

# El trabajo del futuro

**Nos encontramos en un mundo donde los cambios son vertiginosos. Dominar una materia no garantiza el éxito, que depende de una actualización y renovación constante. Por ello, se destacan cuáles son las tendencias laborales del futuro y los talentos o competencias a reforzar para lograr una adaptación efectiva.**

## El cambio como dinámica de trabajo

Nos encontramos en la etapa de la humanidad donde los cambios son más frecuentes. Los productos, los servicios e incluso las tendencias sociales son efímeras y se ven modificadas en períodos muy cortos de tiempo. El acceso a la información es prácticamente universal y genera que el conocimiento se actualice a una velocidad de vértigo. Todo ello supone que, tanto las tareas a desarrollar por las personas trabajadoras, como las competencias necesarias para abordar dichas tareas, se actualicen constantemente.

Por tanto, la primera necesidad para trabajadores y empleadores es la capacidad de adaptación al cambio. Aquellas organizaciones y personas que sean capaces de generar o incluso, de anticiparse al cambio, tendrán mayores tasas de éxito en el futuro laboral. En generaciones anteriores un profesional con conocimientos sólidos podía mantenerse años en la cima. En el futuro, esto no será suficiente.

Ofrecer capacidad de gestionar y superar el cambio aparece como el principal talento a desarrollar. Tanto a nivel personal como empresarial. En un mundo tan cambiante, la resiliencia (Sanhokwe & Takawira, 2022), como la capacidad de adaptarse, recuperarse e incluso percibir el cambio como algo positivo, será una habilidad clave.

## Nuevas exigencias derivadas de los cambios

Se perciben cambios profundos que son indicativos del futuro laboral. Uno de ellos es la automatización de los procesos, el traslado del esfuerzo humano desde el campo físico al campo mental. Las actividades manuales van cediendo terreno a los esfuerzos mentales, muchos de ellos, ligados al uso transversal de la tecnología. Este aspecto deja necesidades y lagunas como la alfabetización digital, la necesidad de adoptar conocimientos y habilidades para poder manejar las nuevas tecnologías.

# En el trabajo del futuro el trabajador se adaptará a las necesidades del mercado

La irrupción de la inteligencia artificial y el *machine learning* suponen un nuevo reto, un cambio relevante en las exigencias laborales. Aparece el *deep learning* (Lecun et al., 2015) como una solución de aprendizaje automatizado en el que las máquinas pueden evolucionar, siendo capaces de emular al cerebro humano. Con la irrupción de las nuevas tecnologías se universalizó el acceso a la información y al conocimiento, si bien, en

la toma de decisiones el factor humano continúa siendo relevante, pues es importante discernir qué tipo de información es válida. La inteligencia artificial rompe esta barrera decisional, es capaz de acceder a la información y determinar cuál es adecuada, tomando una decisión acertada. Será importante valorar qué tipos de inteligencia artificial existen ya que probablemente nos enfrentemos a diferentes calidades y modelos. Goleman (Goleman, 2004) ya defendía la teoría de las inteligencias múltiples en el ser humano y quizás en el futuro hablemos de inteligencias artificiales múltiples.

## **Perspectivas a incorporar**

A nivel productivo nos enfrentamos a retos relevantes. El primero de ellos aborda el tiempo y lugar de trabajo. Seguimos inmersos en el debate sobre los horarios, cuando la productividad debería medirse en acciones, productos, servicios u otros tangibles. La deslocalización, el teletrabajo o el trabajo colaborativo rompen las barreras temporales y se asientan en la tarea desarrollada (Nakrošienė et al., 2019). El trabajo líquido es, sin duda, una de las tendencias que marcará el trabajo del futuro. Apoyado en el talento digital y alejado de patrones industriales como los horarios fijos, el puesto de trabajo e incluso la estabilidad laboral.

En el trabajo del futuro el trabajador se adaptará a las necesidades del mercado. Se abordarán proyectos en diferentes entornos e incluso en diferentes compañías, se primará la productividad sobre el presentismo. Se buscará talento eficaz, personas que sean capaces de aportar soluciones flexibles, sin cuestionarse el tiempo o la preparación de ese trabajador. Algo similar a lo que ocurre con una de las áreas más competitivas de nuestra sociedad, el deporte. A los deportistas de élite no se les valora por su tiempo de entrenamiento, su rutina, su dieta o su descanso, se les valora por los resultados obtenidos en el momento de la competición o por sus récords personales. Es muy probable que el trabajador capaz, aquel que tenga talento, tenga mayores posibilidades de crecimiento que en la actualidad. Hoy en día los modelos basados en escalas jerárquicas y centrados en la comunicación vertical tienden a esconder el talento e impiden el crecimiento natural de las personas con habilidades.

## **Oportunidades para crear talento**

Ante estas perspectivas, personas y empleadores deben estar atentos a las posibles oportunidades. A nivel de emprendimiento, el área del bienestar, la salud y la educación son las que más crecimiento están ofreciendo. Nos encontramos en la sociedad de la inmediatez, conocimientos, productos o servicios son encontrados y prestados en periodos muy cortos de tiempo. Por ello, ofrecer bienestar, cuidado personal o mejora del talento se antoja como una oportunidad única. Ser capaces de crear nuevas necesidades (contenidos, servicios, productos, etc.) será un elemento diferenciador. Investigación, innovación y desarrollo serán centro del crecimiento personal y laboral.

El sesgo de descuento hiperbólico (Chen et al., 2019) marca esta dinámica de mercado. Preferimos un producto o servicio ya, inmediatamente, aunque baje la calidad, que uno que sea mejor, pero tardemos un tiempo en recibir. Por lo tanto, la logística o la digitalización son oportunidades que marcarán la diferencia competitiva. Poder enviar un producto en cuestión de horas o digitalizar un contenido de calidad en tiempo real pueden ser aspectos claves en el trabajo del futuro.

El futuro debe ser multicultural, la diversidad es uno de los grandes desafíos y a la vez una de las grandes oportunidades (Bhatti et al., 2019). Las distancias se acortan y la movilidad es un signo de nuestros días, cada vez más frecuente. Esto provoca una mezcla cultural que enriquece nuestra sociedad, a la vez que despierta odio y temores en personas con poca capacidad para salir de su zona de confort. Saber reconocer y valorar otras ideas, culturas, pensamientos, en definitiva, otras formas de vivir, será clave en un mundo cada vez más abierto y globalizado.

De igual forma, la sostenibilidad se está convirtiendo en otra de las prioridades de los consumidores. Siendo una de las oportunidades (y necesidades) que se perciben en los años venideros. La capacidad de conciliar la

productividad con la sostenibilidad es una cuestión vital para nuestro planeta y para la creación de oportunidades competitivas.

## La educación como elemento dinamizador y creador de talento

Dentro de estas oportunidades, la educación será una de las piezas clave. El talento no es exclusivamente innato, sino que depende, en gran medida, de la educación que, sin embargo, también se enfrenta a un cambio de gran calado.

# Investigación, innovación y desarrollo serán centro del crecimiento personal y laboral

De igual forma que ocurre con el trabajo, la educación se deslocaliza, se digitaliza y se expande a otros ámbitos. La educación no formal (fuera de entornos escolares) y la educación informal (basada en entornos o experiencia) cobran mayor protagonismo. Las fuentes de aprendizaje e incluso el autoaprendizaje cobrarán mayor peso en el desarrollo del talento. En este sentido, la educación formal debe adaptarse a estas nuevas necesidades, ampliando sus herramientas y sus fuentes, adaptando el lenguaje a los nuevos entornos digitales y cambiando sus objetivos. La educación clásica centrada en la entrega de competencias o conocimientos duros (*hardskills*) debe dar paso a la mejora de las habilidades blandas (*softskills*) (Desmet & Wargnier, 2023). Se trata de competencias mucho más necesarias en el proceso de flexibilización y adaptación, que demandarán los nuevos entornos laborales. Probablemente será necesario contar con conocimientos duros como el manejo de una aplicación informática, un idioma o razonamiento matemático, pero en el futuro será mucho más relevante la capacidad de adaptación al cambio, la empatía, la creatividad o el liderazgo (*softskills*).

La educación también necesita una actualización en el campo del autocuidado y la salud. Las nuevas perspectivas laborales y sociales provocan la aparición de riesgos emergentes y un impacto sobre la salud. La tendencia en los últimos años señala un aumento significativo de los impactos en la salud mental, con factores como la hiper-conexión digital, el tecnoestrés (Berger et al., 2023; Cuervo Carabel et al., 2018) o el sedentarismo a la cabeza de las causas de pérdida de salud. Ser conscientes de nuestros hábitos y fomentar el autocuidado es otro de los retos de la educación ante los cambios frecuentes venideros.

Más que nunca la educación continua, la actualización y la creación de redes profesionales serán herramientas imprescindibles ligadas al talento del futuro.

**Berger, M., Schäfer, R., Schmidt, M., Regal, C. y Gimpel, H.:** «How to prevent technostress at the digital workplace: a Delphi study» en *Journal of Business Economics*, 2023. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s11573-023-01159-3>

**Bhatti, M. A., Alshagawi, M., Zakariya, A. y Juhari, A. S.:** «Do multicultural faculty members perform well in higher educational institutions?: Examining the roles of psychological diversity climate, HRM practices and personality traits (Big Five)» en *European Journal of Training and Development*, 2019. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2018-0081>

**Chen, S., Fu, R., Wedge, L. y Zou, Z.:** «Projection bias, sophistication, and sub-additive discounting» en *Journal of Management Science and Engineering*, 2019. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.jmse.2019.05.001>

**Cuervo Carabel, T., Orviz Martínez, N., Arce García, S. y Fernández Suárez, I.:** «Technostress in Communication and Technology Society: Scoping Literature Review from the Web of Science» en *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 2018. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/322960013\\_Technostress\\_in\\_Communication\\_and\\_Technology\\_Society\\_Scoping\\_Literature\\_Review\\_from\\_the\\_Web\\_of\\_Science](https://www.researchgate.net/publication/322960013_Technostress_in_Communication_and_Technology_Society_Scoping_Literature_Review_from_the_Web_of_Science)

**Desmet, J. M. y Wargnier, A.:** «Softskills en santé: plus d'humanité et d'efficacité dans les situations complexes» en *Soins Aides - Soignantes*, 2023. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.sasoi.2023.09.009>

**Goleman, D.** (2004): «What Makes a Leader?» en *Harvard Business Review*, 82(1), 82-91+114.

**Lecun, Y., Bengio, Y. y Hinton, G.:** «Deep learning» en *Nature*, 2015. Disponible en: <https://doi.org/10.1038/nature14539>

**Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I. y Goštautaitė, B.:** «Working from home: characteristics and outcomes of telework» en *International Journal of Manpower*, 2019. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>

**Sanhokwe, H. y Takawira, S.:** «Appreciating resilience at work: Psychometric assessment, measurement, and practical implications» en *Cogent Psychology*, 2022. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/23311908.2022.2052620>