

La formación del hombre camino de la Empresa Nueva

PARA DESARROLLAR ESTE TEMA, HEMOS UTILIZADO COMO BASE LA CONFERENCIA QUE EL SEÑOR CLAUDE ROUYER HA DADO EL AÑO 1985 A LOS FORMADORES DE AIR FRANCE CON OCASIÓN DE LAS JORNADAS DE FORMACIÓN. CLAUDE ROUYER ES PRESIDENTE DE PRH INTERNACIONAL (PERSONALIDAD Y RELACIONES HUMANAS) ORGANISMO DE FORMACIÓN Y BÚSQUEDA.

UN MUNDO EN PROFUNDO CAMBIO

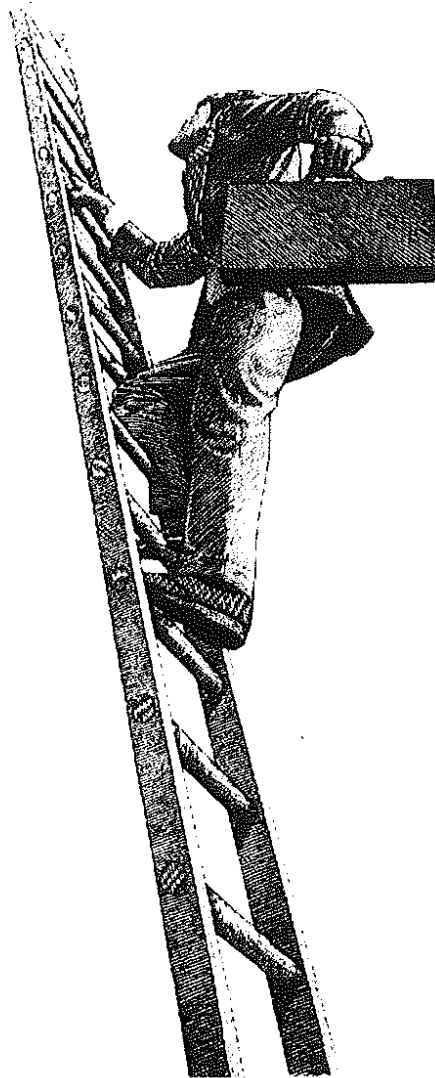
La posibilidad del cambio en el hombre está dado, ya sea por acontecimientos fortuitos y que hacen de esto algo inevitable o por un estado de conciencia, que en forma más o menos lúcida dispone a éste a destinar recursos y energías para enfrentar el cambio, y por ende el riesgo, que la realidad y el futuro le depara.

«Vivimos en un mundo en profundo cambio y en cierto modo, todos somos conscientes de ello, pero ¿somos conscientes de «hasta qué punto ha cambiado» y de «hasta dónde eso nos arrastrará?»» Jean Boissonat en «su diario de crisis» escribe: «La empresa ha cambiado el mundo. El mundo ha cambiado a los hombres, los hombres piden, por tanto, una empresa nueva. Donde se viva de modo diferente. Donde se mande de otro modo. Cuestión de costumbres más que de estructuras».

«Vemos que están en marcha grandes cambios... un nuevo modelo emerge poco a poco en el occi-

dente Industrial. El de una comunidad de trabajo más participativa, más abierta, más humana y más democrática...» Ives Cannac.

De aquí nos surge la pregunta: ¿de qué modo nosotros empre-



sarios, directores de una organización, «líderes» de grandes grupos humanos, somos conscientes y asu-

mimos nuestra responsabilidad frente a este cambio?

¿Cómo asumir este cambio en forma consistente y afectar positivamente los cimientos de las estructuras que nos sostendrán mañana?

Es claro que responder a esto no es fácil, pero también es claro que cualquier intento para avanzar en esta línea pasa inevitablemente por un proceso educativo o mejor dicho formativo de quienes hacen parte de esta realidad.

«De aquí que es posible afirmar que para que una empresa tenga éxito necesariamente debe llegar a ser educativa, es decir, que motive, movilice» (Ives Cannac) y estimule a que cada uno entregue todo lo que potencialmente ES.

LA FORMACIÓN HUMANA EN LA EMPRESA

¿Qué medios emplear hoy para llegar sin ruptura hacia esta tercera civilización industrial? ¿cómo hacer que la empresa se beneficie con el aporte de las ciencias humanas? ¿qué es una formación humana al interior de una empresa?

«Cualquier formación no modifica los comportamientos ni las relaciones, como tampoco abre las puertas a la creatividad ni a las potencialidades y talentos que guarda todo ser humano. En el mundo de la empresa dos tipos de formación y dos tipos de solidez se interfieren permanentemente: Una,

1. QUE LOS RESPONSABLES COMIENCEN POR ELLOS MISMOS

«La transformación profunda que supone la aparición de la empresa nueva debe comenzar por el principio, es decir, por nosotros mismos. Ninguna reforma profunda de la empresa se hará sin que previamente los dirigentes (gerentes) hayan hecho, sobre ellos mismos un trabajo de conocimiento de sí, de restauración y de puesta en orden de su persona. Sin esa condición previa, las respuestas serán superficiales. Por otra parte, los remolinos que generan algunos cambios relacionales profundos, sólo pueden llevarse bien a partir de un polo de solidez que pasa antes por los dirigentes y los que tienen un rol en la empresa a nivel de esas relaciones, en especial los formadores. Desde este punto de vista es importante que los responsables y dirigentes de todos los niveles y de todos los ambientes que propongan medios de formación en su empresa, empiecen por ellos mismos.»

2. RESPETO A LAS PERSONAS

«Esta formación personal es efectivamente la más exigente porque cuestiona profundamente a la persona misma. Es pues inútil y peligroso imponerla. Es preciso comenzar por los que desean de verdad y tengan previamente bien claro a qué se comprometen. Poco a poco, la experiencia se prolongará, porque es contagiosa la esperanza que habita a todo hombre de llegar a ser él mismo y de vivir en un clima

relacional armonioso y eficaz.»

3. LA ACCIÓN EMPRENDIDA REQUIERE QUE SE PROLONGUE EN EL TIEMPO

«La formación humana en profundidad permite cosechar frutos rápidamente, pero es, sin embargo, un trabajo de larga duración. Las andaduras humanas son lentas y no se programan. A veces son necesarios años y mucho trabajo sobre uno mismo para acabar con ciertos comportamientos negativos enraizados desde hace tiempo y liberar las potencialidades ocultas también desde hace tiempo. Recurrir a la formación humana supone paciencia, tenacidad, gratuidad. Por eso, sólo quienes experimentan en sí mismos su eficacia sabrán aceptar su duración.»

4. TRANSFORMACIÓN DE LAS RELACIONES

«Es preciso que estas acciones se inscriban en un plan de conjunto que intente la transformación de las relaciones. No se puede proponer a las personas unos medios de liberar sus potencialidades, despertar su creatividad y no cam-



«La transformación profunda que supone la aparición de una empresa nueva debe comenzar por el principio, es decir, por nosotros mismos.»

biar nada en el marco en el que se viven las relaciones. A los cambios humanos deben corresponder cambios en las estructuras, en los métodos de tomar las decisiones, en las formas de delegar poderes. Estas reformas que acompañan modos de ser diferentes son indispensables: 'No se pone vino nuevo en odres viejos».

5. NO ESTAR SOLO

«Para inventar cada uno está solo, pero lo que debe nacer es de tal modo nuevo y diferente de lo que conocemos que no se hará nada sin concertación y sin el apoyo de los otros que están en marcha hacia esta «empresa del Hombre». Estar solo no significa funcionar en solitario. Es necesario que fuera de la empresa, es decir, en grupos no sometidos al imperativo del resultado y preservados de la urgencia de lo cotidiano, puedan reencontrarse aquellos que están animados por la esperanza en el hombre y determinados para avanzar en este eje, confrontar sus experiencias, sondear tanto las razones de los éxitos como de los fracasos.»

UN CAMINO LARGO PERO CONSISTENTE

Algunos se quejan de que el camino es muy largo, «pero creemos que por ello, no deja de ser un buen camino... y que puesto que será largo, conviene empezar cuanto antes.»

«También es cierto que se

pide mucho a los responsables de las empresas, lo que por otra parte, es un modo de reconocer sus méritos. Es verdad que muchos no están preparados para llevar ese nuevo y esencial rol de animador, de negociante, de formador, de 'facilitador de las relaciones humanas'... Un artículo de L'Express plantea que 'desde que el arte de formar, de motivar y de movilizar ha llegado a ser el secreto del éxito, el oficio de jefe de empresa se ve confrontado con nuevas y rudas exigencias. Leadership, carisma, intuición del otro, talento de la comunicación, aptitud para hacer crecer a los hombres que están en derredor vienen a añadirse, y en primer lugar, a la larga lista de cualidades requeridas a los jefes de empresa'.»

«El cambio -continúa el artículo- no es menos para los cuadros y mandos intermedios. Su rol ya no es conseguir una obediencia pasiva, sino una participación activa. Es tan importante el formar y animar como el mandar. A muchos les cuesta adaptarse a esta transformación.»

«Todo esto ya es verdad, y lo será cada vez más... pero ¿no tenemos hoy los medios para irnos preparando y formando? No vayamos a confundirnos y creer que se trata de llegar a ser psicólogos o expertos en comportamiento humano... Más bien se trata de aprender a ser, sencilla y verdaderamente, uno mismo, y uno mismo en relación.»

Al concluir, no podemos sino volver a confirmar que la empresa nueva, la empresa del hombre, requerirá inevitablemente de una formación que facilite el desarrollo y descubrimiento, tanto de las potencialidades como de las flaquezas ocultas en todo ser humano y en toda organización.

La revolución de la armonía no está sólo en eliminar los defectos sino más bien en explotar las cualidades.

