

Manteniendo unido a un equipo diverso en tiempos polarizados

Richard Farnell, Kelly McManus, Sean Imbs, William Branch, Erick Buckner y Isaac Taylor

Con licencia de
 **Harvard
Business
Review**

Tiempo de lectura:
2.5 minutos

LIDERAZGO
Y GERENCIA

¿Qué se necesitó para que un equipo diverso trabajara bien a lo largo del 2020 y lo que va del 2021?

Los seis somos oficiales en el equipo de un alto ejecutivo responsable de las operaciones y estrategias diarias del Ejército de los Estados Unidos. Sin embargo, más allá de nuestra formación militar y nuestros papeles funcionales, somos decididamente diferentes. Sin embargo, nuestro grupo superó los últimos 18 meses (un periodo definido por una pandemia, unas elecciones nacionales amargamente divisivas y los disturbios civiles en Estados Unidos) más conectado que nunca.

No hay duda: Trabajar con un grupo diverso puede ser más desafiante que contribuir a uno más homogéneo. Hay más oportunidades para los malentendidos y los conflictos, especialmente en tiempos donde las tensiones personales, profesionales y sociales son elevadas. Sin embargo, como demuestra nuestra experiencia, estos obstáculos se superan fácilmente con trabajo en equipo y un liderazgo intencionado. He aquí algunas lecciones que hemos aprendido durante el año pasado y éste:

— **Preparar el terreno antes de los acontecimientos estresantes:** Cuando un nuevo miembro se une a nuestro equipo, aprende las reglas básicas. Nuestro objetivo común es trabajar juntos para encontrar soluciones a problemas complejos, por lo que se nos anima a todos a compartir nuestras opiniones, sin importar la formación, antigüedad, experiencia en la materia o inclinaciones políticas. La idea es crear una zona libre de juicios y psicológicamente segura, en la cual experimentar con ideas. El equipo se compromete a proteger la privacidad de cada integrante: Las opiniones compartidas no se difundirán fuera de nuestro círculo. Además, reconocemos explícitamente que podemos ofendernos unos a otros de vez en cuando, pero acordamos que lidharemos con esas situaciones discutiendo rápidamente el asunto.

— **Encontrar conexiones más profundas:** Durante varios años de trabajo conjunto, todos nos hemos esforzado por conocernos realmente. Estas conversaciones a veces están impulsadas por eventos de actualidad, pero también incluyen compartir experiencias de vida. También compartimos nuestras fuentes de información, dentro y fuera de la organización. Y hacemos preguntas para comprender mejor otras perspectivas más allá de las nuestras.

Este artículo es útil para:

- Trabajar con un equipo diverso.
- Solucionar problemas.
- Establecer conexiones.

No hay duda: Trabajar con un grupo diverso puede ser más desafiante que contribuir a uno más homogéneo.

— **Hablar de los desafíos:** En nuestra oficina, a veces encendemos las noticias de la televisión, y a lo largo de 2020 y 2021, las emisiones a menudo han sido inquietantes. Sin embargo, en lugar de mirar y volver en silencio a nuestros cubículos, nos tomamos el tiempo para discutir lo que estaba sucediendo en el mundo. Nuestro líder a menudo nos pedía reunirnos con él en su oficina para que pudiera escuchar las disparidades y los desafíos que cada uno de nosotros ha experimentado en nuestros diferentes grupos sociales.

— **Difundir la cultura:** Establecer estas condiciones tuvo un profundo impacto no sólo en nuestro equipo sino en toda la organización. Cuando revisamos políticas, escribimos discursos, planificamos reuniones o ejecutamos estrategias de redes sociales para nuestro alto funcionario, trabajamos para asegurarnos de que estamos difundiendo un mensaje inclusivo y apoyando a todas las personas dentro del Ejército de los Estados Unidos, especialmente a aquellas que han sido marginadas inadvertidamente.

Hemos visto de primera mano el valor de no sólo estar en un equipo diverso, sino de aprovechar esa diversidad. Cuando los colegas pueden dejar de lado sus diferencias y unirse de forma genuina para superar desafíos, ponen el ejemplo para todos los demás.

LIDERAZGO Y GERENCIA

Cuando los colegas pueden dejar de lado sus diferencias y unirse de forma genuina para superar desafíos, ponen el ejemplo para todos los demás.

Sobre los autores:

Richard Farnell es director adjunto en Headquarters, Department of the Army.

Kelly McManus es consejero legislativo ejecutivo en Headquarters, Department of the Army.

William Branch es planificador ejecutivo en Headquarters, Department of the Army.

Erick Buckner es planificador y redactor de discursos ejecutivo en Headquarters, Department of the Army.

Sean Imbs asiste a la Eisenhower School de la National Defense University.

Isaac Taylor asiste al National War College.



El servicio para desarrollar habilidades directivas con contenidos de Harvard Business Review en español.

...Porque hoy depende de usted.

www.dirigehoy.com
contacto@dirigehoy.com