

Los seis cambios clave en las organizaciones que se vienen en 2022

La pandemia modificó los ámbitos laborales. La salud física y psicológica de los equipos pasó a ser prioridad. Estos son los detalles del futuro que está llegando

Por

Alejandro Melamed

4 de Noviembre de 2021 INFOBAE

Los últimos dos años han sido el mejor ejemplo posible de las transformaciones exponenciales que estamos atravesando. El COVID-19 marcó un antes y un después en todas las actividades que desarrollamos y el trabajo no fue la excepción.

El escenario de la pandemia fue una especie de “laboratorio psicológico universal” y algunos estudios indican que el dolor del duelo fue la emoción que nos hermanó en 2020 a los casi 7.800 millones de habitantes de la Tierra. Duelo por la tristísima e irreparable pérdida de casi 5 millones personas que se fueron repentinamente sin que sus seres queridos pudieran despedirlos apropiadamente. Pero con la pandemia perdimos muchas cosas: dinero, celebraciones, clases presenciales, viajes, experiencias. En el ámbito laboral, se perdió uno de cada seis puestos que existían en América Latina y el Caribe; 26 millones de puestos en total, según un reporte reciente de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

PUBLICIDAD

En 2021, en cambio, a los habitantes del planeta nos hermana la emoción de la languidez. Un sentimiento que está a mitad de camino entre el florecimiento y la depresión, esa sensación de paso del tiempo sin interés, de falta de energía, de transcurrir sin rumbo claro, de estancamiento y vacío. Como describió Adam Grant en el New York Times, estamos “mirando la vida a través de un parabrisas empañado”.

Ahora, la pregunta es: ¿qué nos depara el 2022 en materia de talento humano en el mundo del trabajo? Aún reconociendo que un cisne negro puede modificar el panorama inmediatamente, podemos anticipar seis grandes tendencias:

1-Lo primero es la salud

Así como la aparición del COVID-19 impulsó a la salud física como prioridad absoluta, la nueva ola, que ya ha emergido y que seguirá expandiéndose, será la de la salud mental y emocional. Lo que hasta hace poco era un tabú, es ahora un aspecto central para considerar y las empresas tendrán que equiparse rápidamente con las herramientas necesarias para responder apropiadamente.

Cómo lograr crecimiento sin impactar en la vida de los colaboradores, incrementando la calidad de vida y la “vida de calidad” de todos los integrantes será un desafío clave, al igual que pasar del equilibrio vida laboral/personal a vidas integralmente balanceadas. La sustentabilidad de cada uno de los colaboradores será parte de la agenda permanente. La seguridad psicológica para generar confianza es otro de los temas que se incorpora a la lista de prioridades de la nueva etapa.

2-El talento como bien escaso

Después de un período de contracción de la demanda de trabajadores (con la excepción de algunos sectores muy puntuales), un nuevo fenómeno está emergiendo: “la gran renuncia”. Se trata de una enorme cantidad de personas que deciden, tras el cimbronazo de la pandemia y por múltiples razones, dejar los trabajos que tenían para emprender nuevos proyectos. Algo que al principio se manifestaba en los puestos más ingratos o peor remunerados, se está ampliando ahora a otras categorías, generando una nueva competencia por el talento.

Las mejores empresas se pelean por incorporar a las personas más talentosas, que se han transformado en un “bien escaso”. Por eso uno de los focos más importantes de 2022 será el de la fidelización del talento clave y la generación de renovadas Propuestas de Valor al Empleado (PVE), así como la búsqueda de mecanismos innovadores para incorporar talento por proyectos.

La diversidad irá evolucionando a estrategias, prácticas y políticas concretas de diversidad, equidad e inclusión, siendo una de las vías por las cuales se ampliará la oferta y se generarán entornos mucho más justos y representativos de los tiempos que vivimos.

3-Aprendices de por vida

Hemos aprendido que las capacidades críticas no equivalen necesariamente a jerarquías ni posiciones críticas. Vimos que quienes tenían las habilidades clave para asegurar la continuidad de los negocios no necesariamente fueron las personas con los puestos y salarios más altos. Ahora estamos ingresando, por suerte, en una época de revalorización de las aptitudes y competencias, con fuertes inversiones en las capacidades críticas e impulso de la mentalidad de crecimiento en todos los colaboradores.

El futuro del trabajo se ha acelerado velozmente y el presente demanda mejorar las habilidades humanas para poder enfrentarlo. El upskilling (mejoramiento y optimización de los saberes) y el reskilling (reciclaje profesional) junto con el redeployment (despliegue de personas hacia los sectores más necesarios) serán estrategias a las que se les dedicarán presupuestos significativos.

A estos abordajes se le adiciona el outskilling: capacitar a aquellas personas cuyos trabajos se eliminarán y para quienes no se visualiza oportunidades dentro de la propia organización, preparándolas para reinsertarse rápidamente en el mercado.

Pero la obligación no será sólo de las organizaciones. Cada vez más los propios individuos asumirán un rol protagónico, entendiendo que se ha terminado la era de un trabajo de por vida y una profesión de por vida, como señala Yuval Noah Harari, y todos seremos aprendices de por vida. En esa dirección, las plataformas educativas gratuitas y de libre acceso jugarán un papel clave.

4-Tecnología de punta para agilizar y potenciar la gestión de las personas

Si hay un aspecto que ha crecido sustancialmente en este período es el de la utilización de diferentes tecnologías para facilitar los procesos de gestión de las personas. Entre muchas otras, encontramos People Analytics, que permite utilizar datos potentes y detallados para tomar decisiones fundamentadas. Claramente eso seguirá profundizándose y expandiéndose en áreas impensadas hasta hace poco.

También está incrementando la utilización de Inteligencia Artificial, especialmente para el reclutamiento, con grandes oportunidades para minimizar los sesgos. Del mismo modo, la realidad virtual y la realidad aumentada se irán adoptando cada vez más para aprendizaje y orientación a nuevos empleados.

Las aplicaciones para conectar todas las interacciones, desde los aspectos más administrativos hasta procesos de reconocimiento se popularizarán. Poder llevar en cualquier momento y lugar toda la información en el celular de una manera simple, transparente y accesible es un sueño que se está haciendo realidad. Desde ya, la ciberseguridad es una preocupación permanente —y un desafío— cuando la tecnología se expande a tantas áreas.

5-La cultura es la mejor estrategia

Como afirma un estudio de Deloitte, el propósito pasó de ser una aspiración para convertirse en una prioridad estratégica. Y ya se está convirtiendo en la propia estrategia. El tema que más se empezará a discutir es la conexión del propósito personal con el organizacional; su coherencia y consistencia.

La experiencia del empleado, con la multiplicidad de aspectos que implica, será una preocupación creciente a fin de impulsar la cultura en cada momento de verdad; tanto a distancia como presencialmente. Será clave fomentar el compromiso y promover cada vez más agilidad, aprendizaje del error y rápida capacidad de respuesta.



El desarrollo de la resiliencia y antifragilidad les permitirá a las empresas generar los mecanismos preventivos necesarios para afrontar nuevos desafíos e inconvenientes.

6-Nuevos modelos de trabajo y organizacionales

La nueva realidad les ha permitido a las empresas empezar a diseñar nuevos esquemas organizacionales: más simples, con menos niveles y eliminando procesos de bajo valor agregado. El desafío estará en definir un modelo de trabajo híbrido, flexible y distribuido, pero que no pierda el capital social, considerando las expectativas de todos los integrantes y generando nuevas maneras de colaborar. La propuesta de valor de la oficina será un desafío novedoso para atender.

Los liderazgos heroicos evolucionarán hacia un sistema dinámico de liderazgo, empoderando a los equipos que conformarán un ecosistema reticular e interactuarán cada vez de manera más colaborativa e integrada con proveedores y clientes.

Ya podemos anticiparlo: el año 2022 será tan desafiante como apasionante y, como afirma Dave Ulrich, es el mejor momento para enfocarnos en la gestión del talento. Tenemos que trabajar continuamente para co-crear la agenda que viene.

- A) Leer el artículo y responder: 4 pts.**
- 1) ¿Cómo son los cambios en el mundo laboral para el año 2022 y los próximos años. Explicar
 - 2) ¿Cómo será el nuevo liderazgo?
 - 3) Investigar en internet y redactar un informe: ¿Cuáles son los retos o desafíos de la gestión de recursos humanos hoy?

B) Relacionar con líneas los siguientes conceptos 2 pts.

Planificación de las necesidades del personal	Introducción de los individuos relacionados con la empresa y con la cultura de la misma
Reclutamiento	Búsqueda de candidatos con cualidades acordes para satisfacer los planes del personal
Selección	Estimación del tamaño y composición del equipo humano necesario para el futuro inmediato o no.
Orientación	Diseño y realización de actividades que preparen a los empresarios para el mejor desempeño actual y futuro.
Entrenamiento y desarrollo	Evaluación de los candidatos y elección de aquellos que sean más adecuados para el desempeño provisto.

B) ¿Qué relación encuentra entre entrenamiento y desarrollo? ¿Qué diferencias existen entre ambos conceptos? 2 puntos.

- C) ¿Cómo es la gestión de Recursos Humanos de ARCOR? Explicar. Investigar en el siguiente link :**
<https://www.arcor.com/ar/recursos-humanos> 2 puntos.