

Impactes de la transformació digital en la direcció de persones

Eva Rimbau Gilabert

Estudis d'Economia i Empresa

Digital Business Research Group



Projecte Digital Work (MINECO, DER2017-82444-R)

Impactes de la transformació digital en la direcció de persones

Índex

1. Transformació digital
2. Aplicacions de les tecnologies digitals amb gran impacte en el treball
3. Què canvia?
4. Elements clau de la direcció de persones en l'empresa digitalitzada
 - Direcció estratègica de recursos humans
 - Capacitats, motivació, oportunitat
5. Problemes amb les capacitats
6. Problemes amb les oportunitats
7. Eines

Transformació digital

- **Digitalització:** transformació d'allò analògic en digital
 - Capacitat per a connectar persones, aparells i objectes físics en qualsevol lloc, de manera quasi instantània, gratuïta i sense errades
- **Transformació digital:** Transformació sostenible de tota l'organització a través de la revisió o la creació de nous processos i models de negoci, aconseguida mitjançant iniciatives de digitalització de valor afegit, i que resulten en una millora dels resultats

Tres aplicacions de les tecnologies digitals amb grans impactes en el treball

Automatització del treball: substitució del treball (humà) per inputs de màquines facilitats digitalment

- Robots, intel·ligència artificial

Digitalització de processos: ús de sensors i dispositius de representació per a traduir el procés de producció en informació digital, i a la inversa. Augmenten les possibilitats de processar, emmagatzemar i comunicar informació digital

- IoT, realitat virtual i augmentada, analytics...

Coordinació mitjançant plataformes: ús de xarxes digitals per a coordinar les transaccions de manera algorítmica

- Inestabilitat, falsos (?) autònoms, “knowmads”

Què canvia?

L'entorn competitiu de l'organització

De la indústria a l'ecosistema

Sistema

La manera de competir

De diferenciació/costos al model de negoci

Organització

Les capacitats organitzatives

De la possessió de recursos a la connexió i les sinèrgies

Les competències necessàries

Dels coneixements a la creativitat i les habilitats interpersonals

Equips

Les condicions de treball

Del treball individual i previsible al treball en equip i canviant

Individus

Les condicions d'ocupació

De l'estabilitat i el pla de carrera a la variabilitat
i el desenvolupament continuat

Les relacions laborals

De la dicotomia empleat – autònom a noves figures
i formes de representació

Sistema

Elements clau de la direcció de persones en l'empresa digitalitzada

No es tracta de digitalitzar la direcció de persones, sinó de facilitar la innovació i la digitalització de l'empresa

Direcció estratègica de recursos humans:

- Generació de capacitats organitzatives
- Encaix entre capital humà i estratègia
- Coherència de totes les polítiques de recursos humans entre si

Potenciar la implicació dels col·laboradors:

- Capacitat
- Motivació
- Oportunitat

Direcció estratègica de recursos humans digital

Generació de capacitats organitzatives afavoridores de la innovació

- Cultura: flexibilitat, experimentació
- Innovació: incremental i radical
- Connexions dins i fora l'empresa

Encaix entre capital humà i estratègia digital

- Prioritats estratègiques: traduir estratègia a llenguatge recursos humans
- Segmentar l'estratègia segons col·lectius de col·laboradors
 - Combinacions capital humà - automatització
 - Anàlisi dels tipus de capital humà
 - Dades – analytics
 - Disseny de polítiques de recursos humans per als diferents col·lectius

Coherència de totes les polítiques de recursos humans entre si

- Si som digitals, tot ho ha de ser (en la mesura necessària)
 - Coherència entre mesures per a capacitar, motivar i donar oportunitats per als comportaments innovadors i l'adopció de la digitalització
-

Potenciar la implicació digital dels col·laboradors

Capacitats adequades per a les necessitats d'un negoci digital

- Selecció de nou talent
- Formació i desenvolupament
- Combinació de tipus de capital humà

Motivació per a aportar idees i esforç i acceptar el canvi

- Recompenses
- Avaluació de l'acompliment
- Gestió del canvi

Oportunitats per a aportar

- Connexió
- Descentralització
- Estil de lideratge participatiu

Perspectiva estratègica

- Aportació al negoci
- Decisions basades en evidències
- Dades (analytics)

Perspectiva operativa

- Programes
- Eines

Problemes amb les capacitats

Barreres a la transformació digital de les pime



Font: Resultados preliminares de la consulta pública sobre la Estrategia Digital para una España Inteligente. MINECO, 2018.
<http://www.minetad.gob.es/telecomunicaciones/es-ES/Participacion/Documents/Resultados-preliminares-consulta-estrategia-digital.pdf>

Problemes amb les capacitats

Reptes en matèria d'habilitats i competències digitals



Font: Resultados preliminares de la consulta pública sobre la Estrategia Digital para una España Inteligente. MINECO, 2018.
<http://www.minetad.gob.es/telecomunicaciones/es-ES/Participacion/Documents/Resultados-preliminares-consulta-estrategia-digital.pdf>

Problemes amb les oportunitats

EMPRESAS QUE OFRECEN FORMACIÓN TIC A SUS EMPLEADOS

23,4%

PYMES Y GRANDES EMPRESAS

3,1%

MICROEMPRESAS

EMPLEADOS QUE DISPONEN DE DISPOSITIVOS PORTÁTILES CON CONEXIÓN MÓVIL A INTERNET PARA USO EMPRESARIAL

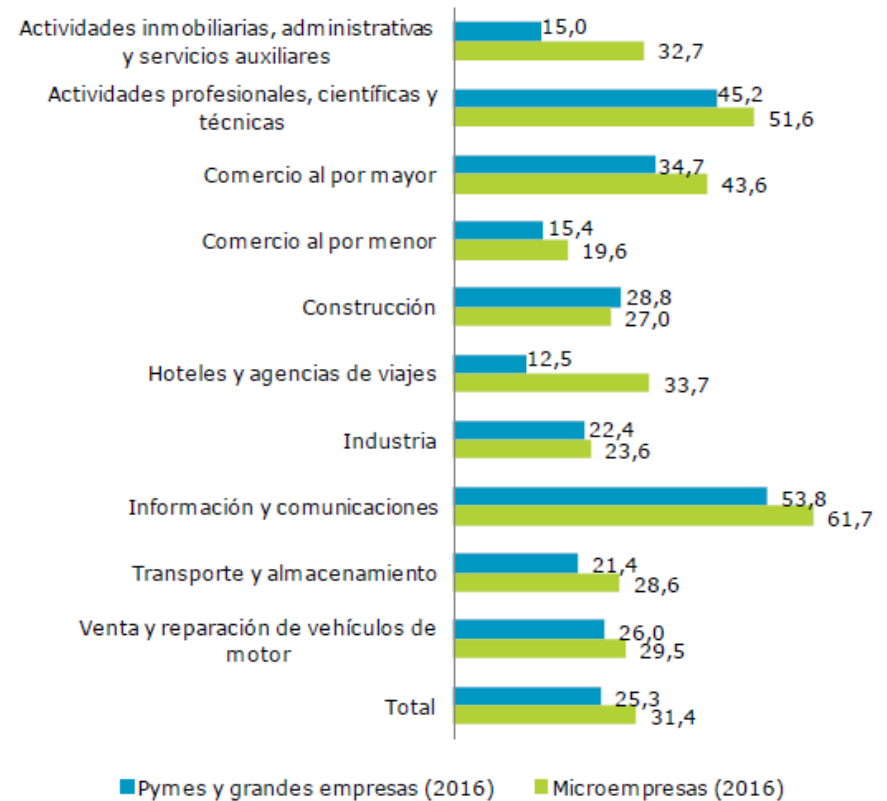
25,3%

PYMES Y GRANDES EMPRESAS

31,4%

MICROEMPRESAS

GRÁFICO 12. PERSONAL AL QUE LA EMPRESA LE PROPORCIONA UN DISPOSITIVO PORTÁTIL QUE PERMITE LA CONEXIÓN MÓVIL A INTERNET PARA USO CORPORATIVO (%)



Fuente: ONTSI a partir de datos INE 2016

Base: total de empresas del sector

Nota: no contempla aquellos dispositivos que solo sean utilizados vía wifi y no vía redes de telefonía móvil pagadas total o parcialmente por la empresa

Eines digitals per a recursos humans n'hi ha moltes

Exemples

Selecció

- Programmatic job advertising
- Chatbots
- Tecnologia d'escriptura augmentada
- Apps per a l'onboarding
- Blockchain

Aprentatge i desenvolupament


- Aprentatge en temps real
- Gamificació

Gestió del talent


- Panell de capital humà

Gestió de l'acompliment

- Apps de feedback continuat
- Apps de planificació i seguiment

 Mya
11:06 PM

Do you have any previous warehouse experience?

 Katie Philips
11:06 PM


No, but I did work as a driver for FedEx for around 12 months.

This phrase draws more male job seekers.

Other choices:
inspired by
motivated by

driven by

Current 15Five | Past 15Fives

 Jami Oetting
Due Friday, January 8
WEEK OF JAN 2 - JAN 8

Goals & Accomplishments

What do you intend to accomplish between now and your next report?

+ Add new answer...

Questions

What's going well? What are you proud of this week?

+ Add new answer...


What challenges are you facing? Where are you stuck?

+ Add new answer...


One suggestion to improve your role, team or organization?

+ Add new answer...

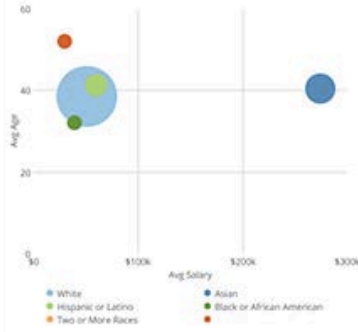
Retention by Department
66.2 %
Employees Retention



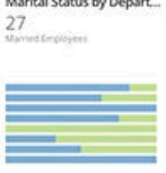
Salaries by Department
\$112.9k
Average Salary




Salary and Age by Race/Ethnicity
\$1.6m
Annual Salary Expense




Marital Status by Department
27
Married Employees




Employees by Gender
43.8 %
Female Employees



Salary and Age by Gender
\$1.6m
Annual Salary Expense



Age Stratification
37
Average Age



Employee Directory

First Name	Last Name
Charlotte	Abbott
Diane	Adams

Eines digitals

- Encaixen amb l'estratègia?
- Encaixen entre si?
- Podem avaluar el seu impacte?

Prioritat:

Facilitar que l'empresa sencera sigui innovadora i digital,
no només la funció de recursos humans

Direcció de persones:

capacitat, motivació, oportunitat

 @erimbau

 <https://www.linkedin.com/in/eva-rimbau-gilabert/>

 UOC.universitat

 @UOCuniversitat

 UOCuniversitat
