

# RECURSOS HUMANOS DIGITAL, O CUANDO EL DESTINO NOS ALCANCE

Hugo Urdaneta Fonseca

En términos de revoluciones industriales, los expertos manifiestan que estamos en los albores de la cuarta revolución industrial. La primera revolución industrial comenzó con el poder de los motores movidos por la fuerza del vapor, empezó en este momento la era de las grandes máquinas.

La segunda revolución industrial hace su aparición gracias al uso de la electricidad, fuerza que comienza a impulsar toda clase de maquinaria, sustituyendo la vieja a vapor, e incorporando miles de nuevas máquinas operadas por la nueva energía eléctrica, lo cual permitió la producción masiva, y el inicio del capitalismo que hoy conocemos.

La tercera revolución se presenta con la aparición de la electrónica y la informática, nuevos equipos aparecen, que no era posible desarrollar con la fuerza del vapor, ni de la electricidad

por sí sola, pasamos de la era analógica a lo digital, el impulso de las telecomunicaciones, más lo digital y la informática nos hizo que la tecnología estuviera al alcance de todos a precios accesibles.

Pero a pesar de lo maravilloso que nos trajo la tercera revolución industrial, la cuarta revolución industrial está aquí, la misma se caracteriza por la inteligencia artificial, la robótica, la bio y nano tecnología, el internet de las cosas, etcétera.

## CÓMO IMPACTARÁ EL MUNDO DE LOS RECURSOS HUMANOS LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

Así como la llegada de la computadora y la internet cambió dramáticamente el mundo organizacional, esta nueva era seguro que lo hará también.

Todavía recuerdo en la década de los 80's y parte de los 90's cuando las grandes y medianas empresas tenían centros de tipeado, en donde un grupo de secretarias con máquinas de escribir, se encargaban de forma centralizada de mecanografiar todos los documentos de la empresa, se pueden imaginar el enorme problema de confidencialidad y cuellos de botella que se presentaban.



En esas mismas décadas, cuando no estaban presentes en forma masiva los pc, existían monitores y teclados conectados a un procesador central, y cuando se requería procesar e imprimir algún informe o trabajo, había que enviarlo a un centro de cómputo e impresión centralizado, el uso masivo de la pc acabó con esta dictadura y chantaje que

el equipo de sistemas le aplicaba al resto de la organización. Probablemente cuando un millennial lea estas anécdotas no lo pueda entender, por parecerle inverosímil en estos tiempos que esas cosas hubiesen pasado en algún momento, Y todos estos cambios generaron nuevas estructuras organizacionales, nuevos cargos, otros desaparecieron, otros fueron

rediseñados, la estructura de poder cambió, y con ella una nueva cultura emergió, en fin, lo que hoy es normal es su momento fue disruptor.

Lo que sí es innegable es que la cuarta revolución industrial traerá tanto o más cambios al mundo organizacional y de recursos humanos, como en su momento lo trajo la computadora personal y el internet.

## EL DESPLAZAMIENTO DEL CAPITAL HUMANO

El primer gran impacto que se avecina es la enorme cantidad de trabajos repetitivos y rutinarios que desplazará la robótica, y no estamos hablando de ciencia ficción, ya en muchas industrias los robots hacen el trabajo que antes hacían personas, y cuando hablamos de robots no nos estamos refiriendo solamente a androides parecidos a los de la guerra de las galaxias, no, un software que se encargue de la selección de personal, de una manera más económica, rápida y objetiva es una máquina

con un software que suplanta el trabajo de un profesional de recursos humanos.

Y hagámonos la pregunta, de qué impacto tendrá este desempleo en las relaciones laborales, en la sociedad, sin duda será importante, pero la pregunta más importante es, qué debemos hacer desde ya para minimizar ese impacto.

Un potencial error sería, tratar de proteger el empleo por vías jurídicas, lo cual agravaría el problema, ya que al proteger al empleado lo estás incapacitando para que desarrolle competencias para sobrevivir laboralmente en esta nueva realidad.

A través del HR Analytics, cada vez más se está trabajando con los datos masivos que se generan en la empresa, pero que muchas veces no se recopilan, ni se procesan adecuadamente, para poder predecir los comportamientos exitosos para el negocio, estamos pasando de la era de la estadística descriptiva a la predictiva, que es la que genera valor al negocio.

Ya a través del análisis de datos se están dando casos, por ejemplo, de estudiar los vendedores más exitosos en una organización, para determinar, cómo piensan, qué sienten, y qué han hecho en su vida, cómo resuelven los problemas, entre otras variables, de esa manera se han descubierto patrones comunes que permiten predecir con bastante certeza, en el proceso de selección su éxito futuro, esto ha implicado varios millones de dólares de ingresos adicionales en ventas, producto de una buena selección, la cual se facilita y es posible gracias a la ayuda de robots que analizan datos masivos de los candidatos. Definitivamente una de las áreas de mayor impacto será en el área de captación y selección de talentos.

## EL APRENDIZAJE Y LA CAPACITACIÓN SERÁ OTRA COSA

Hoy en día el aprendizaje es tradicional, una carrera, una maestría un diplomado etcétera, son estudios importantes que nos

dan una visión general de las cosas del negocio, muchas veces el objetivo no es tanto aprender, sino lograr un título que nos abulte el currículum para el logro de una mejor posición en la empresa, pero estamos entrando en una era de cambios acelerados y profundos, en donde reconvertirse será vital, no sobrevivirá el más fuerte, sino el que tenga mayor capacidad de

adaptación, y en este proceso el aprendizaje a nivel micro será vital, habrá que estar en constante aprendizaje, de pedazos de conocimiento, que no se adquieren en una maestría, tendremos que aprender nuevos software, nuevas aplicaciones, usar nuevos dispositivos inteligentes, a interactuar con la gente de una manera distinta, el manejo de la parte humana será clave para evitar la deshumanización del trabajo.

La capacitación ya no será principalmente formal en un aula de clases, deberá ser online, dinámica, cada quien aprendiendo lo que necesite, más personalizada, pero con un objetivo y



foco en el grupo y equipo, el ejemplo de personas de la tercera edad que se las ven difícil cuando les toca realizar trámites financieros a través de la banca online, eso lo vamos a vivir en las organizaciones porque con la mejora en las expectativas de vida, se habla que las personas en promedio trabajaran hasta los 70 años, y cómo va a manejar recursos humanos los temas de cambios, aprendizaje y capacitación y de convivencia de trabajadores en sus 20, 30,40,50,60 y 70 años, estamos hablando de algo así como 6 generaciones, un tremendo reto. La capacitación debe dejar de ser vista como sola responsabilidad de la empresa, sino como un proceso de supervivencia personal.

### **ESTRUCTURAS Y CARGOS**

Las estructuras organizacionales tradicionales solo serán cuadros pegados en la pared, o para el anuario de la empresa, la necesidad de respuestas rápidas y cambiantes, hará que se trabaje en proyectos y equipos multidisciplinarios.

Tradicionalmente la gente percibe las estructuras y cargos como muros protectores, para no salir de la zona de costumbre y seguridad, y en algunos casos legislaciones laborales arcaicas que limitan el llamado multitasking, estamos hablando más de crecimiento horizontal que vertical.

Estos esquemas menos formales de estructuras organizativas, más parecidas a redes que a cajitas en forma de pirámide, más responsabilidades de cargos sin funciones claramente definidas y delimitadas, presentan retos a la hora de evaluar la actuación del colaborador, si se hace de forma individual, grupal o mixto, y más se complica a la hora de la administración de la compensación.

Y no hablemos de la interacción de funciones y cargos entre humanos y robots, imaginemos un caso en donde los transportistas son guiados por satélites y robots, más que un supervisor humano que los controle y los dirige, es una máquina, la relación tradicional supervisor supervisado será muy diferente.

En cuanto a la valoración de cargos, y con ello la compensación, los futurólogos de la gerencia estiman que la brecha entre los cargos más complejos y los de menos complejidad

se hará más grande, otro reto más para la gente de recursos humanos.

### **COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Si la empresa no garantiza estabilidad, y además las redes permiten crear múltiples fuentes de ingresos usando la tecnología, el tema de lograr compromiso de los trabajadores hacia la empresa se convierte en un enorme reto, la empresa que lo logre tendrá una ventaja competitiva enorme.

Por otro lado, los business intelligence software (software de inteligencia de negocios) estarán orientados a medir con más detalle los procesos y resultados, lo que permitirá medir el aporte individual y grupal y poder conocer quién aporta valor y quién no. Solo para que tengamos una idea, la industria de software y tecnología de recursos humanos, recibió una inversión de más de 2 billones de dólares en 2015, de acuerdo CB Insights Research.

Para concluir, este artículo solo pretende iniciar una línea de análisis sobre el futuro a corto y mediano plazo de la función de recursos humanos y de la gestión del talento humano en general, apenas este análisis comienza, y todo futuro como tal tiende a ser incierto.

Y debemos sacarnos de la mente la creencia que los cargos que crecerán serán solo los tecnológicos, como claramente lo indica Josh Bersin, experto en tecnología y su impacto en recursos humanos, “Muchas de las tendencias, muestran que el futuro del trabajo será más humano, y menos rutinario. Todos los trabajos que crecerán en valor, serán los relacionados con las necesidades humanas.”

### **Hugo Urdaneta Fonseca**

**Consultor en Cambio Organizacional, Coach, Especialista en Recursos Humanos y Relaciones Laborales.**

**hugo@huconsulting.net**

**www.huconsulting.net**