

Change Management

Prácticas de Recursos Humanos, Transformación Digital y Gestión del Cambio

Para procesos de Digitalización y e-Servicio.

Por Joan Cos Codina



Photo by @timmosholder



Photo by @ryoji iwata

El modelo de gestión de recursos humanos ve alterados sus supuestos base e importantes condicionantes en procesos de digitalización intensa o e-servicio. Ello hace necesario revisar las principales prácticas de recursos humanos de reclutamiento, selección, formación, desarrollo, evaluación, diseño de puestos y liderazgo

¿Te has preguntado qué cambia en las prácticas de recursos humanos cuando la organización hace un proceso intensivo de digitalización o nos lanzamos al e-servicio?

¿El contacto físico directo disminuye o no existe y, por tanto, el contexto de la relación tiene menos impacto y nos da menos información?

¿La nueva digitalización cambia los modos de comunicación entre las personas, o con los clientes y proveedores?

¿Debido al e-servicio es más difícil determinar la satisfacción del cliente o de los trabajadores?

En estos casos, y no limitado a ellos, los autores Holcome y Chung-Herrera (2008) proponen que **es necesario que revise el modelo de gestión de recursos humanos de tu organización**, ya que se han alterado algunos de los supuestos de base o condicionantes del mismo.

a

Reclutamiento. Reclutamiento on-line, Reclutamiento en centros basados en el uso de nuevas tecnologías y portales de empleo

b

Selección. Habilidades necesarias: orientación a la prestación del servicio; habilidades interpersonales; habilidades de comunicación; disposición para el trabajo con nuevas tecnologías. Herramientas: evaluaciones online. Rol-playing asistido por ordenador. Simulación de correspondencia electrónica. Construcción de páginas web.



Formación y desarrollo. Contenido: cortesía y etiqueta en el correo electrónico; contenido de la respuesta; prontitud de la respuesta; entendimiento, empatía hacia los clientes. Técnicas: compradores misteriosos; formación en transmisiones



Evaluación del rendimiento. Criterios evaluables basados sobre las dimensiones de calidad del e-servicio. Uso de datos electrónicos. Evaluación computarizada del rendimiento.



Diseño de puestos. Acuerdos sobre trabajo flexible. Enriquecimiento de puestos. Incremento de autonomía. Flexibilidad en la gestión de la contabilidad.



Liderazgo. Trato justo a los empleados. Refuerzo de la cultura organizacional. Suplencias.

Conozco de primera mano que **los procesos de transformación tecnológica son verdaderos procesos de transformación en los que el factor clave son las personas** (no la tecnología). No significa que debamos actuar en todos los ámbitos de prácticas de recursos humanos que proponen Holcome y Chung-Herrera (2008), pero **sería una miopía grave no ver el impacto que la digitalización intensa tienen en los procesos de selección, desarrollo y evaluación** de personas, entre otros, que nos llevaría a una pérdida importante de valor que quizá pocos pueden permitirse.

Joan Cos Codina es socio codirector de TAGA, empresa consultora en Gestión del Cambio dedicada a facilitar a organizaciones y empresas los procesos de cambio y transformación hacia una mayor prosperidad.

 joan.cos@taga.net



Photo by @charlesdeluvio