

AVANCE DE LA TECNOLOGÍA
**CLAVES DE UNA NUEVA
GENERACIÓN DE TRABAJADORES**

Juventud



UBA
ENCRUJADAS

53

Por
Luis Perez van Morlegan

Contador Público Nacional, Licenciado en Administración y Licenciado en Psicología. Vice Decano Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires

El uso constante de la tecnología en todos los órdenes del trabajo y de la vida cotidiana marcará sobre todo el futuro de la vida laboral de los más jóvenes e impactará tanto en las relaciones humanas y en los lugares de empleo como en los modos en que se desempeñan las tareas. Sobre todo en los últimos cinco años, señala el autor, las organizaciones enfrentan el desafío de reformular sus canales de comunicación interna y externa a partir de la incorporación de la tecnología.

Al ser un tema de absoluta actualidad, escribir sobre el mismo genera la necesidad y la oportunidad de ahondar en los temas que más afectan al trabajo, al trabajador y a las organizaciones en esta complicada y creciente interrelación entre las tecnologías y las personas que trabajan.

Debe aclararse, en primer lugar, que en este artículo el autor se ocupará exclusivamente de la tecnología en informática y en telecomunicaciones, si es que se puede escindir la tecnología que, como indicador del progreso humano, se hace presente en muchísimas circunstancias y bajo diversas maneras. Ver, por ejemplo, cómo la aplicación de robots al proceso productivo genera un cambio en el modelo de trabajo y, por seguro, una disminución del empleo podría ser uno de los temas más apasionantes. Pero, como muchos otros, es mejor dejar esa especialidad para los expertos en esos temas.

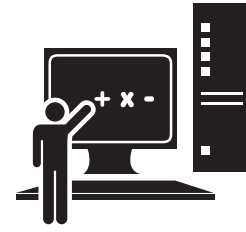
La constante y omnipresente irrupción de la tecnología en la informática y en las comunicaciones en todos los órdenes del trabajo y de la vida cotidiana es tan evidente y tan frecuentada, que exime a este artículo de la obligación de fundamentar su vital importancia.

Es mejor, a juicio del autor, revisar algunas de esas implicancias en particular, pues cumplen, las que se mencionan a continuación, con dos requisitos que pueden garantizar su presencia en cualquier abordaje de este tipo. Afectan actualmente las relaciones humanas en el trabajo y la manera en que se trabaja.

La tecnología en los procesos de selección de personal

En los últimos cinco años de esta década, se ha notado más que nunca cómo se afectan estos procesos por la influencia del cambio y la actualización permanente de las comunicaciones y la informática.

En tan pocos años, se pasó del fax al mensaje de texto y de allí al chat; se



pasó de la computadora a la Palm y de allí al teléfono celular, facilidades que las personas fueron aprovechando y actualizando en su uso de manera vertiginosa.

Actualmente, en un solo aparato se puede establecer una comunicación telefónica, agendar una reunión, mandar un CV como adjunto, un mail, chatear y enviar un mensaje de texto, acciones todas correspondientes a un proceso de selección que antes requerían constantes llamadas y presentaciones escritas que hoy se consideran casi desaparecidas.

Hasta hace muy poco tiempo, las consultoras o las empresas seleccionaban a las personas mediante avisos en los diarios que requerían el envío de un CV impreso que era leído y (en el mejor de los casos) prolijamente guardado en una base de datos. Hoy todos los CV se envían por mail o se cargan en una base de datos formateada previamente que permite, mediante el uso de filtros, descartar aquellos candidatos que no coinciden con el perfil buscado y preseleccionar a los que tienen las competencias requeridas.

Cuando un candidato no residía en la misma ciudad que el selector, se lo obligaba a viajar para estar presente en una entrevista personal. Hoy, esa instancia está reemplazada por una entrevista a través de Skype o al menos una call conference en el peor de los casos.

El proceso de comunicación en selección, tema muy descuidado por los selectores, de cuya importancia advirtió este autor en un artículo cinco años atrás, es una oportunidad donde pueden utilizarse convenientemente las facilidades que la tecnología actual proporciona, para contener a los candidatos en proceso y a los candidatos descartados, con una información oportuna y veraz sobre su situación en el proceso.

La tecnología en las relaciones humanas en el trabajo

Siempre se ha dicho, con razón, que el tamaño de las organizaciones determina la profundidad de las relaciones entre las personas que la integran, precepto que en las pequeñas fuera más factible establecer una relación más cercana (“cara a cara”) que en las grandes.

La actualización constante de la tecnología generó un fenómeno sino inverso al menos curioso: se observa frecuentemente que varias personas en un mismo lugar, cercanas unas de las otras, están enfrascadas en su celular, enviando o recibiendo mails o SMS. Esta situación que, a la luz de los más veteranos, luce como una falta de comunicación es, en realidad, otra forma de comunicación.

Es esta una muestra -solamente una muestra- de cómo han cambiado las relaciones entre las personas y, más específicamente, la comunicación entre ellas. No depende del tamaño de la organización que las relaciones sean de una forma u otra. Es la influencia y el nivel de accesibilidad de otros medios de comunicación lo que influye directamente en la manera en que las relaciones se establecen, perduran o se truncan.

HASTA HACE MUY POCO TIEMPO, LAS CONSULTORAS O LAS EMPRESAS SELECCIONABAN A LAS PERSONAS MEDIANTE AVISOS EN LOS DIARIOS QUE REQUERÍAN EL ENVÍO DE UN CV IMPRESO QUE ERA LEÍDO Y PROLIJAMENTE GUARDADO EN UNA BASE DE DATOS. HOY TODOS LOS CV SE ENVÍAN POR MAIL O SE CARGAN EN UNA BASE DE DATOS FORMATEADA PREVIAMENTE QUE PERMITE DESCARTAR AQUELLOS CANDIDATOS QUE NO COINCIDEN CON EL PERFIL BUSCADO Y PRESELECCIONAR A LOS QUE TIENEN LAS COMPETENCIAS REQUERIDAS.

Incluso esta situación es una de las principales causantes de la brecha generacional conocida como “Generación X vs Generación Y”, sobre la cual tanto se ha hablado y se sigue hablando actualmente. Uno de los problemas generadores de esta confrontación se presenta en la implementación de planes de Jóvenes Profesionales, que ingresan a una organización con todas las características sociales de GY y pasan a depender de un jefe GX, provocando todo tipo de enfrentamientos de mayor o menor cuantía, expresados en frase de un GX tales como “esta persona (la de GY) no tiene compromiso con el trabajo”. En realidad, se trata de dos concepciones distintas del compromiso, elaboradas a





partir de la generación que se representa.

Las distintas dicotomías o antinomias (en el peor de los casos) entre dos clases dentro de una misma organización, tales como dentro de convenio/fuera de convenio (que se pone en situación crítica en temas salariales) o personas de alto potencial/personas de bajo o nulo potencial (que se evidencia en la elaboración de planes de carrera) hoy también tienen una expresión entre los adeptos a la tecnología/reacios a la innovación tecnológica. En los dos casos son de características notorias y evidentes en una misma compañía pero cuyo enfrentamiento se torna visible, en la labor diaria. Formas distintas de ver situaciones, maneras de encarar la metodología de una labor, métodos para resolver conflictos, entre otros, se muestran como alternativas distintas de un mismo enfrentamiento, con la tecnología (o el acceso a ella) como marco central.

La tecnología y las comunicaciones internas

Como continuidad y profundización del análisis del punto anterior, las formas en que se comunican las personas en una organización han variado, como ha variado también la manera en que la empresa se comunica con sus empleados. Ya nadie, a esta altura, puede disimular la importancia de las buenas comunicaciones internas en la prevención de conflictos. La propagación de rumores generadores de conflictos es más dificultosa y/o tiene menos éxito en organizaciones que saben comunicar amplia y oportunamente a sus integrantes. Está probado que disminuyen los malos entendidos y las suposiciones, habituales generadores de situaciones conflictivas.

En la actualidad, el uso de la cartelera está limitado a la dispersión geográfica o, incluso, arquitectónica de una organización. Ya nadie se acerca a ver qué fue publicado salvo que deba pasar especialmente por la oficina de Recursos Humanos.

El uso de los memos o comunicados escritos y difundidos de manera impresa, ha desaparecido dejando su lugar a los mails masivos.

Hoy, la Intranet o el chat corporativo es el medio más

usado para las comunicaciones internas, lo que requiere de sus integrantes, constancia y aplicación a su uso. Esta modalidad deja “afuera” (de las “novedades” corporativas) a los que no los usan.

La tecnología y la capacitación

Si bien los cursos presenciales (con instructor interno o externo; in site o out site) no han dejado de utilizarse es evidente que la intervención de la tecnología informática en los procesos de capacitación ha ampliado su radio de alcance. El “e-learning” es hoy un medio cada vez más utilizado por las organizaciones para capacitar a sus integrantes, ya sea en temas que hacen a su trabajo actual (actualización) como a su plan de carreras.

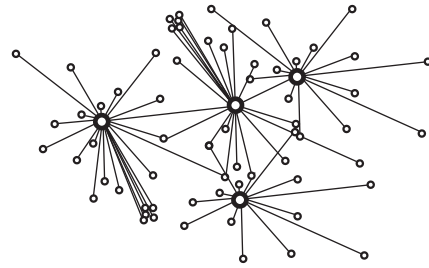
Esta herramienta favorece el desarrollo de aquellas personas que encuentran motivación y comodidad en el auto aprendizaje, que no necesitan “ir al curso” o “estar en la empresa” para aprender nuevos conocimientos. El “e-learning” no depende de lugar o de horario, más bien depende de “herramientas informáticas o de arquitectura informática”. Incluso el auto aprendizaje ha favorecido el ejercicio de la responsabilidad individual en el manejo del tiempo, aumentando la “incomodidad” del jefe tipo “GX” que no puede intervenir dirigiendo la administración del tiempo del empleado.

LAS REUNIONES DE EQUIPO SIGUEN SIENDO REUNIONES DE EQUIPO. SIN EMBARGO, SI UN LECTOR AVEZADO ASISTIÓ A ALGUNA EN EL PASADO Y HOY ASISTE A OTRA ADVERTIRÁ NOTABLES DIFERENCIAS.

Muchas organizaciones ya tienen pautados métodos de cumplimiento de objetivos e-learning, que tienen su correlato en una parte de la obtención o no de premios o bonus de performance (es como volver al “boletín de calificaciones” pero sin la intervención de los padres).

La tecnología y las estructuras funcionales

Los cambios en las formas de organizar las relaciones de



poder y autoridad, plasmadas en los organigramas se han dado de manera metódica pero implacable, a lo largo de estos primeros diez años del siglo XXI.

El principio de autoridad de mando ha cedido su lugar a la doble o triple dependencia. Tener más de un jefe (un local, uno del cono sur y uno regional latinoamericano) es cada vez más común, especialmente, en las organizaciones grandes. Cada uno tiene exigencias distintas de la labor del que de ellos depende y, también, un grado de cotidianeidad diferente, obligando al subordinado a comunicarse y trabajar on-line con, al menos, dos de sus tres jefes.

También se ha vuelto un lugar común poseer un cargo con cobertura en varios países lo que, generalmente, ocurre con la sub-región conocida como Argentina, Chile, Uruguay y otras geografías relacionadas por la cercanía. Así, el gerente que maneja una determinada práctica laboral (por ejemplo, un gerente de Tecnología Informática) es responsable por dicha práctica en más de un país o una sede.

Los cargos “globales”, “regionales” o “locales” son bien diferentes y también implican responsabilidades, jerarquías y remuneraciones diferentes. Pero, analizando el diario vivir en el trabajo de estas posiciones abarcadoras, el gerente sigue siendo uno que está obligado a viajar permanentemente (con el costo de calidad de vida que ello genera), y depende de la tecnología para comunicarse con sus subordinados, pues no puede estar en tres lados al mismo tiempo.

La tecnología y las reuniones de trabajo

Las reuniones de equipo siguen siendo reuniones de equipo. Sin embargo, si un lector avezado asistió a alguna en el pasado y hoy asiste a otra advertirá notables diferencias, tales como:

* Actualmente, casi todos los participantes tienen un notebook o netbook, en las que –en muchas ocasiones– están más concentrados que en la reunión.

* Utilizan, habitualmente, medios de tecnología audiovisual para hacer sus presentaciones, y su preparación informática a veces les lleva más tiempo que su preparación conceptual. El autor conoce varios casos de quienes perdieron sus

puestos por una mala o tardía presentación en PPT.

* No siempre todos los integrantes del equipo pueden estar presentes, por lo cual recurren a una presencia virtual (Skype o video conferencias).

Siguen ocupando lugares privilegiados en la construcción de equipos de trabajo eficiente, aspectos actitudinales tales como la comunicación, el liderazgo y la motivación pero bajo otra plataforma tecnológica.

La tecnología y las negociaciones colectivas de trabajo

Parece llamativo extender el tema a las negociaciones gremiales/empresarias por la actualización o no de las condiciones de trabajo. Sobre todo, en la actualidad, cuando los salarios parecen ser el único tema de negociación.

Sin embargo, los salarios se discuten sobre puestos dentro de convenio. Puestos cuya descripción data de cuando se discutieron esos convenios en profundidad (o sea no sólo para actualizar escalas), y que hoy no existen como tales. Por ejemplo, el jefe de Mesa de Entradas en un área de Informática o el que recibía los grandes listados en papel continuo. Otros puestos, absolutamente vigentes, no están contemplados en los convenios colectivos (por ejemplo “Web Master”) lo que obliga a extrapolar situaciones con el riesgo de valorar injustamente las características de un puesto de trabajo y, en consecuencia, valorar también injustamente el salario que le corresponde a ese puesto. Hace falta una actualización tecnológica de gremios y empresarios que reconozca el valor vigente de la tecnología en el diseño de puestos de trabajo.

Las situaciones de influencia de la tecnología en el trabajo humano que aquí se han descripto no son más que algunos en una lista que se alarga y que cambia todo el tiempo.

