



DIVERSIDAD Y LIDERAZGO

SABIDURIA E INFORMACIÓN DESDE LA COMUNIDAD DE LOS HRA
EN ESPAÑOL



Mayo2018 Volumen 9 Núm. 5

En Esta Edición

Artículo sobresaliente de
Diversidad P-1: "Un
ejército de múltiples
Américas"

Ética y Carácter P-3:
"Diversidad e inclusión:
una parte vital de la
misión"

Liderazgo P-4 : "¡El
Carácter Importa!"

Mentor P-6: "10 razones
por las que los líderes
deberían ser mentores de
los demás"

Desarrollo de la Fuerza
P-8: : "Desarrollar la
fuerza a través de la
educación"

Manejo de la Fuerza P-10:
"Los cinco mayores
desafíos de gestión de
talento en 2018"

Observación especial P13

Significado especial P14

Alimente el Pensamiento
P-15



Artículo Sobresaliente de Diversidad

"Diversidad e inclusión: una parte vital de la misión"

Por: Chief Master Sergeant Wing Ng, asesor de recursos humanos, 102th ala de inteligencia
base de la Guardia Nacional Otis, Mass.

Todos somos Airmen estadounidenses y desempeñamos un papel vital en la defensa de nuestra nación. Como también somos miembros de la Guardia Nacional, nos convertimos en el tejido de nuestras comunidades que representan las diversas culturas de los vecindarios que llamamos hogar una vez que termina nuestro día de trabajo.



Dicho esto, la diversidad y la inclusión deben estar en nuestro vocabulario y es la forma en que debe moldearse nuestra fuerza. Debemos usar la diversidad y la inclusión como una herramienta para impulsar nuestra fuerza a los más altos estándares y al máximo potencial. Al incluir las experiencias y habilidades de cada uno de nuestros miembros como base sobre la cual construir, nuestra disposición organizacional crecerá exponencialmente y proporcionará a cada miembro un camino hacia el logro de sus propias metas. Antes de continuar, analicemos la diversidad y la inclusión para entender mejor lo que significan estas palabras. Una búsqueda rápida en Internet arrojará millones de definiciones y artículos sobre diversidad e inclusión. De acuerdo con AFI36-7001, la Fuerza Aérea define ampliamente la diversidad como un compuesto de características individuales, experiencias y habilidades consistentes con los Valores Fundamentales de la Fuerza Aérea y la Misión de la Fuerza Aérea. La diversidad de la Fuerza Aérea incluye pero no se limita a: experiencias personales, antecedentes geográficos, antecedentes socioeconómicos, conocimiento cultural, antecedentes educativos, antecedentes laborales, habilidades lingüísticas, habilidades físicas, perspectivas filosóficas / espirituales, edad, raza, etnia y género. El diccionario Merriam-Webster define la inclusión como un acto de asimilación como parte de un todo, el estado de ser tomado como parte de un todo. Según el artículo de Harvard Business Review, "La diversidad no se queda sin inclusión" de Laura Sherbin y Ripa Rashid, la diversidad y la inclusión se agrupan con tanta frecuencia que se supone que son la misma cosa. Pero ese no es el caso. En el contexto del lugar de trabajo, la diversidad es igual a la representación. Sin embargo, las conexiones cruciales que atraen a diversos talentos, fomentan su participación, fomentan la innovación y conducen al crecimiento de la organización no sucederán. Como señaló la defensora de la diversidad, Verna Myers: "La diversidad está siendo invitada a la fiesta y se le pide a la inclusión que baile".

Airman's Creed

I am an American Airman.
I am a warrior.
I have answered my nation's
call.

I am an American Airman.
My mission is to fly, fight,
and win.
I am faithful to a proud
heritage,
A tradition of honor,
And a legacy of valor.

I am an American Airman,
Guardian of freedom and
justice,
My nation's sword and
shield,
Its sentry and avenger.
I defend my country with my
life.

I am an American Airman:
Wingman, Leader, Warrior.
I will never leave an airman
behind,
I will never falter,
And I will not fail.

Army Core Values

Loyalty

Duty

Respect

Selfless Service

Honor

Integrity

Personal Courage

"Este Boletín Informativo del DoD es una publicación autorizada para los miembros del Departamento de la Defensa. El contenido del boletín Diversidad y Liderazgo no necesariamente constituye la opinión y/o perspectiva de, o está endosado por, el Gobierno de los Estados Unidos, el Departamento de la Defensa, o La Guardia Nacional Aérea."

La brecha generacional entre los baby boomers, los gen-Xers y los millennials se parece más a una fosa creciente, según un nuevo estudio de Deloitte y la Iniciativa de Liderazgo Billie Jean King. Los boomers y los gen-Xers ven la diversidad como una representación de la equidad y la protección para todos, independientemente de su género, raza, religión, etnia u orientación sexual. La inclusión para los baby boomers y gen-Xers es el entorno empresarial que integra individuos de todos los grupos demográficos anteriores en un solo lugar de trabajo. Para estas generaciones, se ha demostrado que es un imperativo moral y legal, en otras palabras: lo correcto para lograr el cumplimiento y la igualdad, independientemente de si beneficia al negocio.

Los Millennials ven la diversidad como la combinación de diferentes antecedentes, experiencias y perspectivas dentro de un equipo, que se conoce como diversidad cognitiva. Los Millennials también ven la inclusión como el apoyo para un ambiente de colaboración que valora la participación abierta de individuos con diferentes ideas y perspectivas que tienen un impacto positivo en los negocios. El liderazgo en dicha organización es transparente, comunicativo y atractivo. Por ahora, es posible que se pregunte por qué deberíamos invertir en la diversidad y la inclusión. En nuestra profesión, debemos estar listos para ejecutar operaciones militares en entornos muy complejos y cambiantes. Para ser adaptables y exitosos, debemos utilizar todos los medios disponibles a nuestra disposición y esto incluye aprovechar las diversas habilidades, experiencias y antecedentes de nuestros hombres y mujeres. Al reconocer y comprometerse con la diversidad y la inclusión como un componente crítico para lograr la preparación a largo plazo, nuestra fuerza estará equipada con conjuntos de habilidades y capacidades únicas para llevar a cabo una amplia gama de operaciones domésticas y militares.

El jefe de personal de la Fuerza Aérea, general David L. Goldfein, declaró: "Reclutar y retener a diversos Airmen cultiva la innovación. Al igual que las diferentes aeronaves y misiones conforman una orden de tareas aéreas, diferentes personas forman los mejores equipos cuando se integran a propósito conjuntamente." Creo que estas palabras lo ponen en perspectiva sobre por qué necesitamos diversidad e inclusión en nuestra profesión. Lo más importante es que nosotros, como líderes, no debemos abordar esto como cumplimiento, sino más bien para dar la bienvenida a la diversidad y la inclusión como una herramienta de preparación necesaria. Nunca debemos pensar en la diversidad como una minoría: la diversidad en la realidad es lo que nos hace únicos y cada miembro debe ser y sentirse incluido. Realmente creo en que cuanto más diversos e inclusivos seamos, más efectivos y más fuertes seremos.

Primero me puse el uniforme de la Fuerza Aérea hace más de 38 años y en ese momento, he sido testigo de muchos cambios positivos. Lo que veo hoy en nuestra Fuerza Aérea es un gran mosaico de generaciones, antecedentes individuales, etnia, cultura, niveles de educación, conocimiento y habilidades. Es una reminiscencia de los estados que conforman esta gran nación que veo cuando miro por la ventana durante un vuelo a través del condado.

Valores Centrales de la Fuerza Aérea

Integridad Primero

*Servicio antes que
uno mismo*

*Excelencia en todo
lo que hacemos*

Fechas importantes para recordar en Mayo

Mes de la herencia
asiática / del Pacífico
estadounidense

Día de la Madre ~
(Observado el segundo
domingo de mayo)

Día Nacional del
Maestro (se observó el
martes en la primera
semana completa de
mayo)

Día Nacional de
Oración (Observado el
primer jueves de
mayo)

Día de las Fuerzas
Armadas (se observó
el tercer sábado de
mayo)

Memorial Day ~
(Observado el último
lunes de mayo desde
1971)

1 de mayo Día de
lealtad (Mostrar
bandera de EE. UU.)

5 de mayo Cinco de
Mayo

8 de mayo V.E. Día

22 de mayo Día
Marítimo Nacional
(Mostrar bandera de
EE. UU.)

A medida que crece la conciencia sobre los temas de la diversidad y la inclusión, nos corresponde a cada uno de nosotros, desde nuevos Airmen hasta altos directivos, mantenernos comprometidos y utilizar la diversidad y la inclusión como herramientas para desarrollar nuestra fuerza. De lo contrario, correremos el riesgo de perder el talento que nos rodea.

Debemos ver más allá de esto como una ley que debe seguirse y, en su lugar, verla como una oportunidad para mejorar la letalidad de nuestra Fuerza Aérea a través de la diversidad y la inclusión.

Re: artículo invitado contribuido

Ética y Carácter

"¡El Carácter Importa!"

Por: Mark Putnam, 2018



Desde la Oficina Oval hasta la sala de juntas corporativa, se hace la misma pregunta: "¿Realmente importa el carácter?" ¿Dónde debe trazarse la línea entre la vida personal y la profesional? ¿Deberíamos preocuparnos por el carácter si el desempeño laboral no se ve afectado?

Los dilemas éticos vienen en todas las formas y tamaños. Pedirle a una secretaria que mienta sobre el paradero del jefe, los informes de gastos y los horarios; hacer diligencias personales en el trabajo; eliminar o destruir documentos dañinos; preparar documentos con información engañosa; tomar crédito por el trabajo de otra persona; mentir a los clientes, o pidiendo favores sexuales. Esto tendrá a tu carácter atribulado por dilemas morales y éticos en el trabajo, y usted será empujado al límite en algún momento u otro.

Tu carácter es esa persona dentro de ti que otros pueden no ver. Es quien realmente eres cuando nadie está mirando. Tu carácter es quien eres y se refina con lo que haces. Tu carácter está moldeado y modelado por tus elecciones diarias. Los pensamientos, las palabras, las acciones y los hábitos son todos elementos que se complementan entre sí. Entonces, mira tus pensamientos; se convierten en palabras. Cuida tus palabras; se convierten en acciones. Mira tus acciones; se convierten en hábitos. Cuida tus hábitos; se convierten en carácter. Mira tu carácter; se convierte en su destino. Tu carácter puede ser un ancla en mares tempestuosos; siempre esté listo para una prueba. No puedes volver a la orilla y obtener el ancla cuando se aproxima una tormenta. Mantén el ancla de tu carácter lista al observar constantemente las elecciones morales y éticas que haces todos los días.

La lista de beneficios a largo plazo de mantener fuerte a tu carácter es mucho mayor que perderlo por placer a corto plazo. Considera estos cuatro beneficios de mantener a su carácter:

1. **Tranquilidad:** Milton dijo: "La mente es su propio lugar. Y por sí mismo puede hacer un Infierno del Cielo, o un Cielo del Infierno. "Ninguna recompensa

Mentoring

Modela – se el ejemplo

Enfatiza – la medida del involucramiento interpersonal y la bondad

Nutre – actitudes de bondad con énfasis en el desarrollo y el entendimiento

Transmite – paso-a-paso aprendiendo y corrigiendo los errores

Organiza – un plan secuencial de lecciones con un objetivo de aprendizaje definido

Responde – desarrollando un proceso de comunicación entre los dos

Inspira – motivando a una persona a ser mejor que antes

Network – presenta a otros aquello que también puede proveer sustento, información y recursos

Ganancia – establece objetivos realistas y alcanzables

material vale la pena de perder la paz mental. Incluso cuando haces algo que no afecta a otro ser humano, todavía tienes que levantarte por la mañana y enfrentarte a la persona en el espejo. Solo tener paz mental puede ser su propia recompensa.

2. **Orgullo:** Ser capaz de resistir la tentación y ganar batallas de carácter te da un sentido de orgullo. Parte de sentirse orgulloso de sus logros es poder mirar hacia atrás en la reflexión y ver un trabajo bien hecho.

3. **Reputación:** muchas personas pasan toda su vida construyendo una reputación. Una buena reputación es como el oro. Si no se guarda cuidadosamente, puede ser arrebatado fácilmente en un instante.

4. **Confianza:** ¿Cuántas veces tienes que decir "lo siento" para reconstruir la confianza después de que se ha roto? A veces, nunca puede ser suficiente debido a los profundos sentimientos de quebrantamiento asociado con él.

Una vida sin carácter no vale mucho. A la larga, una persona de carácter tiene mucho más que ganar que una persona sin ella. Las personas tienden a permanecer fieles al empleador que las ha tratado de manera justa, y han actuado consistentemente con integridad. Ese empleador mantendrá a la gente buena leal incluso cuando los tiempos son difíciles.

Convertirse en una persona de carácter es un proceso de elecciones de por vida. Elija un área y esfuércese por tomar decisiones sólidas y éticas, incluso cuando no haya nadie presente para hacerle una fiesta. Descubrirá que la paz mental, el respeto, el orgullo, la reputación y la confianza seguirán naturalmente.

Llevar el tema del carácter a la vanguardia de la arena política en los últimos años nos ha obligado a responder la pregunta: "¿Importa el carácter?" En un momento en que más lo necesitamos.

Re: <http://www.globalethicssolutions.com/articles/2017/01/09/character-matters/>

Liderazgo



"¿Por qué tantos gerentes olvidan que son seres humanos?"

Por: Rasmus Hougaard, Jacqueline Carter y Vince Brewerton, 29 de enero de 2018

En nuestras evaluaciones, encuestas y entrevistas a más de mil líderes, se destacaron muchos comentarios, pero uno en particular fue especialmente poderoso y estimulante. "Liderazgo hoy", nos dijo Javier Pladevall, CEO de Volkswagen Audi Retail en España, "se trata de desaprender la gestión y volver a aprender a ser humano".

Lo que Javier quiere decir es que el poder del liderazgo radica en nuestra capacidad para formar vínculos personales y significativos con las personas a quienes dirigimos. Esto es más cierto ahora que nunca, ya que los millennials se



Gen Joseph L. Lengyel
Jefe del Buró de la
Guardia Nacional

"Somos ciudadanos-soldados y "Airmen" cuyas diversas culturas, experiencias y habilidades contribuyen a que nuestro equipo tenga éxito en todos los esfuerzos".

"Nuestra cultura inclusiva proporciona a todos los miembros un camino hacia el éxito y una oportunidad para alcanzar su pleno potencial".



Command Sergeant
major, Christopher
Kepner
Senior Enlisted Leader

están convirtiendo en la población mayoritaria en la mayoría de las compañías. Los Millennials no están satisfechos con solo un cheque de pago, bonificación y beneficios. Ellos también quieren significado, felicidad y conexión. El problema es que aproximadamente el 70% de los líderes se califica a sí mismo como inspirador y motivador, del mismo modo en que todos nos consideramos buenos conductores. Pero esto contrasta fuertemente con la forma en que los empleados perciben a sus líderes. Una encuesta publicada por Forbes encontró que el 65% de los empleados renunciaría a un aumento salarial si eso significaba despedir a su líder, y una encuesta de participación de Gallup de 2016 encontró que el 82% de los empleados considera que sus líderes son fundamentalmente poco inspiradores. En nuestra opinión, estas dos cosas están directamente relacionadas.

Hay una gran ventaja para el liderazgo humano. Como muestran los datos de McKinsey & Company, cuando los empleados están intrínsecamente motivados, están un 32% más comprometidos y un 46% más satisfechos con su trabajo y funcionan un 16% mejor. Como seres humanos, todos somos impulsados por las necesidades básicas de significado, felicidad, conexión humana y el deseo de contribuir positivamente a los demás. Y los líderes que realmente entienden estas necesidades y lideran de una manera que permite estas motivaciones intrínsecas, tienen las llaves para permitir una lealtad, compromiso y rendimiento fuertes. Como líderes, debemos ser humanos antes que gerentes.

Nuestra investigación mostró que se está produciendo un movimiento global en las C-suites de miles de organizaciones progresivas como Accenture, Marriott, Starbucks, Microsoft y LinkedIn. Los líderes de estas organizaciones se preguntan: "¿Cómo podemos crear más liderazgo humano y culturas centradas en las personas donde los empleados y líderes están más satisfechos y comprometidos?" Basándonos en nuestro trabajo para crear más líderes humanos, aquí hay algunos consejos:

Sea personal: Bob Chapman, CEO de Barry Wehmiller, una compañía de fabricación global y autora de Everybody Matters, ha hecho todo lo posible para inculcar un liderazgo verdaderamente humano dentro de la empresa. Para todas las decisiones que se toman, que tienen un impacto en los empleados, se pregunta a sí mismo: si mi hijo, padre o buen amigo trabajaba aquí, ¿apreciarían esta decisión? De esta manera, él toma cualquier decisión directiva como una pregunta personal. Lo mueve de un dominio táctico a un dominio emocional, para asegurarse de que su estado y poder no lo deslumbre. Haga lo mismo cuando tome decisiones que afecten a su gente. Ponte en sus zapatos e imagina que son familiares o amigos.

Sea consciente de sí mismo: el pionero del liderazgo, Peter Drucker, dijo: "No se puede gestionar a otras personas a menos que se administre primero". En un artículo reciente, compartimos cómo un CEO mejoró enormemente el compromiso y el rendimiento de los equipos del banco que dirige, cada vez más consciente de sí mismo. La historia ejemplifica cómo el liderazgo comienza con la comprensión y el liderazgo. Cuando te entiendes a ti mismo, eres más capaz de comprender y empatizar con las personas que lideras y, a su vez, liderar por su motivación intrínseca. El buen liderazgo comienza con la autoconciencia, y la



Teniente General
Lt. Gen. L. Scott Rice ,
Director Guardia
Nacional Aérea

"Estoy dedicado a
cuidar de la gente"



Command Chief
Ronald C. Anderson,
ANG Command Chief

"Lo que sea que el
éxito signifique para
usted, usted debe
tener un camino claro
para lograr ese éxito,
sin importar cuál sea
su procedencia o
cómo usted se vea."



Col.
Kenneth Lozano
Chief of Diversity
Air National Guard

autoconciencia puede mejorarse mucho mediante la práctica de la atención plena.

Sea desinteresado: Dominic Barton, director gerente global de McKinsey & Company, dice que el desinterés es la base de un buen liderazgo. El liderazgo no se trata de ti, sino de las personas y la organización que lideras. Con desinterés, se saca de la ecuación y considera los beneficios a largo plazo de los demás. El desinterés no significa que te conviertas en un felpudo para los demás y te niegues a ponerte de pie por ti mismo. El desinterés surge de la autoconfianza y el autocuidado. Aquí hay una manera simple de verificar si eres desinteresado en tu liderazgo: cuando tomas decisiones, revisa tu motivación; ¿Lo estás haciendo para beneficio personal, o para los beneficios de los demás?

Sea compasivo: la compasión es la intención de brindar felicidad a los demás. Si alguna vez has tenido un líder compasivo, sabrás lo que se siente. La persona tiene tu espalda la persona tiene su interés en mente. Y, como resultado, te sientes seguro, confiable, leal y comprometido. Cuando se trata de liderazgo, nada supera a la compasión. Es un lenguaje universal que cualquier persona, en cualquier lugar, entiende. Si desea traer más compasión a su liderazgo, hágase el hábito de hacer una pregunta simple cada vez que se relacione con alguien: ¿Cómo puedo ayudar a esta persona a tener un día mejor?

Re: <https://hbr.org/2018/01/why-do-so-many-managers-forget-theyre-human-beings>

Mentor

"10 razones por las que los líderes deberían ser mentores de los demás"

Por Sarah Alexander, 23 de enero de 2017.



En el proceso de escribir "Good to Great", el equipo de Jim Collins descubrió que las "grandes" empresas tienen una cosa en común: líderes que asesoran a otros.

Esto podría deberse a los beneficios que tiene la tutoría en términos de desarrollo de nuevos empleados en la organización. Sin embargo, aunque muchos altos directivos hablarán sobre la influencia que sus mentores han tenido en sus carreras, muchos también señalarán el papel que la tutoría de otros ha desempeñado en su desarrollo.

¿Se pregunta por qué podría valer la pena su tiempo limitado para buscar oportunidades de ser mentor de otros? Aquí hay 10 razones:

La tutoría es una herramienta esencial para alcanzar los objetivos comerciales: en el mercado laboral actual, es difícil retener a los mejores talentos, y como mencionamos en una publicación anterior, los mejores reclutas actuales buscan carreras en organizaciones donde tendrán oportunidades de desarrollo. Tener una reputación de gerente que ayuda a las personas a prosperar contribuirá a que el talento gravite hacia usted. Además, una organización necesita algo más que talento superior. También necesita jugadores sólidos para respaldar las estrellas todo el día. Al asesorar a estas tropas de apoyo, los líderes pueden empoderarlos con las habilidades

Lectura Recomendada



The I in Team
by Michael McMillan and
John J. Murphy
<http://www.walkthetalk.com/inspired-living-center/teamwork-for-success/the-i-in-team.html>



STOP Workplace Sexual Harassment Quickly & Permanently
by Eric Harvey & Susan Fee
<http://www.walkthetalk.com/stop-workplace-sexual-harassment-quickly-permanently.html>



Expect To Win
It's never too late to
achieve your goals.
by John Mason
<http://www.walkthetalk.com/expect-to-win.html>

necesarias para hacer frente a las realidades cambiantes, creando así una empresa formada por empleados ágiles, comprometidos y capacitados que pueden ayudar a impulsar a su empresa hacia sus objetivos.

Disfrute de la sensación de dar un servicio: la mayoría de los líderes superiores señalarán a un mentor que desempeñó un papel incremental en su ascenso a la cima. Como dijo Denzel Washington en una entrevista: “Muéstrenme una persona exitosa y les mostraré a alguien que tuvo influencias positivas reales en su vida. No me importa lo que hagas para ganarte la vida; si lo haces bien, estoy seguro de que alguien te animó o te mostró el camino, un mentor”. Al convertirse en mentores, los líderes pueden disfrutar de la satisfacción de hacer lo mismo por otra persona.

Continúe aprendiendo: los gerentes que buscan dar el salto al liderazgo siempre deben estar aprendiendo. Deben aumentar constantemente sus conocimientos y mantener la conciencia de cómo van las cosas; qué tipos de problemas enfrentan las personas y qué se puede hacer mejor. La tutoría proporciona un escenario para que los gerentes desarrollen esta conciencia y al mismo tiempo forjen una relación fuerte y duradera. Los líderes pueden aprovechar este proceso de preguntas y respuestas, que les proporcionará una perspectiva y una perspectiva que los ayudará en sus interacciones cotidianas, la toma de decisiones y las responsabilidades como líder del equipo.

Establezca nuevas conexiones: nunca se puede conocer a demasiadas personas. El poder de las redes es innegable, y la tutoría es una oportunidad para que los mentores establezcan nuevas relaciones. Como señaló un mentor entrevistado por Forbes: "Al ayudar a otros, también he creado una red de aliados en los que puedo confiar cuando necesito ayuda".

Aprenda y mejore en su trabajo: en el proceso de tutoría, los mentores deben aprender cómo funcionan las cosas a diferentes niveles y en otras partes de su negocio para poder discutir las preguntas de sus aprendices. Este contexto adicional ayudará a los gerentes a obtener una visión que los haga mejores líderes. Como señala Harvard Business Review, "los líderes deben colocar los cambios estratégicos... y las metas en un contexto organizacional más amplio, o se arriesgan a perder un buen talento, agotar a los gerentes y gastar dinero en programas que no rinden frutos".

Gane credibilidad: un gerente de HP descubrió que "a las personas que son vistos como mentores se les otorga mayor credibilidad y se les considera de mayor rendimiento". A través de la tutoría, los gerentes pueden obtener visibilidad positiva y así brindar un valor agregado a su empresa.

Desarrollar habilidades: la tutoría a menudo requiere que los mentores se pongan en el lugar de sus aprendices. Este tipo de empatía es igualmente importante para el liderazgo en el lugar de trabajo, ya que permite a los gerentes desarrollar una comprensión de lo que cada empleado necesita y ajustar su estilo de manera apropiada. De manera similar, los mejores mentores pueden establecer una cultura de confianza para construir una relación sólida con sus aprendices: esto es

Las Siete C's del carácter:

Consciencia

Compasión

Consideración

Confidencia

Control

Coraje

Competencia

igualmente crítico para desarrollar un equipo fuerte y comprometido en el lugar de trabajo.

Desarrolle una perspectiva más estratégica: de corazón a corazón entre el mentor y el aprendiz puede provocar la autorreflexión y mejorar la autoconciencia. En este proceso de búsqueda de información y reflexión para explicar el "por qué", los mentores pueden estar más en sintonía con el "panorama general". Esta perspectiva es un activo que pueden aportar a su lugar de trabajo y les servirá bien en puestos de liderazgo sénior.

Conviértase en un coach más eficaz: el coaching es una habilidad que debe aprenderse y desarrollarse. No necesariamente es algo natural, sin embargo, es un componente crítico para administrar y liderar a otros. Un gran componente de tutoría es el entrenamiento, por lo que en el proceso de tutoría, los gerentes pueden flexionar este músculo y llevar esa nueva habilidad de entrenamiento a sus equipos en el lugar de trabajo.

Conviértase en un mejor líder: Como señala Lis Merrick, presidenta del Consejo Europeo de Mentoring and Coaching del Reino Unido: "¿Existen habilidades de tutoría que no mejoren las habilidades de un líder?"

Re: <https://www.geteverwise.com/mentoring/10-reasons-leaders-should-mentor-others/>

Desarrollo de la Fuerza



"Desarrollar la fuerza a través de la educación"

Por Airman 1st Class Isaiah J. Soliz, 325th Fighter Wing Public Affairs

14 de febrero de 2018



La Fuerza Aérea confía en los Airmen como la fuerza motriz detrás de la prestación de una vigilancia global receptiva y efectiva, alcance global y poder global. Es posible hacerlo con éxito al contar con una fuerza laboral altamente especializada y competente a través de la capacitación, la educación y las experiencias de liderazgo.

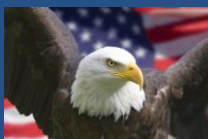
Cumpliendo con la prioridad de la Fuerza Aérea de desarrollar la fuerza, la oficina de educación de Tyndall AFB, en conjunto con el Centro de Educación Virtual de la Fuerza Aérea, está diseñada para apoyar a los Airmen en sus esfuerzos por promover su educación. "Nuestra misión es prestar servicios a miembros militares, civiles y dependientes con sus necesidades educativas", dijo Dawn Matera, especialista en servicios educativos del Centro de Desarrollo de la Fuerza del Escuadrón 325 de Apoyo a la Fuerza. "Estamos aquí para promover, informar y ayudar con muchos aspectos de la educación, tanto profesional como personal".

La oficina de educación de Tyndall es el hogar de una variedad de servicios y programas que van desde servicios de consejería en grados del Colegio Comunitario de la Fuerza Aérea y títulos civiles, hasta la puesta en marcha de

Reflexión del Mes

**"Debemos
navegar a
veces con el
viento y otras
veces contra
él, pero
debemos
navegar, no a
la deriva, ni a
descansar".**

**~ Oliver
Wendell
Holmes Sr.**



programas y pruebas de educación militar profesional alistado. "La oficina de educación proporciona servicios de asesoramiento en CCAF y títulos civiles, asistencia de matrícula, el Montgomery GI Bill, pruebas de nivel universitario de examen y actividades de defensa para la educación no tradicional de apoyo Pruebas estandarizadas, programas de puesta en marcha, Programa de habilidades profesionales, EPME, desarrollo profesional cursos y pruebas ponderadas del sistema de promoción de Airman, ayuda financiera, programa de Cooperativa de Associate to Baccalaureate, y mucho más ", dijo Matera.

La Fuerza Aérea está comprometida con el desarrollo de Airmen tanto como individuos como futuros líderes. Los Airmen alistados son presentados a EPME periódicamente a lo largo de su carrera a través de instituciones como Airman Leadership School y Non-Commissioned Officer Academy. EPME introduce los Airmen a las competencias institucionales apropiadas en hitos específicos a lo largo de su carrera.

"Hay muchos estudios que hablan sobre los beneficios de la educación superior; mayores oportunidades, prácticas más saludables, estabilidad económica, mayor conocimiento, más seguridad y una mayor esperanza de vida ", dijo el Master Sergeant Nicholas Kehoe, comandante de 325th Force Support Squadron Airman Leadership School. "La búsqueda de la educación debe ser una aventura de por vida".

La oficina de Tyndall Education se asoció con Gulf Coast State College, Embry-Riddle Aeronautical University y Troy University ofreciendo programas en la base para ayudar mejor a los Airmen en la consecución de sus deseos de educación.

"GCSC tiene algunas cosas interesantes que están teniendo lugar durante el semestre de primavera de 2018", dijo Matera. "GCSC ofrecerá dos clases" Composición en inglés II 1 de marzo - 4 de mayo y un Power Week End Western Civilization II, 10, 11, 7, 8, 28 y 29 de marzo. Verano 2018, GCSC ofrecerá cursos en el [325th] Logistics Readiness Squadron room 116 en la línea de vuelo."

Matera continuó, Embry-Riddle Aeronautical University-Worldwide es conocida por más que solo programas de aviación y aeroespaciales de clase mundial. ERAU ofrece opciones de licenciatura y maestría que van desde Administración de proyectos hasta Ingeniería. Los términos se ofrecen cada mes y cada término tiene una duración de 9 semanas. ERAU ofrece cinco grados de categoría I AU / ABC (aeronáutica, gestión técnica, logística y gestión de la cadena de suministro, estudios interdisciplinarios y servicios de emergencia), ciertos grados CCAF garantizarán 60 créditos de transferencia en estas opciones AU / ABC específicas. Junto con los programas de Categoría 1 AU / ABC, ERAU ofrece nuevos programas en ingeniería, seguridad nacional y programas asociados con Microsoft con especializaciones en aplicaciones de la nube administrador de servidores, servidores y en la nube y administrador de seguridad cibernética.

Los Seis Pilares del Carácter

Confianza

Respeto

Responsabilidad

Imparcialidad

Bondad

Ciudadanía



"Troy University en Tyndall se especializa en términos de clase de 9 semanas a través de su formato de entrega en línea", dijo Matera. "Entre las ofertas populares se encuentra el programa TROY Masters in One Year, que presenta una maestría en ciencias en administración con una concentración de liderazgo. Debido a que la tasa de matrícula limitada de TROY coincide con la cantidad cubierta por Military Tuition Assistance, los miembros militares no tendrán costos de matrícula de bolsillo en TROY. Como la matrícula tiene un tope de \$250 por semestre, la beca salvará a los cónyuges y dependientes militares entre el 25 y el 50 por ciento de los costos de matrícula para cursos de pregrado y postgrado".

"EPME y la educación general son dos caminos paralelos de búsqueda de educación superior que pueden beneficiarse mutuamente", agregó Kehoe. EPME utiliza algunos de los mismos conceptos de lección que encontrará en la educación general, pero los presenta de una manera que respalda las Competencias Básicas de la Fuerza Aérea. La educación general cubrirá algunos de los conceptos de lecciones que se enseñan en EPME, pero también incluirá conceptos alternativos, que pueden brindarle una comprensión alternativa o más profunda de un tema determinado.

"El conocimiento combinado con la experiencia es verdadero poder", dijo Kehoe. "Los Airmen obtendrán experiencia en la capacitación laboral, pero con EPME y la búsqueda de educación superior podemos canalizar esa experiencia para aprovechar el potencial ilimitado de los Airmen de hoy".

Re: <http://www.tyndall.af.mil/News/Article-Display/Article/1441687/developing-the-force-through-education/>

Manejo de la Fuerza



"Los cinco mayores desafíos de gestión de talento en 2018"

Por: Eveline Kramers, 1/9/2018

Recursos humanos es un campo variado, lo que significa que los gerentes de recursos humanos buscarán en varias direcciones planificar las actividades de 2018 en función de sus necesidades específicas y los desafíos de su industria. La adquisición de talentos y la retención de empleados probablemente sean la principal preocupación para muchos, pero también hay problemas relacionados con la tecnología y el bienestar que los gerentes de recursos humanos tendrán que prestar atención el próximo año. John Bersin, fundador de Bersin por Deloitte, ha dicho que este año "será uno de los años más importantes para los recursos humanos en décadas". Esta es la razón por qué.

Aumento de la digitalización de recursos humanos: según Bersin por Deloitte, "las organizaciones de recursos humanos ahora tienen que aprender cómo 'ser digital', no solo 'comprar productos digitales'." La creciente digitalización de recursos humanos es uno de los problemas más importantes que las organizaciones se centrarán en 2018 ya que afecta la forma en que trabajan los equipos.

*Fechas importantes
para los militares
Mayo*

**Mes Nacional de
Reconocimiento Militar**

**1 de mayo de 2018 - Día
de la lealtad**

**1 de mayo de 2018 -
Silver Star Service
Banner Day**

**8 de mayo de 2018 - Día
VE (Victoria en
Europa) Este día marca
el aniversario de la
victoria de los Aliados
en Europa durante la
Segunda Guerra
Mundial.**

**11 de mayo de 2018 -
Día de agradecimiento
al cónyuge militar**

**13 de mayo de 2018 -
Día de los Hijos de los
Patriotas Caídos**

**20 de mayo de 2018 -
Día de las Fuerzas
Armadas**

**28 de mayo de 2018 -
Memorial Day (Día de
la decoración)**

La inteligencia artificial (IA) y los sistemas de aprendizaje automático se introducirán más en 2018, especialmente en la contratación y el análisis del talento de acuerdo con la encuesta Randstad Sourceright Talent Trends 2017. Para la contratación, esto incluye procesos de entrevistas, programación y verificación de referencias, lo que aliviará a los reclutadores de tareas tradicionalmente manuales. Esto no solo ahorra tiempo, sino que también garantiza la coherencia del proceso, la eliminación del sesgo y una mejor experiencia del candidato. Las herramientas de análisis de redes organizacionales (ONA), que pueden estudiar comunicación y redes sociales dentro de las empresas, también serán vistas como una mayor adopción en 2018. La última encuesta de Deloitte Global Human Capital Trends encontró que aunque solo el 8% de las empresas hizo uso de la tecnología en principios de 2017, "el uso está creciendo rápidamente, con un 48 por ciento adicional de empresas experimentando con estas herramientas". Uno de los mayores desafíos para los gerentes de recursos humanos este año será, por lo tanto, asegurar que sus equipos estén al día con las últimas tendencias digitales en el campo, o se arriesgan a quedarse atrás de las organizaciones competidoras.

Una fuerza laboral multi-generacional: el lugar de trabajo actual generalmente estará compuesto por tres generaciones diferentes: baby boomers, generación X y generación del milenio, mientras que la generación Z ingresará a la fuerza de trabajo pronto. Estas generaciones tendrán diferentes prioridades y objetivos, por lo que corresponderá a los empleadores gestionar las expectativas de estos diferentes grupos de trabajadores. Karen Cariss, directora ejecutiva de la firma de software de recursos humanos PageUp, dijo que 2018 verá "el final de una talla única para todos", ya que las empresas ya no pueden confiar en este enfoque para atraer y retener a los mejores talentos. La Generación X se encuentra en una época en la que se están moviendo a puestos directivos más altos, por lo que buscarán consolidar su estilo preferido de trabajo, así como también presentar los beneficios que más aprecian.

Según Glassdoor, estos empleados "valoran el nivel salarial, un plan 401K con beneficios equiparados, seguridad en el trabajo, avance dentro de la empresa y oportunidades para el equilibrio entre el trabajo y la vida". Mientras tanto, los millennials están buscando "opciones de beneficios, tiempo libre remunerado, capacidad de trabajar de forma remota, control de sus horarios y una gran flexibilidad". Por lo tanto, es esencial que las organizaciones presten atención a lo que desean para atraer a los candidatos más calificados y talentosos. Además, los empleados milenarios no solo están ingresando en el lugar de trabajo por las masas, sino que también están siendo nombrados para roles gerenciales, caos de ortografía para muchos de ellos. El estudio de Gen Z y Millennials Collide @ Work de Randstad expuso una crisis entre los gerentes del milenio, ya que muchos no están preparados ni equipados con el EQ (coeficiente emocional) y las habilidades de las personas necesarias para administrar eficazmente un equipo. Satisfacer todas las demandas probablemente sea un enfoque particular para los gerentes de recursos humanos en 2018. Lo mismo ocurrirá con la distribución de roles y responsabilidades entre las diferentes generaciones. Esto tendrá un impacto en la cultura de la empresa y el estilo de liderazgo a medida que las distintas generaciones buscan diferentes elementos en un empleador.

Desarrollando e involucrando a los diversos Airmen Estadounidenses

Prioridades del programa de ANG HRA:

1. Operacionalizar la diversidad en el ANG
2. Apoyo al desarrollo y tutoría de Airmen
3. Asesorar al liderazgo con el manejo de la fuerza

HRA Enlace de página de SharePoint (se requiere CAC):
<https://cs3.eis.af.mil/sites/OO-ED-AN-65/HRA/SitePages/Cautio-n-Home.aspx>

DEOMI Link:
<https://www.deomi.org/index.cfm>

Énfasis en la cultura de la empresa: la cultura de la empresa es uno de los factores más importantes que los candidatos consideran acerca de un posible empleador. Si la atmósfera, los valores y los objetivos de la organización no se alinean con los suyos, hay pocas posibilidades de que elijan unirse a un negocio. Esto lo convierte en una consideración esencial en las estrategias de adquisición de talentos.

Richard Jager, CEO de Randstad Group Germany, dice que "mientras el salario y los beneficios siguen siendo el factor más importante para los empleados potenciales cuando buscan un puesto, la seguridad laboral a largo plazo, el ambiente laboral agradable y el equilibrio trabajo-vida son los siguientes valores más altos, en ese orden, para el talento potencial. Sin embargo, cuando evaluamos los principales valores percibidos de los empleadores, ocuparon el primer lugar en salud financiera, buena administración y buena capacitación. De hecho, solo uno de los principales valores principales para los empleados potenciales estaba en los cinco valores principales para los empleadores.

La cultura impulsa a las personas a querer trabajar en una empresa y mantiene comprometidos a los empleados existentes. Un estudio realizado por la Universidad de Columbia descubrió que las empresas con "alta cultura" tienen solo un 13.9 por ciento de posibilidades de cambio de personal y un 66.3 por ciento de probabilidades de retener a su personal.

Un informe del Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) y el British Institute of Facilities Management (BIFM) advierte a las organizaciones que no deben implementar "cambios significativos" sin consultar lo que realmente quieren los trabajadores. Ofrecer a los empleados una voz con respecto a la cultura de su organización beneficiará a todos los involucrados, ya que se obtendrán conocimientos que normalmente no se escuchan. En 2018, los departamentos de recursos humanos se beneficiarán al analizar la cultura de su empresa y hacer ajustes si la imagen no es lo que les gustaría ver.

Mayor consideración del bienestar de los empleados: con más compañías que adopten programas integrales de salud y bienestar, esta es un área clave a la que prestar atención en el próximo año. Según un informe de Deloitte de Bersin, "el enfoque de estos programas ha pasado de reducir los costos de seguros a ayudar realmente a los empleados a desempeñarse mejor, interactuar con sus colegas y contribuir a una cultura empresarial positiva", demostrando que los beneficios pueden ser importantes para las empresas.

Sin embargo, muchos programas de beneficios de salud pueden ver un aumento significativo en los costos para los empleadores. Mantener un ojo en la relación costo-efectividad de estos esquemas es un desafío particular para los gerentes de recursos humanos. Sin embargo, su valor no puede exagerarse, ya que los candidatos toman en cuenta estos beneficios al evaluar dónde presentar la solicitud. Son un factor igualmente importante en la retención del talento. Brandon Carter, vendedor de lealtad y compromiso en la red de descuentos para empleados Access Perks, dijo que los departamentos de recursos humanos se enfocarán cada vez más en encontrar formas de mitigar el estrés en el lugar de

Contáctenos

Si tiene usted una historia inspiradora o artículo relacionado a los temas de esta publicación y le gustaría contribuir, o si tiene alguna idea o comentario que añada valor, por favor contáctenos:

Col Kenneth Lozano
kenneth.lozano.mil@mail.mil
240-612-8392 (W)
DSN 612-8392
301-675-2931 (bb)

CMSgt Tim Perret:
timothy.t.perret.mil@mail.mil
Comm: 240.612.7851
DSN: 612.7851
Mil Cell: 757.771.6232

Command Chief (Ret) Jorge Mustafa:
George.mustafa2@gmail.com
787-525-0923 (mobile)

Chief Rose Mardula
Wing HRA
162d Wing AZANG
Comm 520 295-6880
DSN 844-6880
rose.a.mardula.mil@mail.mil

trabajo como parte de sus "programas regulares de bienestar". Le dijo al recortador de URL, Bitly, que aunque el estrés personal y financiero "siempre ha entrado en el lugar de trabajo", las compañías ahora están comenzando a ayudar a los empleados a manejar sus niveles de estrés. Dijo que esta es una forma para que los empleadores ofrezcan planes de bienestar sin aumentar los salarios y evitando el costo de los beneficios de salud.

Comentarios más consistentes: la retroalimentación es una preocupación importante para los candidatos que buscan unirse a las organizaciones, ya que es el precursor de las oportunidades de aprendizaje y desarrollo que las personas consideran cada vez más esenciales en sus carreras. Sin embargo, ahora hay menos apetito por las evaluaciones anuales o trimestrales, y más por la retroalimentación continua y constante. El presidente ejecutivo y fundador de la firma de soluciones de gestión de comentarios iRevu Michael Heller destaca esto, diciendo: "Las revisiones no están muriendo, pero ciertamente están cambiando. El 43 por ciento de los empleados altamente comprometidos recibe retroalimentación al menos dos veces por semana, pero aquí está el giro rígido; muchos empleados informan que no están interesados en las evaluaciones de desempeño. La retroalimentación correctiva en curso es mucho más deseable y constructiva que cualquier forma de retroalimentación. "Bersin by Deloitte se refiere a esto como una gestión de desempeño continuo y ha dicho que" puede transformar su empresa". Permite a los trabajadores corregir los problemas de inmediato y, por lo tanto, aumentar los niveles de rendimiento. Es probable que las herramientas de comentarios abiertos vean una adopción más amplia este año, dando a los empleados más oportunidades de compartir sus puntos de vista en su lugar de trabajo y lo que están haciendo sus colegas. Puede conducir a una mejor transparencia y evaluación comparativa.

En 2018, los departamentos de recursos humanos encontrarán que es necesario crear procesos y procedimientos nuevos y continuos para la retroalimentación, la tutoría y el establecimiento de objetivos.

Re: https://www.randstad.com/workforce-insights/workforce360/archives/the-five-biggest-talent-management-challenges-in-2018_253/

Observación Especial

**ASIAN ~ PACIFIC AMERICAN
HERITAGE MONTH**

Mayo es el Mes de la herencia asiática / del Pacífico estadounidense: una celebración de asiáticos e isleños del Pacífico en los Estados Unidos. Un término bastante amplio, Asia / Pacífico abarca todo el continente asiático y las islas del Pacífico de Melanesia (Nueva Guinea, Nueva Caledonia, Vanuatu, Fiji y las Islas Salomón), Micronesia (Marianas, Guam, Wake Island, Palau, Islas Marshall, Kiribati, Nauru y los Estados Federados de Micronesia) y Polinesia (Nueva Zelanda, Islas Hawaianas, Rotuma, Islas Midway, Samoa, Samoa Americana, Tonga, Tuvalu, Islas Cook, Polinesia Francesa e Isla de Pascua).



El mes de mayo fue elegido para conmemorar la inmigración de los primeros japoneses a los Estados Unidos el 7 de mayo de 1843 y para conmemorar el aniversario de la finalización del ferrocarril transcontinental el 10 de mayo de 1869. La mayoría de los trabajadores que establecieron las pistas eran inmigrantes chinos. Asiáticos del Pacífico y asiáticos americanos de todas las etnias e idiomas se reúnen para celebrar su herencia a través de muchas actividades como bailar, compartir comidas tradicionales, observar y apreciar su rica historia. Muchas creencias y prácticas más diversas vienen con la comunidad asiático-americana ya diversificada. Aunque hay tantas religiones, tradiciones y prácticas diferentes, todos los estadounidenses de origen asiático comparten la misma idea de ayudarse unos a otros a adaptarse a vivir en los EE. UU. Y todos los problemas y asuntos que vienen con ellos. Desde tareas cotidianas como pedir indicaciones y pedir comida hasta situaciones más difíciles, como asesoramiento financiero o encontrar una vivienda; Los estadounidenses de origen asiático tienen dificultades para adaptarse al estilo de vida estadounidense, especialmente si no nacieron aquí aprendiendo el idioma.

Re: <https://asianpacificheritage.gov/about/>

Importancia Especial

Memorial Day se observa el último lunes de mayo. Anteriormente se lo conocía como el Día de la Decoración y conmemora a todos los hombres y mujeres que murieron en el servicio militar de los Estados Unidos. Muchas personas visitan cementerios y monumentos conmemorativos en el Memorial Day y tradicionalmente se lo ve como el comienzo de la temporada de verano.



El Memorial Day comenzó como un evento para honrar a los soldados de la Unión que habían muerto durante la Guerra Civil estadounidense. Fue inspirado por la forma en que las personas en los estados sureños honraban a sus muertos. Después de la Primera Guerra Mundial, se amplió para incluir a todos los hombres y mujeres que murieron en cualquier guerra o acción militar.

Memorial Day fue originalmente conocido como Decoration Day. El nombre actual para este día no entró en uso hasta después de la Segunda Guerra Mundial. El Día de la Decoración y luego el Día de los Caídos se celebraba el 30 de mayo, independientemente del día de la semana en que cayera. En 1968, se aprobó la Ley de vacaciones uniformes como parte de un movimiento para utilizar feriados federales para crear fines de semana de tres días.

NOTA EDITORIAL

El material recopilado y utilizado para esta publicación es la propiedad intelectual de los autores citados. En algunas instancias parte de algún artículo ha tenido que ser editado, (resumido y/o parafraseado), por ser muy extenso, y en algunos casos un artículo puede contener información de varios recursos compilados por el editor de esta publicación para capturar la esencia y el mensaje relacionado al mismo para poder brindar la mejor información a nuestros lectores. Nos esforzamos por reconocer a todos los autores contribuyentes y los recursos utilizados dando así el crédito merecido por sus trabajos.

A nombre del equipo de editores, queremos extender nuestro más sincero agradecimiento a todos los autores contribuyentes por su excelente y usualmente inspirador trabajo que ha motivado parte de la importante información compartida en esta publicación. Reconocemos a todos nuestros autores contribuyentes y valorizamos su excelente y significativo trabajo.

Nos esforzamos para continuar ofreciendo el mejor material informativo de primera clase con la calidad, significado e importancia a todos nuestros lectores para su mejoramiento profesional y personal. Agradecemos todo el apoyo recibido de parte de nuestros lectores.

FAIR USE NOTICE

This work may contain copyrighted material. Such material is made available for educational purposes only. This constitutes 'Fair Use' of any such copyrighted material as provided for in Title 17 U.S.C. section 107 of US Copyright Law.

Alimento al Pensamiento

"Cree que puedes y estás a mitad de camino". --Theodore Roosevelt

"No mido el éxito de un hombre por lo alto que sube, pero qué tan alto rebota cuando toca fondo". --George S. Patton

"Mucho mejor es desafiar cosas poderosas, ganar gloriosos triunfos -a pesar de estar atados por el fracaso- que alinearse con esos espíritus pobres que ni disfrutan mucho ni sufren mucho, porque viven en un crepúsculo gris que no conoce la victoria ni derrota." --Theodore Roosevelt

"Preocúpate por lo que otras personas piensen, y siempre serás su prisionero". --Lao Tzu

"Caer no es un fracaso. El fracaso viene cuando te quedas donde has caído". - Sócrates

"Sé lo suficientemente valiente como para vivir la vida de manera creativa. El lugar creativo donde nadie más ha estado". - Alan Alda

"Siempre tenga en cuenta que su propia resolución para tener éxito es más importante que cualquier otra cosa". --Presidente Abraham Lincoln

"Los campeones siguen jugando hasta que lo hacen bien". --Billie Jean King

"Es en tus momentos de decisión que tu destino se moldea". - Tony Robbins

"Si puede soñarlo, puede lograrlo. Obtendrá todo lo que quiera en la vida si ayuda a otras personas a obtener lo que quiere". - Zig Ziglar

"Si tiene una actitud positiva y se esfuerza constantemente por hacer su mejor esfuerzo, con el tiempo superará sus problemas inmediatos y descubrirá que está preparado para desafíos mayores". --Pat Riley

"Correr riesgos, cometer errores. Así es como creces. El dolor alimenta tu valor. Debes fallar para practicar el valor". --Mary Tyler Moore

"El éxito es conseguir lo que quieres. La felicidad es querer lo que obtienes". --Ingrid Bergman

"Las oportunidades se multiplican a medida que se apoderan de ellas". - Sun Tzu