

Alineamiento estratégico para alcanzar la inteligencia colaborativa

POR **Jesús V. Izquierdo, Chief Executive Leader en The Worldgate Group** 05-06-2019 08:50:00



AltoDirectivo

"Culpable... Culpable... Culpable... Culpable... —Yo pellizqué a Jem; mi hermano tenía las manos blancas de tanto oprimir el larguero de la baranda, y sus hombros sufrían una sacudida como si cada 'Culpable' fuese una puñalada nueva que recibiese entre los omoplatos".

De esta manera, la protagonista de *Matar a un rusiseñor* recibía la noticia del veredicto del juicio

en el que su padre, Atticus Finch, defiende a un hombre de origen afroamericano en los Estados Unidos de mediados del s.XX. En ese momento, al lector le asalta una pregunta: ¿Cómo es posible que el jurado lo sentencie como culpable con las pruebas, los datos y los argumentos presentados ante el tribunal? ¿Se estaba intentando silenciar la voz del cambio simbolizada en el personaje de Atticus Finch?

Cuando se apuesta por el trabajo en equipos para la toma de decisiones corporativas, la organización ha de tener en cuenta que se corren ciertos riesgos. Dos cabezas piensan más que una y ciertas cuestiones no son fácilmente asumibles por una única persona. Así, es preciso contar con varios enfoques, en la toma de decisiones en grupo y también se han de vigilar algunos elementos a fin de que los miembros no distorsionen el objetivo del grupo. Y es que a veces se corre el riesgo de que la histeria corporativa y colectiva impida encontrar la mejor solución posible a un problema.

Pero, ¿por qué se equivocan los grupos? Podría decirse que por un elemento externo y por un elemento interno.

En el primer caso, estaríamos hablando de la información que maneja el grupo. Si esta es errónea, confusa o, por ejemplo, sin pertinencia para la cuestión que se trata, puede llevar a que el grupo decida equivocadamente.

El segundo factor, que puede provocar que el grupo erre en su decisión, es el denominado elemento de imagen que puede generar una autocensura en la participación en el grupo de ciertos miembros. Se reacciona en base a asunciones y juicios de valor, pero sin una argumentación previa asentada en datos y hechos. Por ejemplo, en el juicio narrado en la novela de Harper Lee, los miembros del jurado, a pesar de las razones mostradas en el juicio, se autocensuraron, pues en el contexto social y temporal en el que se enmarca la historia muy difícilmente un afroamericano podría ser inocente de la acusación hecha por una mujer blanca.

En definitiva, cuando se quiera empoderar un sistema de inteligencia colectiva, se habrá de potenciar la interacción social y la influencia del capital relacional para conjugar diferentes competencias, habilidades y conocimientos. Pero también el éxito del proyecto se alcanzará si se trabajan ciertos aspectos dentro del grupo, tales como la inhibición del juicio colectivo y la manipulación silenciosa. Así se ayudará a que, desde los niveles directivos, se pueda construir un equipo que sepa jugar unido, es decir, que esté alineado.