un tema que he investigado y sobre el que he enseñado a fondo durante más de quince años.

Soy del Tipo A, y me muevo rápido. Estos rasgos tampoco están asociados con la introversión.

Vamos a pasarlo bien. Le expondré ejemplos de atributos que, como lego en la materia, quizá le parezcan propios de los extrovertidos, pero que tras un poco de análisis se revelan como accesibles para los introvertidos.

Mi deporte favorito es correr.

Incluso hay «expertos» que aseveran que por algún motivo los introvertidos son más lentos y menos activos que los extrovertidos. Eso es absurdo. Piense que correr es un deporte básicamente solitario que exige concentrarse durante largos periodos de tiempo. Mientras corre, el deportista puede pensar, sin interrupciones, durante todo el entrenamiento. ¡Qué actividad más idónea para un introvertido!

Doy dos o tres conferencias a la semana.

¡Caramba! Este dato contradice radicalmente la mayoría de los estereotipos sobre los introvertidos. Aunque soy una persona retraída, tengo por norma decir a los clientes que soy introvertida (para beneficiar a los que sean como yo, estén donde estén). Los introvertidos son perfectamente capaces de ser grandes oradores en público. De hecho, los introvertidos prefieren roles claramente definidos, de modo que pueden sentirse más cómodos si moderan un debate en

¡ODIO EL NETWORKING!

lugar de participar en él. Muchos introvertidos se sienten más a gusto ante un grupo de personas que errando de un lado para otro durante una fiesta.

Me encanta el networking.

Aquí radica el meollo de este libro. Para mí no siempre ha sido así. Descubrí algunas técnicas maravillosas que pusieron patas arriba el mundo del networking..., ¿o debería decir «patas abajo»? También usted puede aprender cosas que le permitan disfrutar del networking y destacar en ese campo. Puede ser una estrella del networking.

¿Le parece imposible? Pues estoy aquí para decirle que no lo es.

Breve historia de la introversión

Muchos lectores de este libro son introvertidos. A muchos les han enseñado, mediante los patrones culturales, que la introversión es un problema, un déficit, algo lamentable que hay que ocultar o superar.

Desde temprana edad, los introvertidos reciben el mensaje de que el mundo es de los extrovertidos. *Vete a jugar con otros. Participa en el juego. La participación en clase forma parte de tu nota.* Los niños que se apartan de la multitud, en lugar de ser alabados por autorregularse, son etiquetados de antisociales.

La introversión es innata, y las preferencias son observables desde bien temprano. Cuando era niña yo pedía juguetes para jugar sola, una petición que podría inducir a algunos padres a someter a su hija a un análisis psicológico a fondo. Ahora que soy madre, reconozco ciertos rasgos que

señalan la preferencia por la introversión de uno de mis hijos, ya desde que tenía tres años.

LOS TRES GRANDES

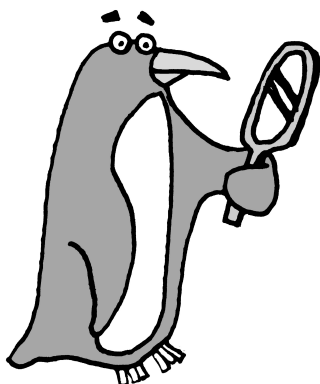
Los introvertidos son *reflexivos*, *centrados* y *autosuficientes*. Estas características conducen a las siguientes distinciones clave entre los introvertidos y los extrovertidos:

| | |
|---|---|
| Los introvertidos piensan para hablar. | Los extrovertidos hablan para pensar. |
| Reflexivos | Verbales |
| Los introvertidos miran hacia dentro. | Los extrovertidos miran alrededor. |
| Centrados | Comunicativos |
| Los introvertidos se recargan solos. | Los extrovertidos se recargan con otros. |
| Autosuficientes | Sociales |

¿Por qué no se da el lujo de usar las tres características a la vez? Tómese un tiempo para reflexionar sobre estos rasgos (*reflexivos*), a fondo (*centrados*), cuando esté a solas (*autosuficientes*). Mientras tanto yo le espero.

Con independencia del temperamento, al vincular sus puntos fuertes con unas técnicas hechas a medida, estará en buena disposición para gestionar sus redes. Tanto los introvertidos como los extrovertidos y los *centrovertidos* (¡la definición vendrá luego!) pueden beneficiarse de esta guía de campo.

¿Le he comentado que tengo poderes psíquicos? Percibo que siente curiosidad por ver dónde encaja usted en todo este panorama. Por aquí, por favor...



CAPÍTULO 2

Εναλúεσε

No vemos el mundo como es. Vemos el mundo como somos.

Anaïs Nin

Control «A la inversa»

1. ¿Por qué los extrovertidos tienen buzón de voz?
2. ¿Por qué los introvertidos tienen buzón de voz?

Respuesta:

1. Para no perderse una sola llamada.
2. Para no tener que contestar nunca al teléfono.

¡ODIO EL NETWORKING!

Dos motivaciones distintas pueden generar dos acciones idénticas. Esto nos recuerda que en la conducta hay más de lo que se aprecia a simple vista.

A menudo me dicen que la observación de los actos es la *prueba* de la motivación de otros. Esto nunca es así. Las deducciones sólo revelan el prejuicio del observador. Los motivos *detrás de* las conductas revelan las intenciones.

Notas de campo

Las elecciones en el desayuno



Mientras impartía un seminario para altos ejecutivos, les expliqué que generalmente los introvertidos prefieren desayunar leyendo el periódico antes que socializar con sus compañeros de clase. Robert, que era extrovertido, preguntó: «Entonces, ¿cómo es que David [que era introvertido] ha venido a sentarse a mi mesa esta mañana, cuando desayunábamos?»

Le pedí a David que nos lo contase. Sonriendo, dijo: «Pensé que debía hacerlo... Aunque en realidad no quería sentarme con nadie (¡no te ofendas, Robert!), me dije: Has venido a socializar, así que mejor te obligas a sentarte con alguien». Todos los asistentes se echaron a reír al escuchar una respuesta tan franca.

Yo proseguí diciendo: «Entonces, ¿por qué se sentaría un extrovertido al lado de un compañero de clase al que ha conocido el día anterior?» Todos los extrovertidos levantaron la mano, pero eso daba igual, porque dos o tres de ellos habían empezado a responder sin pasar por el formalismo de que nadie se lo pidiera: «Nos gusta hablar con la gente. ¿Quién querría comer solo?»

LA FLEXIBILIDAD MENTAL

La flexibilidad física requiere tener músculos elásticos. Mantener y acrecentar la destreza exige un compromiso constante.

La flexibilidad mental significa tener respuestas hechas a medida para distintas personas y acontecimientos, y también requiere un desarrollo continuo. La agilidad mental precisa la capacidad de adaptarse sin disponer de mucho tiempo de entrega.

Nuestros colegas los neurocientíficos (que siempre están ahí cuando se los necesita) tienen un nombre para este fenómeno: *elasticidad*. La elasticidad mental puede aprenderse y desarrollarse. Este término describe la capacidad de ser flexibles a la hora de abordar las distintas situaciones. Pensar de nuevas maneras desarrolla la elasticidad.

Desde la resolución creativa de problemas hasta los crucigramas, todo lo que ejercite la mente contribuye al desarrollo de una mentalidad sana, flexible. La elasticidad conserva joven el cerebro, preparado para enfrentarse a los retos con respuestas rápidas e innovadoras.

El proceso de comprender las dimensiones de uno mediante la evaluación también aumenta la elasticidad mental. Además, clarificar cuáles son nuestras preferencias nos permite desarrollar mejor todos los aspectos de nuestro ser. El conocimiento de uno mismo se convierte, de forma natural, en un mejor entendimiento de otros y en la facilidad de aceptar sus diferencias. Percibir las diferencias es, como mínimo, tan importante como identificar las similitudes.

No compare su interior con el exterior de otros.

¡ODIO EL NETWORKING!

Con frecuencia, los juicios negativos nacen de un error en la comparación: cuando alguien usa su propio estado interior para criticar la conducta de otra persona. Es posible que mi necesidad de trabajar sin que me interrumpan entre en conflicto con su necesidad de hacer pausas entre tareas recurriendo a conversaciones frecuentes y espontáneas. La comprensión de los distintos estilos hace avanzar más una relación que el acto de generar hipótesis críticas y erróneas.

LA EVALUACIÓN DEL TEMPERAMENTO

Cada número presenta dos afirmaciones. Usted dispone de 3 puntos para repartir entre cada par, basándose en su punto de vista. La distribución de los puntos puede ser de 3, 2 o 1, sin decimales. Si está de acuerdo con A y no con B, asigne 3 puntos a A y ninguno a B. Si está un poco de acuerdo con la opción A, pero más con la B, asigne un punto a A y dos a B. Responda basándose en su naturaleza, y no en lo que crea que es «correcto».

| | | |
|----|----|---|
| 1. | A. | El <i>brainstorming</i> funciona mejor cuando las ideas se comparten espontáneamente. |
| | B. | El <i>brainstorming</i> funciona mejor cuando se distribuyen de antemano los temas. |
| 2. | A. | El día ideal debe incluir tiempo para mí solo/a. |
| | B. | El día ideal es el que se pasa con otros. |
| 3. | A. | La gente puede pensar que soy una persona retraída. |
| | B. | La gente puede pensar que hablo demasiado. |

Evalúese

| | | |
|-----|----|--|
| 4. | A. | Cuando estoy socializando, se me da bien hablar con todos. |
| | B. | Cuando socializo, normalmente me centro en una o dos personas. |
| 5. | A. | Prefiero trabajar por mi cuenta. |
| | B. | Prefiero formar parte de un equipo. |
| 6. | A. | Las ideas se me ocurren cuando medito en las cosas. |
| | B. | Las ideas se me ocurren cuando hablo sobre las cosas. |
| 7. | A. | Prefiero comer con un grupo de personas. |
| | B. | Prefiero comer con una sola persona o a solas. |
| 8. | A. | Me siento incómodo con las conversaciones superficiales. |
| | B. | Soy un conversador nato. |
| 9. | A. | Hago amigos vaya donde vaya. |
| | B. | Tengo pocos amigos de verdad. |
| 10. | A. | A menudo me malentienden. |
| | B. | Se me entiende con facilidad. |
| 11. | A. | Tengo numerosos intereses, diversos. |
| | B. | Tengo unos pocos intereses en los que profundizo. |
| 12. | A. | Mis colegas me conocen fácilmente. |
| | B. | La mayoría de mis colegas no me conoce bien. |

¡ODIO EL NETWORKING!

Tabla de evaluación

| | | |
|---------|----------------|----------------|
| 1. | A = | B = |
| 2. | B = | A = |
| 3. | B = | A = |
| 4. | A = | B = |
| 5. | B = | A = |
| 6. | B = | A = |
| 7. | A = | B = |
| 8. | B = | A = |
| 9. | A = | B = |
| 10. | B = | A = |
| 11. | A = | B = |
| 12. | A = | B = |
| Totales | Extrovertido = | Introvertido = |

31-36: Fuerte preferencia por su estilo dominante.

25-30: Preferencia por su estilo dominante.

19-24: Ligera preferencia por su estilo dominante.

¿Qué, cómo le ha ido?

No hay resultados mejores ni peores. ¡En esta evaluación es imposible suspender!