



knowsquare .

GONZALO SÁNCHEZ URBÓN

18 DE SEPTIEMBRE DE 2015

HUMAN DIMENSION

INFORME

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

¿Ha pensado ya en cómo quiere que sean los empleados de su empresa dentro de 15, 20, 25... años? ¿Qué características presenta la sociedad actual que pueda influir en ello? ¿Sabe ya que perfiles van a ser necesarios? ¿Sus competencias deseables? ¿Qué formación van a requerir? ¿Qué valores sería deseable potenciar?... en definitiva, ¿Su Dimensión Humana?

El ejército americano, consciente de que la política de personal requiere adelantarse y tomar acciones mucho tiempo antes de que se perciban los cambios que se avecinan, sí lo ha hecho y lo ha plasmado en unos documentos en los que analiza ampliamente la situación actual de la sociedad americana, la influencia que todo ello va a tener en la organización y dimensión de su ejército y, en función de los objetivos que persiguen para el futuro, aborda esa transición y define cómo querría que fuese “la dimensión humana” tanto de sus cuadros de mando como sus soldados y también el personal civil que trabajará en la administración militar.

En resumen, define la estrategia para conseguir los mejores líderes del futuro, gestionando el talento de manera que aquellos sean seleccionados, formados y elegidos de entre los más valiosos y capaces de la organización y a los cuales, a su vez, encomienda encarecidamente la responsabilidad de desarrollar a sus subordinados, a través de los ya conocidos *coaching, counseling and mentoring*.

La dimensión humana se dibuja como una cuerda trenzada en la que existe un núcleo central conductor (los valores como la lealtad, honor, integridad... etc.) alrededor del cual, a modo de pilar, se entrelazan el resto de características deseables que deben poseer los miembros del ejército americano para cumplir con éxito aquellos cometidos para los que su gobierno estime que deban ser empleados; y todo ello observado a través del filtro de tres componentes básicos: sociales, físicos y cognitivos.

El filtro social mostraría la realidad social, actual y futura, en la que vive un soldado; su familia, sus creencias, sus emociones e intereses personales...etc.

El filtro cognitivo está relacionado con la formación en su sentido más amplio y en cómo organizarla. Formación que se desarrollaría a lo largo de la vida profesional por medio de los estudios, la experiencia y el adiestramiento específico... y todo ello adaptándose a la realidad. Por ejemplo, asumiendo y considerando que los futuros miembros del ejército serán mucho más hábiles en técnicas digitales que los actuales soldados; aunque también asumen el hecho de que tengan inferiores conocimientos en otras materias como matemáticas, lectura y comprensión de texto, y escritura.

Finalmente, el componente físico analiza la necesidad de poseer una buena forma física como soporte para poder desarrollar mejor el trabajo que se les va a requerir, y como ayuda para sobrellevar con más eficacia el estrés al que, con toda seguridad, se verán sometidos. Aspectos tan obvios como la necesidad de dormir, el sobrepeso que presenta la juventud, la influencia psicológica... son todos tamizados y sopesados para concluir cómo pueden afectar al soldado en el desarrollo de sus cometidos y cómo se puede minimizar los aspectos negativos que puedan aparecer.

La idea fuerza que subyace a lo largo de todo el planteamiento es que el valor más importante que tiene el Army es la persona. El resto, materiales, tecnología,... etc. son cuestiones muy importantes, pero nada puede sustituir ni poseer el valor que ostenta una persona equilibrada, socialmente integrada, formada física y mentalmente, y con valores y capacidad de liderazgo. Y por esa razón, es en la persona en la que estiman necesario centrar los esfuerzos consiguiendo una mejor ejecución del trabajo, poseyendo una más óptima dimensión física y social con unos profesionales mejor preparados, con valores, y éticamente maduros.

Pero el soldado no actúa en solitario, por ello se requerirá formar equipos de profesionales altamente adaptables a la situación que consigan esa versatilidad y agilidad en su funcionamiento estableciendo ese dominio cognitivo del que ya hemos hablado, y que es entendido como una posición de ventaja intelectual obtenida gracias a la formación adquirida, y que permitirá a los líderes maniobrar ante las diversas situaciones y anticiparse a los cambios antes de que ellos ocurran o influyan negativamente en nuestra línea de actuación.

Un adiestramiento realista y orientado, que se basará en que el soldado no actúa en solitario sino encuadrado en un equipo en el que todos deben confiar en todos y actuar con una misma idea de maniobra; los líderes deben replicar en todo lo posible la incertidumbre que luego se van a encontrar en las situaciones reales incorporando al adiestramiento problemas ambiguos con amplio abanico de soluciones que luego permita una rápida y precisa toma de decisiones: *“ser superior que el adversario en el arte de aprender y de adaptarse”*.

A modo de conclusión deja caer una frase entrelíneas que resume en cierta manera el objetivo perseguido, *que los futuros soldados se encuentren cómodos en escenarios inciertos*, es decir, que sean capaces de adaptarse rápidamente a situaciones cambiantes y que posean madurez profesional y personal en la toma de decisiones.

“HUMAN DIMENSION CONCEPT” y “HUMAN DIMENSION WHITE PAPER” son una declaración de intenciones expuestas en documentos muy densos pero que a mi modo de ver no tienen una sola línea desecharse. Accesibles en abierto en internet, y a pesar de que su orientación específica hacia una organización tan compleja como el Ejército pueda disuadir de su lectura, los encuentro documentos de plena actualidad y que aportarán muchas enseñanzas en el ámbito empresarial.

Documentos

The U.S. Army Human Dimension Concept

<http://www.tradoc.army.mil/tpubs/pams/TP525-3-7.pdf>

The Human Dimension White Paper

<http://usacac.army.mil/sites/default/files/documents/cact/HumanDimensionWhitePaper.pdf>

© Gonzalo Sánchez Urbón

© Know Square S.L.