

Tendencias en la gestión de personas



El concepto de talento deberá cambiar tras la irrupción de la robótica y la IA. Tratar a los candidatos, colegas o empleados como si fuesen clientes con una propuesta de valor para ellos es una tendencia a observar para comenzar a implementar.

Luego de transitar 25 años las áreas que aún se autodenominan Recursos Humanos, y estar colaborando con varias en simultáneo la última década, puedo confirmar la multiplicidad de incumbencias,

funciones y tareas que dicha función conlleva. Característica que no siempre es compensada desde el rédito organizacional de acuerdo a sus esfuerzos. No es fácil cumplir sostenidamente en el tiempo con la

brecha entre expectativas y realidades en el tema gente, menos aún en momentos tan inciertos para la economía del mundo.

Compartir ciertas tendencias, en la gestión de personas, ayuda a confirmar o recalculas prioridades, y nos habilita no sólo jugar al anticipo estratégicamente, sino también oxigenarnos y tener faros para compartir con colegas de todas las áreas -¡mientras esta última distinción aún exista!. En efecto, estamos en un momento en el que las mismas formas organizacionales están mutando a diseños que sorprenden a los propios expertos, pues no se trata de modas sino de una transición mucho más profunda. Aquí sólo una muestra de estas principales tendencias:

1 - La era digital está aquí y progresa hacia nuevas y muy distintas formas de organizar el mundo del trabajo, no exagerando al anticipar que será muy distinto en ese aspecto. Podría

aventurar en llamarla Gestión de Personas Digital.

2 - Muchos trabajos serán reemplazados por Inteligencia Artificial y Robótica, que producirán que el mismo concepto de talento cambie. El pensamiento crítico y las mal llamadas habilidades blandas (emocionales) tomarán un valor distintivo central; en algunas industrias, incluso, a la par de lo puramente tecnológico.

3 - Esta disrupción -mucho más que hacer las cosas mejor, más rápido o más barato-, está acompañada por una mayor utilización de las tecnologías móviles. Procesos enteros que hoy ocurren -algunos muy importantes como la capacitación- serán canalizados por esta vía inmediata y casi personal, tanto en su generación como seguimiento.

UN ARTE DIFERENTE

4 - Cómo seleccionamos, ponemos en funciones y hasta cómo desarrollamos a nuestros futuros líderes, será un arte diferente a cómo lo realizamos hoy. Tratar a los candidatos, colegas o empleados como si fuesen clientes con una propuesta de valor para ellos es una tendencia a observar para comenzar a implementar.

5 - Las estrategias de atracción del talento seguirán variando en su creatividad, profundizándose la tendencia a crear marcas empleadoras que las hagan deseables. Cómo se generan vínculos una vez ingresados a ellas - rasgo esencial de la cultura- será cada vez más público. La vieja broma donde a una inducción paradisiaca seguían jornadas laborales infernales ya no es posible.

6 - Foco en el diseño y desarrollo consciente de la cultura, no como una variable anexa y casi romántica, sino como factor central que parece

ser invisible y es determinante para cualquier negocio.

7 - Efectivamente, todo el anterior dominio es el eje para que la llamada retención del talento ocurra. Siempre partiendo de haber atraído y seleccionado bien, algunas estadísticas de Gallup son contundentes: 20% de las ventas sube con la incorporación de candidatos comerciales top, aumento de 21% de incremento en la productividad cuando se generan unidades de producción con gente comprometida y 48% menos de accidentes laborales. Sube el 10% el rating con relación a la satisfacción de clientes y baja 37% el ausentismo.

8 - Búsqueda incansable en el aumento de agilidad: los equipos pasan a ser la medida de todas las cosas mal que le pese a Protágoras, casi en oposición al estímulo individual en la performance. El diseño organizacional se eleva a nivel

de arquitectura organizacional, y los equipos en sus múltiples formas serán el armazón. Las culturas basadas en equipos son el entorno ideal para la experiencia de empleado que nombramos al principio.

9 - Construir vínculos e inspirar y motivar equipos no será opción para los líderes de todos los niveles, ¡mientras esta distinción siga existiendo! Necesitarán la adquisición de un nuevo rango de competencias que actualmente tienden a no valorizarse, comenzando por el manejo del cambio y el comprometer sistemáticamente a otros.

10 - La performance y el desempeño se redefinirán, así como los instrumentos para medirlos anualmente, aspecto que será reemplazado por el hábito de reuniones frecuentes de feedback - hacia el pasado- y feedforward -hacia el futuro-, tratándose no ya de un

rol de un área funcional sino de una actitud intrínseca en el líder. Esta atención y accesibilidad, complementará los nuevos modelos de incentivos y recompensa que se están debatiendo y que emergen con fuerza inaudita.

Lic. Pablo M. Barassi

**CEO de Integrar
del grupo
Change Americas**

www.integrar-rrhh.com

www.elliderc.com