

## PRÓLOGO

El que una persona como José Manuel Blanco me califique de «maestro» debe ser consecuencia de mi edad, más avanzada que la suya, pero sobre todo del cariño que me tiene. Que ciertamente, es mutuo.

Este es un libro, querido lector, que contiene diversos libros. Se trata de un conjunto de contenidos entrelazados que contienen conocimientos, experiencias, metodologías, herramientas y modelos. Vas a encontrar emociones, inquietudes y satisfacciones del autor que, a lo largo del libro, va desgranando su propio camino profesional presentándose ante nosotros, tal cual es, como un profesional puntero en el área de personas trabajando en organizaciones, pero sobre todo como un ser humano, lleno de belleza, ética y sabiduría.

Este es un libro inundado de metáforas y giros poéticos que vas a disfrutar y te van a iluminar el camino del aprendizaje a lo largo de su lectura.

«El agua de la conversación se hace necesaria para la siembra y la cosecha, se convierte en imprescindible para la acción». Este es el camino que nos propone el autor al irle acompañando al desgranar el libro en su lectura.

Pero es que amigo lector, este libro, además de metáforas, historias, experiencias del propio autor, contiene un tesoro, que es la serie de conocimientos, herramientas, técnicas y modelos para aplicar directamente en todo tipo de organizaciones sean estas grandes o pequeñas, públicas o privadas, globales o locales.

Se trata, como bien señala el título, de un «manual». Eso significa que aquí adentro, unas páginas más adelante, vas a encontrar ese contenido de aplicación práctica que va a recorrer el camino sinuoso, a veces abrupto, que esos mal llamados «recursos humanos» (mejor «personas», por favor), están manteniendo a lo largo y ancho de sus carreras profesionales. Y cómo

la organización o mejor dicho los responsables de esa área en las empresas, colaboran, apoyan, influyen, para que el camino se vista de eficiencia para la organización y de bienestar para cada uno de los colaboradores de esta. Cuando hablamos de bienestar nos referimos no solo al bienestar físico sino también al mental, financiero, digital y social.

Por otra parte, el ámbito de actuación se extiende más allá de los propios colaboradores internos. Cada vez tenemos más exigencias, requerimientos, demandas de cada uno de los «stakeholders» que rodean a la organización. Tenemos que ser cada vez más conscientes de cada uno de los elementos que forman parte de nuestro ecosistema.

Entonces, ¿qué vas a encontrar aquí adentro?

Vas a encontrar desde definiciones a aplicaciones pasando por etapas intermedias como cuestionamientos, fronteras, debates, controversias y dilemas. Y, sobre todo, reflexión e indagación para la posterior intervención.

De cada recoveco surge una pléyade de «artistas» que nos iluminan. Desde la vieja y maravillosa Grecia asoman la cabeza genios del conocimiento y de la vida como Epícteto, Sócrates, Platón, Aristóteles, sofistas como Zenón, Gorgias, Protágoras, que abren el camino a maestros posteriores como Nietzsche, Freud, Wittgenstein, Kant, Marx, Tomás de Aquino, entre otros.

Pero José Manuel Blanco que es además de psicólogo un filósofo al cual puedes estar escuchando horas y horas sin cansarte, tampoco se olvida de colegas que han trabajado el maravilloso tema del Desarrollo Organizacional con el cual avanzamos en los procesos de cambio a través de las personas. Así aparecen explícita o implícitamente otros ilustres como Argyris, Bennis, Bertalanffy, Bunge, Morin, Rogers o Schein. Y más actuales como Bandura, Batenson, Watzlawick, Seligman, Goleman, Kofman, o Senge.

Y entre los autores españoles me siento muy honrado de ser mencionado junto a Casado, Cortina, Gomá, Gómez Pin, Jericó, Lozano, Marina, Quintana, Savater o Szpilka. Muchas gracias, José Manuel.

Es una delicia navegar por este libro y dejarse llevar por las olas del conocimiento y la realidad que en ocasiones aparece disruptivamente y nos sorprende. Está claro que cualquier modelo exige ser revisado cada cierto tiempo por mucho éxito que haya tenido en su momento.

Comienza Blanco por hacer la disquisición entre «Recursos Humanos» y «Personas» aunque va más lejos y realmente no se trata de la «careta» o máscara «significante» que en latín se asignaba a ese vocablo, sino más bien al «ser humano» integral que aporta sus recursos, sus competencias, su valor a una organización.

El autor nos ayuda a reflexionar, a recordar, a distinguir conceptos básicos con un gran nivel de profundidad, que no es frecuente encontrar en este tipo de manuales. Blanco nos escribe desde su doble plataforma razón-emoción. Por eso y desde su gran discernimiento califica este manual, de «apasionado».

Podemos pues profundizar en conceptos como la personalidad, la razón, la inteligencia, los conocimientos, la emoción, los sentimientos, los valores, la motivación, los comportamientos, el talento, el aprendizaje, las conversaciones.

Es aquí donde vislumbramos la categoría intelectual del autor y podemos aprovecharnos de su sabiduría, cimentada y atesorada durante toda su vida en los espacios laborales y en los más personales.

Y por supuesto, nos lleva de la mano, aportando «sorpresa y sentido» a través de las áreas fundamentales del área que engloba la «gestión de personas».

Nos insiste una y otra vez que esta temática es quizás la de mayor complejidad en cualquier tipo de organización. No se trata de tener ocurrencias ni siquiera intuición a la cual da importancia. Más allá de esto está un modelo, una metodología, una forma de hacer profesionalizada.

Blanco nos habla de sus éxitos, pero también de las dificultades con las que se fue encontrando a lo largo de su amplia trayectoria profesional. Muchos años, al frente de la mal denominada Dirección de Recursos Humanos, en grandes empresas globales.

Aunque hoy en día desarrolla proyectos de consultoría y coaching, su experiencia larga y fructífera la obtuvo «en el frente», no en la retaguardia.

Por eso tiene tanto valor. Porque desde sus cicatrices de heridas en 1.000 batallas ha aprendido a diferenciar personas, personas relacionándose con personas, y personas trabajando en una organización. Y esta diferenciación

se puede ver como un proceso en el que la complejidad va en aumento, pero también, a través de un modelo y metodología adecuada, se puede incrementar la eficiencia, productividad y rendimiento, consecuencia de las sinergias, producidas al interactuar armónicamente, personas y recursos de todo tipo.

Y si a esa interrelación entre personas que laboran, le incorporamos la diversidad que nos envuelve cada vez más, pues mejor. Todas las investigaciones al respecto nos señalan siempre un aumento de la eficiencia, aunque haya que asumir para ello un aumento de la complejidad.

Pero, cuando hablamos de diversidad, la queremos significar en un sentido amplio. Diversidad de género, diversidad generacional, diversidad de raza, religión, nacionalidad o idioma. Para nosotros, la más relevante es la diversidad cognitiva, es decir, la interrelación con personas que piensan diferente de nosotros en los aspectos a tratar y trabajar en la organización.

Para que ese sistema humano organizativo funcione se necesita la argamasa que lo mantenga y haga fluir, ese elemento es la confianza. La confianza como una meta competencia que hace fluir a la organización, la hace responder con velocidad a los retos continuos e imprevistos del entorno, le permiten funcionar con agilidad. Dirigir personas se convierte, pues, en un reto apasionante, como nos facilita este manual de Blanco, que tiene como meta, diseñar y gestionar espacios de confianza que permitan e impulsen la afloración y desarrollo del talento que posee cada colaborador.

En el mercado laboral en España nos encontramos con la gran contradicción de un desempleo de más de un 15% y al mismo tiempo con la dificultad de encontrar talento. Pero el talento existe, aunque no haya sido descubierto ni por el propio poseedor de este. La Dirección de Personas es la responsable en primer lugar de crear esos espacios de confianza en donde pueda florecer ese talento. No se trata de motivar, sino de conseguir no desmotivar y crear realidades que impulsen la automotivación y la autoconfianza.

En este libro, pues te vas a encontrar, amigo lector, con las técnicas, modelos y herramientas para conseguir ese gran propósito. Que cada talento aflore, aporte valor y permita que cada persona se sienta a gusto

en el papel que le corresponda jugar. Técnicas, modelos y políticas a aplicar desde la dirección de personas. Aquí encontrarás el desarrollo y aplicación de las 8 áreas fundamentales a implantar. Cada uno tiene que ver de qué manera las aplica a su organización. Cada traje tiene que hacerse «a medida». No existe una fórmula única ni una receta mágica. El sistema es de naturaleza dinámica, con lo cual también nos exige cambiar técnicas y modelos en el tiempo.

Todos los que nos hemos dedicado durante muchos años a investigar, desarrollar y aplicar conceptos y modelos en el área de personas en las organizaciones, estamos de enhorabuena con la aparición de un gran libro, escrito por un gran profesional, una gran persona. Muchas gracias, José Manuel Blanco.

JOSÉ MARÍA GASALLA

Conferenciante, escritor y animal curioso apasionado en evolución

[www.gasalla.com](http://www.gasalla.com)