

Tendencias en Recursos Humanos: Saber donde está el blanco

AUTOR(A): [Juan Manuel González Cerda](#)

TEMA: [Recursos Humanos y Organización](#)

PUBLICADO:
27/03/2009

Los grandes cambios tardan en formarse, pero una vez que se presentan, influyen en todos nosotros. Saber que cambios están a la puerta nos permite actuar en consecuencia, nos ayuda a saber como prepararnos para afrontarlos con mayor posibilidad de éxito y para permanecer competitivos. Presento aquí, resumidas, las tendencias en el área de los Recursos Humanos para los próximos diez años, estimadas por los más destacados administradores. Aquí hay esperanzas razonadas, aquí está el mañana del Factor Humano analizado en todas sus dimensiones.... Y se ve bueno.

Cinco ejecutivos líderes de cuatro empresas globales (Ernst & Young, SAP - empresa de desarrollo de software basada en Alemania, Infosys Technologies y Southwest Airlines), tres académicos especialistas universitarios (Universidad de Michigan, Universidad del Sur de California y Universidad Cornell) y la exdirectora de la Asociación para la Administración de Recursos Humanos de Estados Unidos (con más de 170 mil asociados), dan sus predicciones para los próximos diez años acerca de los cambios en la administración de los recursos humanos de aquí al año 2018.

Los expertos dieron sus predicciones en varias categorías:

Estructura de trabajo. Aumentará la importancia de las redes sociales y los wikisitios web cuyas páginas pueden ser editadas por múltiples voluntarios a través del navegador- para reforzar las relaciones de colaboración. La estructura de trabajo será menos formal y más adaptable. Tendrán gran demanda los expertos en recursos humanos que tengan competencias para encontrar y retener el talento humano y que sepan administrar contratos de personal por servicios profesionales. Habrá en las empresas una mezcla de empleados de tiempo completo y de tiempo parcial. La flexibilidad y la capacidad a corto y largo plazo para afrontar los cambios ya no será opcional. Las empresas más exitosas exigirán esfuerzos extraordinarios a aquellos que quieran lograr posiciones de liderazgo en la organización. Los expertos en recursos humanos tendrán la posibilidad de acceder a puestos de dirección general.

Globalización de los negocios. Será necesario un cambio de mentalidad, de operaciones y de estrategias para enfrentar: un mundo cada vez más plano, los cambios demográficos y la ubicuidad que provoca la tecnología. Habrá mayor demanda de líderes con experiencia global. Aunque seguirá la búsqueda de mano de obra no cara, el objetivo ya no será contratar la mano de obra más barata sino el talento de la más alta calidad sobre todo en los trabajadores técnicos y los trabajadores creativos. Aumentarán las alianzas entre funciones, empresas y clientes para desarrollar más colaboración e innovación que permita tener una mayor participación de mercado. Las organizaciones dominarán la paradoja de tener grandes empresas globales y empresas pequeñas al mismo tiempo. Las empresas que solo tengan presencia en una geografía muy limitada, estarán en una desventaja en continuo aumento.

Trabajo y sociedad. En todo el mundo, las sociedades enfocarán con más importancia el trabajo como un medio para el progreso social. Las nuevas generaciones redefinirán el trabajo borrando las fronteras entre vida privada y empleo. La movilidad laboral reforzará el trabajo desde casa y a diferentes horas. Habrá más énfasis en la colaboración mediante el uso de tecnología. Se modificarán las edades para el retiro por el aumento en las expectativas de vida y por la escasez de mano de obra calificada. Las empresas tendrán que mostrar habilidad para adaptarse a los cambios sin dejar de mantener su propia cultura. La gente con talento, dispuesta a trabajar duro adquirirá más valor y triunfará en las empresas.

Reclutamiento y selección. Se incrementará la demanda de talento, la brecha entre el mejor y el resto será más grande, habrá más demanda de creatividad innovación y liderazgo de pensamiento. Los empleadores competirán tan intensamente por conseguir trabajadores como lo hacen hoy las empresas por conseguir clientes. Las empresas estarán más dispuestas a contratar talento de manera temporal para satisfacer necesidades de corto plazo y enfocarán considerable energía a retener a largo plazo pequeños grupos de talento humano. El desarrollo de liderazgo se volverá una necesidad crítica. Los líderes globales deberán desarrollar fuertemente capacidades de toma de decisiones y administración de negocios y personas en culturas diversas. La capacitación y el desarrollo de los trabajadores serán sujetos a un compromiso firmado por el trabajador para permanecer un cierto tiempo mínimo en la empresa antes de cambiar de patrón. Será más importante contratar solamente personas que "embonen" en la filosofía de la empresa y no solo que tengan las habilidades que la empresa requiere. La escasez de trabajadores calificados será un problema mundial

y la guerra por el talento también será global. El desarrollo de los trabajadores será considerado de manera holística, como parte fundamental de la organización.

Papel estratégico de los Recursos humanos. Los especialistas en Recursos Humanos se enfocaran principalmente a la administración del talento y serán involucrados en la toma de decisiones y en las estrategias de los negocios tales como en que mercados participar y hacia que zonas expandir los negocios. Quienes se desempeñen en el área de RH necesitarán mayor sagacidad e involucramiento en los negocios como nunca se lo hubieran imaginado debido a la escasez de talento a nivel global. La relación del número de empleados en el área de RH con respecto al total de personal se vera reducida dramáticamente.

Compensaciones y prestaciones. Las empresas ofrecerán prestaciones a la medida de las necesidades de los empleados para atraer a los mejores talentos. Se fomentará por parte de los empleadores el que los empleados consideren los programas de desarrollo de habilidades como una prestación. Los sueldos de los ejecutivos seguirán siendo una responsabilidad crítica del área de RH pero con mas apoyo en consultores externos. Habrá formas más creativas para relacionar el buen desempeño de la empresa con las compensaciones de los empleados. Las compensaciones y las prestaciones serán decididas de acuerdo a la demostración de competencias valiosas por parte de los empleados reflejadas en los resultados de la empresa. El sueldo será solamente un elemento más de los beneficios recibidos por el empleado, las empresas se esforzarán para que los empleados lo consideren así en los paquetes de compensaciones y prestaciones que les ofrecerán. Las prestaciones serán más similares a nivel global.

Si tomamos en cuenta todo lo anterior, nuestras posibilidades de éxito serán mayores. Ante la ausencia de una bola de cristal que adivine el futuro o una varita mágica que nos conceda lo que deseamos, las predicciones anteriores nos ponen al tanto de hacia donde se moverán las estrategias de recursos humanos, de ésta manera, como los arqueros, será menos difícil dar en el centro, si ya sabemos donde está el blanco.

Por otra parte, los maestros universitarios tenemos la enorme responsabilidad de poner al alcance de los jóvenes la información que les permita saber que retos van a afrontar en el futuro, para prepararse mejor, que no reaccionen por temor o por dolor de perder una oportunidad de trabajo, sino que tengan visión y sean proactivos para competir con ventajas por futuros empleos. Estas predicciones dan luz a las instituciones educativas para revisar sus planes curriculares y para hacer énfasis en la disciplina y la formación humana y evitar de esta manera que sean

solo los duros golpes del exterior los que formen el hierro que sale de sus salones de clases.