

EL ORO INTANGIBLE DE LAS EMPRESAS

Y LAS HABILIDADES DEL FUTURO ANTE LOS NUEVOS RETOS

Dr. Rubén Darío Merchant Ubaldo

Doctorado en Alta Dirección Estratégica Internacional

Las empresas y demás organizaciones están en un cambio constante en múltiples aspectos, ello incluye la contratación de profesionistas a través del departamento de capital humano. Las tendencias indican, que los títulos o grados académicos ya no son suficientes, y ocurre lo mismo, con el número de cursos, talleres, seminarios o diplomados, que un individuo pueda adquirir durante su trayectoria profesional.

Desafortunadamente, aún existen instituciones educativas que forman a los alumnos para un trabajo, siendo que pocos lo consiguen, y no así, para emprender o ser más competitivos, asimismo, muchos egresados de distintas profesiones, se dan cuenta de una realidad distinta, ya que la carrera que eligieron dejó de tener vigencia durante su periodo universitario, y en su caso, que surjan otras con mayor aceptación.

Un gran número de empresarios, sostienen que las universidades, colegios e institutos en Latinoamérica y otras latitudes, no empatan con la realidad y exigencias en el mercado que impera en distintos países como China, Japón o Estados Unidos, por citar solo algunos. Tal es el caso de la industria 4.0, que nació en Alemania y se vincula con la inteligencia artificial aplicable a distintos trabajos u oficios, debiendo ser asequible con la educación; e incluso, el país nipón, construye y propone una educación 5.0, con una sociedad más feliz y en comunión con la inteligencia artificial.

Por lo anterior, es importante visualizar los elementos que componen, lo que he denominado: *“El oro intangible de las empresas y las habilidades del futuro ante los nuevos retos”*, las cuales están incidiendo en el campo laboral como nuevas tendencias globales, siendo las siguientes:

Salario emocional. Es un intangible que genera emoción a los trabajadores y una estrategia de retención al capital humano, los hace sentir a gusto y debe ser en forma permanente. Adicionalmente, provoca que las personas sean más creativas, innovadoras, competitivas, productivas y con iniciativa, por ende, hasta un sentido de pertenencia, multiplicando el desempeño y compromiso.

Así mismo, implica tópicos adicionales como motivación, apoyo emocional, reconocimientos, incentivos no económicos y horarios flexibles; ejemplo de ello, son los desayunos, diplomas o medallas, el nombre del trabajador en una tasa, un paseo o recorrido mensual, el día libre, un viaje, diversas actividades deportivas y culturales, la celebración de cumpleaños o aniversario; etc.

Talento. Como lo menciona reiteradamente el experto Sergio Fragoso, es fundamental que los profesionistas descubran y desarrollen su *capacidad intelectual o aptitud*, para aprender las cosas con facilidad o para desarrollar con mucha habilidad una actividad, esto es, cada persona cuenta con diversas cualidades propias, que lo hacen diferente a los demás, algunas de ellas son innatas y otras adquiridas, sin embargo, de lo que se trata es aprovechar el potencial que se tiene para lograr el desarrollo de ese talento. Verbigracia, si una persona es muy buena para comunicarse con los demás con facilidad, en efecto, su nivel de oportunidad serían las relaciones públicas.

Se debe contar con un *plan estratégico para atraer, retener y comprometer el talento*, como un reto en el área de recursos humanos, evitando una fuga de talentos dentro de la organización. Un trabajador se siente atraído, cuando la organización tiene prestigio, marca y liderazgo en el mercado, además, un salario competitivo con prestaciones y un equilibrio entre el trabajo con la calidad de vida; la capacitación de desarrollo y el plan de carrera; un buen ambiente de trabajo e integridad financiera.

Otro aspecto que se debe considerar, es la *retención del talento*, esto es, para que tenga permanencia o solidez dentro de la compañía, es requisito indispensable contar con el plan de carrera que guarda relación con la capacitación; el liderazgo en la comunicación; la cultura de valores; un ambiente de trabajo y respeto; participar en proyectos; la evaluación de desempeño, los bonos e incentivos; programas de desarrollo interno; apoyo directivo en propuestas e iniciativas; empoderamiento; sentido de pertenencia con la empresa socialmente responsable; dinámicas de integración familiar y de trabajadores; los programas de motivación y reconocimiento; así como, programas de certificación y de *coaching*.

Adicionalmente, el *compromiso del talento* incide en el trabajo con responsabilidad y desarrollo de sus funciones, habilidades y competencias; e implica una compensación adicional por su esfuerzo; adoptar un modelo híbrido de trabajo como el *home office* y trabajo remoto; estabilidad laboral; programas de sucesión o promoción; movilidad laboral en el extranjero; plan de inversión de acciones con la organización. A nivel operativo, se deben incluir bonos de permanencia, transporte, apoyo de psicología clínica, valores, gastos de comida y premios; ayuda extra; comisiones; incentivos; permisos; reconocimiento y premios.

En consecuencia, para fomentar el talento hay que trabajar en cuatro ejes como la compensación y remuneración; los beneficios; la capacitación y desarrollo de competencias, así como, el entorno laboral. A mayor corolario, un valor intangible y muy apreciado por las empresas es el *talento humano*, ya que el no considerar un plan estratégico como el mencionado, generaría una "crisis de talento" en la organización.

Creatividad. Antes del año 2020 el Foro Económico Mundial sostuvo que, dentro de las habilidades que más necesitará un profesional es la creatividad. En el sistema educativo finlandés y japonés, potencializan a los educandos en la creatividad a través de diversas dinámicas, para que desarrollen habilidades que les permitirán lograr innovar de manera formal.

De acuerdo al español y director de “Actitud Creativa” Juan Prego, existen cuatro niveles de creatividad a nivel personal y organizacional. En el *nivel uno*, se atiende a la pregunta ¿Qué hago? Aquí se encuentran las herramientas y procesos, lo que representa conocimiento y experiencia; en el *nivel dos*, se formula el cuestionamiento ¿Cómo lo hago? Con actitud y práctica, logrando un desarrollo de la habilidad o aprendizaje; un *nivel tres*, ¿Por qué lo hago? Involucra pasión y confianza; y finalmente, el *nivel cuatro*, incide en el ¿Quién soy? Curiosidad y cuestionamiento como una filosofía de vida.

Innovación. Constituye la creación o modificación de un producto, así como un servicio y su introducción en un mercado. En realidad, innovar representa un avance significativo y se logra a través de un proceso o serie de pasos como el propuesto en años pasados del “80/20”, esto es, 80% trabajo y 20% a un proyecto adquiriendo con ello mayor formalidad, inclusive, existen modelos para innovar como el diseñado por el experto Prego y llamado “*Advanced creative and problem solving*”, que consiste en tres elementos, como la *motivación, creatividad y competencia*.

Para innovar se requiere de conocimiento, ideas y visión, así como generar escenarios en el entorno. Hay organizaciones, que cuentan con departamentos de innovación relacionadas con la investigación, ello les permite constantemente estar presentes y permanecer siendo competitivos. En efecto, la innovación no es un gasto, sino más bien, una *inversión* a mediano o largo plazo.

Conocimiento de tecnología. El innovador, investigador, asesor empresarial y futurólogo Jaimes Canton, predice que el 70% de los trabajos que existirán en 10 años, todavía no han sido inventados. Estas opiniones nos hacen entender, que si bien, van a desaparecer una gran cantidad de trabajos, debido a los cambios tecnológicos, también van a aparecer nuevos puestos de trabajo.

De manera que, no habría que preocuparse por los trabajos que desaparecerán por la inteligencia artificial y la evolución tecnológica, mejor concentrémonos en los tipos de trabajos, que podrían tener popularidad en el futuro y preparémonos ante esta tendencia.

Por citar algunos ejemplos, tendrán demasiada aceptación un diseñador de partes del cuerpo humano (impresión 3D), un desarrollador de robots y expertos en inteligencia artificial, el veterinario de clones, el cocinero de insectos, los expertos en ciberseguridad, los desarrolladores de realidad virtual y realidad aumentada, el experto en deportes electrónicos y drones, el personal de cuidado de adultos

mayores; o bien, el experto de reutilización de desechos, así como el especialista en blockchain, la ingeniería de impresión de edificaciones y el analista de nuevas tecnologías para el uso público.

Así mismo, gracias a la evolución de la ciencia y la tecnología, actualmente gozamos de un estilo de vida que hace un par de décadas, solo existía en la imaginación de las personas, y cada vez, los cambios tecnológicos están ocurriendo con una velocidad más acelerada. La universidad de Oxford señala que el 47% de los trabajos que existen ahora, van a desaparecer en los próximos 25 años, debido a la automatización y con una mínima participación de los seres humanos.

En esencia los trabajos que ya no existirán, son los conductores de vehículos, las agencias de viajes, ventanillas de atención al público, agricultores, soldados y pilotos militares, el personal de imprentas y editores de publicaciones, la manufactura, personal de cajeros de bancos, los contadores y corredores de bolsa de valores; entre otros.

Tocante a los diversos profesionistas de cualquier ciencia o área del conocimiento, conviene aprovechar oportunidades a las nuevas exigencias de la sociedad, tanto para resolver sus problemas como para facilitarles la vida. Recordando que, en tiempos de evolución, aparecen nuevos tópicos en el entorno y con una incidencia en el ecosistema tecnológico.

Disrupción. Es romper paradigmas, cambiar y crear cosas que no existen, así como, solucionar algo de manera distinta, es decir, elevarnos al siguiente nivel de entendimiento de las cosas, teniendo una perspectiva amplia dentro de la sociedad; es el caso de las redes sociales que representan una gran disrupción. De hecho, el lema del disruptor, es “Atreverse a ir más allá de la innovación y lograr un cambio o morir”.

Siempre he pensado, que los distintos profesionistas tenemos oportunidad de ser grandes disruptores. Más aún, que contamos con conocimiento obtenido desde las aulas y con la guía de los profesores, para ello necesitamos adicionalmente con conocimiento y experiencia, pero, sobre todo, atrevernó a cambiar nuestro entorno con creatividad al servicio del consumidor, con un toque de emoción, valor agregado y con un cambio radical; inclusive, alterar las normas establecidas en el juego del mercado; tal es el caso del servicio de taxi o compra de bienes y servicios en forma digital.

Modelo de competencias. Son las habilidades, conocimientos, experiencias o actitudes, que hacemos de una determinada forma, para lograr los objetivos que podemos llegar a tener, además, guarda un vínculo con tres ingredientes como *el saber, saber hacer y saber ser*; por ejemplo, con independencia de que conozcamos lo relacionado al trabajo en equipo, si al momento de realizarlo, no sabemos dirigir a las personas o aplicarlo en diferentes circunstancias.

Dentro de los aspectos que comprenden las competencias, se encuentran las *físicas* (habilidades motrices), las *espirituales* (valores y principios), *intelectuales* (capacitación, formación y desarrollo) y las *sociales* (relación con los demás). Cabe señalar, que las competencias, se pueden desarrollar y medir de acuerdo con el comportamiento, que presente una persona en una determinada situación.

El nivel de dominio de las competencias es de nulo; bajo o inexperto, moderado; bueno o excelente. A mayor corolario, un modelo de gestión por competencias, es dirigir las acciones del capital humano, para desarrollar con exactitud las habilidades necesarias, además, para cumplir los objetivos de la organización y estrategia de negocio.

Si una empresa se traza como meta incrementar el 20% el próximo año, entonces, se deben mapear las competencias necesarias para lograrlo, desde negociación, comunicación, persuasión y aquellas idóneas para los perfiles de las personas involucradas en el objetivo. Todo ello con una estructura como *análisis* (estrategia, objetivos, misión visión y valores), *descripción* (competencia de cada puesto), *valuación* (establecer variables) y *evaluación* (desempeño y potencial).

Organizar el tiempo. El tiempo es un intangible muy valioso y efectivamente como se comenta popularmente, el tiempo ya no regresa. Por tanto, se debe aprovechar sabiamente y en forma organizada, primeramente, en nuestra vida personal, y posteriormente, en nuestras actividades laborales.

Algunas recomendaciones son utilizar una agenda, dividir el tiempo en bloques, fijarse metas diarias, priorizar las tareas y empezar por actividades difíciles, ser flexible en los plazos, preparar y mejorar el entorno de trabajo, evitar simultaneidad de cosas, delegar responsabilidades, hacer repaso del día y organizar tiempos de descanso, además, aprende a decir “no” y establecer objetivos claros.

Los ladrones de tiempo, son aquellos factores que consumen minutos u horas indiscriminadamente, si los identificamos, es posible preparar una estrategia para minimizarlos todo lo posible. Esto se puede notar en interrupciones, teléfono y redes sociales, reuniones sin razón aparente o procrastinar.

Adaptabilidad. En palabras de un gran sabio: “No sobrevive el más fuerte o el más inteligente, sino el que se adapta al cambio”, en las organizaciones suele ocurrir lo mismo; sobre todo, cuando la forma de trabajo y organización es muy cambiante. Es positivo, que los líderes se adapten a los colaboradores y no al revés, todo con orden, respecto y cumplimiento de reglas. Incluye también, la adaptabilidad al cambio.

A mayor corolario, los directivos y socios de las empresas, negocios y demás organizaciones, para permanecer y sobrevivir en el mercado, deben primeramente considerar el valor del oro intangible como el *salario emocional*, *el talento*, *la*

creatividad, la innovación, el conocimiento de tecnología y la disrupción, que pueden ser patentables los resultados en común con los trabajadores.

De manera adicional, la evaluación de desempeño, debe trabajarse mediante un *modelo de competencias*, lo cual es más redituable para las empresas, como el tomar acciones o resolver problemas, así mismo, implementar un *plan de acción* que contenga una *organización del tiempo y adaptabilidad estratégica*.

Lo cierto es que, las necesidades imperantes en nuestro entorno han cambiado y debemos actualizarnos, para no ser obsoletos con un futuro más promisorio. De hecho, contar con experiencia, competencias, habilidades, logros y resultados tienen mayor aceptación en las organizaciones, que un curriculum u hoja de vida extensa.

DATOS DEL AUTOR

NOMBRE	DR. RUBÉN DARÍO MERCHANT UBALDO
GRADO ACADÉMICO	<p>Licenciatura en Derecho (Ced. Prof. 4102769).</p> <p>Especialidad en Derecho Penal (Ced. Prof. 10703405).</p> <p>Maestro en Derecho Civil (Ced. Prof. 8224338)</p> <p>Maestro en Alta Dirección Empresarial (Ced. Prof. 11268703).</p> <p>Doctor en Derecho (Ced. Prof. 12843551).</p> <p>Doctor el Alta Dirección Estratégica Internacional (Ced. Prof. 11878546).</p> <p>Posdoctorado en Investigación Jurídica (Acdo. Secretaría de Educación Pública. 20121935).</p> <p>Posdoctorado en “Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales” en la Universidad de Buenos Aires y con el auspicio de la Corte Interamericana de Derechos Humanos con sede en Costa Rica.</p>
ACTIVIDAD PROFESIONAL	Escritor, catedrático, investigador y columnista: Derecho, Criminología y Alta Dirección.
CONFERENCISTA Y FACILITADOR NACIONAL E INTERNACIONAL	<p>Licencia internacional CIC MS-101. Cámara Internacional de Conferencistas con sede en Perú.</p> <p>Conferencias, cursos y talleres presenciales: México, Paraguay, Bolivia, Argentina, Colombia, Brasil, Rusia, Ecuador, Finlandia, Perú y España.</p>
MAIL Y REDES SOCIALES	<p>MAIL: ediciones_selectasm@hotmail.com</p> <p>REDES SOCIALES:</p> <p>Facebook: https://m.facebook.com</p> <p>Linkedin: https://mx.linkedin.com</p> <p>Twitter: @DarioMerchant</p> <p>YouTube: https://m.youtube.com</p> <p>Avatar: https://s.gravatar.com/avatar/18030232ab3e2b5s=80</p>

MERCHANT