

Una Historia de RR.HH. y su transformación digital: Del fordismo al talentismo y la gestión de la felicidad

Antonio Sánchez-Bayón⁽¹⁾

*¹Doctor en Derecho por UCM, en Teología por UM, en Humanidades por UVA y en Filosofía por UCM.
Profesor del Departamento de Economía Aplicada II-Univ. Rey Juan Carlos*

Correspondencia:

Antonio Sánchez-Bayón

*Dirección: Calle La Rioja, nº69, 8ºD 28915
Leganés (Madrid)*

*Correo electrónico: antonio.sbayon@urjc.es
antonio_sanchez_bayon@hotmail.com*

La cita de este artículo es: Antonio Sánchez-Bayón. Una Historia de RR.HH. y su transformación digital: Del fordismo al talentismo y la gestión de la felicidad. Rev Asoc Esp Espec Med Trab 2020; 29(3): 198-214

RESUMEN.

Éste es un estudio analítico e histórico crítico de Ciencias Sociales, focalizado en la evolución y evaluación de los Recursos Humanos y las relaciones laborales en su transición de la economía de bienestar a la digital. Se diagnostica también sobre el fin de Recursos Humanos, y se pronostica sobre su transformación en el área de desarrollo del talento, al ser la clave de Horizonte 2030 y la consecución de la sociedad del conocimiento. Se espera aclarar así cómo se está pasando de un modelo dominante de trabajadores técnicos replicantes y dirigidos en organizaciones burocráticas y desarrollistas de economía de bienestar, a otro modelo alternativo de colaboradores creativos y talentosos en organizaciones ágiles y con gestión de la felicidad de economía digital.

A HISTORY OF HR AND ITS DIGITAL TRANSFORMATION: FROM FORDISM TO TALENTISM & HAPPINESS MANAGEMENT ABSTRACT

This is an analytic & critical historical study of Social Sciences, focused in the evolution and evaluation of the Human Resources and the labour relations in the transition from welfare economy to digital economy. In addition, it diagnoses the end of Human Resources, and predicts its transformation in the area of talent development, being the key to Horizon 2030 and the achievement of the 'Knowledge Society'. A clear explanation is given about the transition from a dominant model of replicating and directing technical workers in bureaucratic and developmental organizations of welfare economics, to an alternative model of creative and talented collaborators in agile organizations with happiness management in the digital economy.

Palabras clave: recursos humanos; relaciones laborales; economía gig; talentismo; gestión de la felicidad.

Keywords: human resources; labor relations; gig economy; talentism; happiness management.

Fecha de recepción: 10 de septiembre de 2019

Fecha de aceptación: 21 de abril de 2020

1. Introducción: cambios en las organizaciones empresariales⁽¹⁾

Vivimos tiempos de cambios, pues transitamos de un mundo que agoniza a otro emergente: de un mundo de cuadrados a otro de círculos. El mundo de cuadrados (de supuestas seguridades y escasez), hace referencia al periodo dominado por Estado-nación, que pretendiera tutelar todas las esferas sociales dentro de sus fronteras, con sus rígidas normas e instituciones, de corte direccionista y burocrático. El mundo de círculos (de incertidumbre y abundancia), se manifiesta con la globalización, al recuperarse el proyecto de aldea-global para la humanidad (como anunciara la *Carta de San Francisco de 1945*, constitutiva de la *Organización de Naciones Unidas-ONU* y su orden de organizaciones internacionales), con una

propuesta de red de redes de normas e instituciones más flexibles (vid. supra). Luego, ante tales cambios, urge una reformulación paradigmática (cómo percibimos y gestionamos nuestra realidad), máxime si se tiene en cuenta que la globalización ya ha terminado, tras la *crisis de valores de 2008*⁽²⁾, dándose paso a la posglobalización, que es el periodo de prueba y convergencia (Horizonte 2030), para que las naciones se alineen en el proyecto de alcanzar la anhelada *sociedad del conocimiento-SC* y su economía correspondiente (la *economía del conocimiento* o auténtica economía de bienestar, pero no del Estado, sino para la humanidad, vid. supra). En este nuevo periodo transitorio en el que nos hallamos (como es la posglobalización), ha eclosionado la *economía digital-ED*, al completarse

¹ Investigación realizada para la obtención del grado de doctor en Economía por UVA de Sánchez-Bayón.

² Llamada así, tanto por la burbuja de valores financieros (desde las hipotecas de alto riesgo y sus productos referidos, más los sintéticos, etc.), así como por los valores éticos en crisis (dado el probado riesgo moral o *moral hazard*).

la *cuarta revolución industrial y tecnológica* (vid. supra), cuya fase actual es la llamada *economía gig* o de bolos, que comprende la combinatoria de la *economía colaborativa y circular-ECC*, la *economía autónoma-EA* y la *economía naranja-EN* (vid. supra). Sólo es un estadio más de otros muchos cambios que nos aguardan, pero antes de seguir avanzando, se considera oportuno el revisar los fundamentos que permitan revisar y redefinir las cartografías a seguir. Ahora bien, si todo cambia, ¿no ha de hacerlo también el aparato académico con el que estudiamos dichos cambios? ¿Tiene sentido seguir reduciendo la economía a su estudio macroeconómico y econométrico (como ha venido dominando en los años de esplendor de la *economía de bienestar estatal-EB*) o deberían considerarse otros planteamientos renovados? Hasta ahora, frente a la tendencia convencional dominante o *mainstream* (desde los keynesianos hasta los cultivadores de teoría de juegos y redes neuronales para modelizaciones económicas), pocas eran las alternativas: los herederos de la Escuela Austriaca (quienes han sabido comprender la economía relacionada con la acción humana), y de manera aún más marginal, la Escuela cristiana de acción social (a su vez, subdividida entre los protestantes y su evangelismo social o *social gospel*, y los católicos y su *doctrina social*, Sánchez-Bayón, 2008-13). Pues bien, para estudiar la economía de la globalización y posglobalización, con su transición digital y sus conexiones con otras esferas sociales y sus ciencias correspondientes, hay que contar también con un novedoso enfoque de vocación holística: *Global Economics & Cross-Cultural Management-GE&CCM* (Economía Global y Gestión Cultural). Se trata de la fusión de varias iniciativas (con vocación holística) tras la globalización, en especial, la operada en *Estados Unidos de América* (EE.UU.), con la renovación de los estudios en las Escuelas de Negocios y la llamada Escuela económica de agua dulce (para referirse a las universidades del interior y grandes lagos). Ello vino confirmado también por el giro en la concesión de los Premios Nobel de Economía, que desde Amartya Sen (1998), casi todos han venido prestando atención al *trinomio*

economía-empresa-consumo (ahondándose en cuestiones entrelazadas como la responsabilidad social corporativa, la gestión de la felicidad, el talentismo, etc.), con apoyo del análisis sociocultural (v.g. valores y dimensiones de Hofstede, gestión de la felicidad o bienestar subjetivo percibido de Seligman). A continuación, se esboza una síntesis aproximativa de lo que supone el enfoque de GE&CCM, aplicándose al tránsito de ED y la gestión del talentismo y la felicidad en organizaciones maduras, tal como se ha venido enseñando en las escuelas de negocios adaptadas a la posglobalización y sus requerimientos.

De regreso a lo micro (a las relaciones en el seno de las empresas), si se preguntara a algún superviviente de la *gran generación* (marcados por la II Guerra mundial), incluso a alguno de los recién jubilados *baby-boomers* (criados con la implantación del Estado de bienestar), bien coincidirían ambos en su visión del mundo del trabajo como algo rígido, mecanicista y largoplacista, hasta el punto de usar la metáfora de un tren para referirse a las carreras laborales: se sabía el día en que se empezaba a trabajar en una organización, desempeñándose en ella el resto de su vida; uno «se colocaba», como si de unos raíles se tratara, sabiendo de antemano su recorrido, las paradas, los posibles cambios de curso y el día exacto de la conclusión de su trayectoria o jubilación. En dicho mundo, tenía sentido hablar de *recursos humanos* (RR.HH.), pero desde la globalización entró en crisis, llegando a su fin. Ello quiere decir:

- a) Satisfacción de objetivos: se ha logrado que la empresa funcione como una maquinaria bien engranada, además de contar con piezas abundantes de recambio;
- b) Conclusión de un ciclo: en el mismo, ha predominado una visión mecanicista y burocrática de las relaciones laborales y sus organizaciones, dándose paso a otro ciclo más organicista, incluso difuso, no sólo por su incertidumbre, sino también por su difuminación, al convivir lo corpóreo con lo virtual.

El origen de RR.HH., coincide con la *segunda revolución industrial*, en la década de 1880, máxime

en EE.UU., con la gran migración del campo a la ciudad, el *boom* industrial, el reclutamiento masivo y el despertar del *Derecho del Trabajo*. Es entonces cuando ingenieros como F.W. Taylor diseñan la organización del trabajo, estandarizándola, en el marco de una cadena de producción, midiendo y ajustando las tareas y los tiempos, como si de una gran maquinaria se tratara (Taylor, 1911). Así se desarrolla el llamado *taylorismo* y/o *fordismo*: la historiografía actual parece insistir en la diferenciación de planteamientos (como algunos biógrafos de Ford, tipo Hounshell, 1985, o Brinkley, 2003); sin embargo, ambos personajes convergieron tanto en objetivos empresariales como en conexiones personales e institucionales. Ford aplicó los principios de gestión de Taylor, no sólo por su lectura (plasmándolo en sus escritos en coautoría con S. Crowther, 1922, 1926 y 1930), sino que también se benefició de sus estudios en *Bethlehem Steel Company* para la fabricación del modelo T (Paxton, 2012), además de su conexión vía *American Society of Mechanical Engineers* (ASME), y *The Franklin Institute*. La combinación de propuestas de Taylor y Ford, dieron lugar al aumento de producción en la fabricación de automóviles (logrando su masificación), así como a la instauración de uno de los primeros modelos de gestión de RR.HH. más exitoso, conocido como *organización científica del trabajo* para la *producción en cadena*: basándose en métodos científicos de entonces (*positivistas*: medición y experimento de ensayo y error), se plantea una relación tipificada del obrero con la producción, para maximizar sus resultados. A diferencia de la producción artesanal, que era intuitiva, peculiar y reducida (cada artesano daba su toque propio, variando en cada pieza y los tiempos para realizarla), en cambio, con la producción industrial se pretende la división especializada de tareas (tal como ya adelantara Smith, 1776, sólo que subdividiéndolas en otras más sencillas y reiterativas, en interacción con la maquinaria), ajustándose a unos tiempos y a un número de resultados, dependiendo de ello la remuneración. En dicho sistema, los trabajadores quedaban reducidos a mera mano de obra, ejecutora

mecánica de tareas ya diseñadas (sin lugar para la creatividad, de ahí la crítica de la alienación aparejada, Marx, 1873³). Este sistema mecanicista (en el que el trabajador posee una cualificación mínima, en una relación laboral de dependencia, arrendando su esfuerzo y tiempo a cambio de un salario), es corregido y aumentado con la burocracia del periodo de entreguerras (al introducirse la diferenciación entre el *trabajador de cuello azul* y *cuello blanco*, Wright Mills, 1956), alcanzando su cénit con la EB (tras la *Segunda Guerra Mundial*, Sánchez-Bayón et al., 2017). Ahora bien, todo sistema mecanicista tiene un ciclo determinado (pues no posee capacidad auto-regenerativa), sufriendo por ello crisis y caducidades (tal como se aclara seguidamente), además de dar paso a otras propuestas paradigmáticas en curso. Baste como avance telegráfico el siguiente esquema de las revoluciones industriales y su impacto

³Aunque la edición original del libro primero de *El Capital* es de 1867, sin embargo, la versión que ha quedado es la edición de Engels en 1873 (más alejada de la tesis de extrañamiento de Hegel, distorsionada por Marx, como teoría de la explotación capitalista -al impedirle al trabajador ser el propietario de los medios de producción, independientemente de lo que gane-, reducido todo ello al absurdo por Engels, con la cuestión de la teoría del valor y la plusvalía -el obrero sólo cobra unas pocas horas de las muchas que trabaja, recibiendo una pequeña parte de la riqueza que genera, además de no tener ya una relación completa con el bien producido, limitándose a la parte que le toca de la cadena de producción-. Los otros dos volúmenes de *El Capital* (1885 y 1894), son publicados póstumamente y bajo la factura de Engels, sin atender a fundamentos económicos tales como el *valor marginal* (que desmonta en términos económicos todo *El Capital*), cuyos errores son corregidos y aumentados en su traducción al ruso por Lenin y su *teoría empirocítica del marxismo* (Uliánov, 1909). Además, de entre las múltiples contradicciones del socialismo (en cualquiera de sus internacionales y comprobándose en los casos de socialismo real), está la alienación de reducir al ser humano a factor de producción (mano de obra), de la que no puede hacer uso libre, sino que debe seguir las directrices del *politburó*.

económico-empresarial (afectándose al trabajo y las organizaciones), con sus hitos y modelos relacionales más sobresalientes:

- a) *I revolución industrial* (aprox. 1750-1870, en Europa Atlántica): gracias al carbón y la máquina de vapor, se pasa del campo a los talleres urbanos (siendo uno de sus sectores de referencia el textil), con contratos civiles de arrendamiento de servicios (por jornadas y prestaciones pactadas). Frena su avance los estamentos y gremios.
- b) *II revolución industrial* (aprox. 1880-1950, en Europa, EE.UU. y Japón): gracias al petróleo, la electricidad y a la cadena de montaje, se pasa de los talleres a las fábricas (siendo uno de sus principales sectores el automovilístico), con contratos de trabajo propiamente (bajo un régimen *iustlaboral* tuitivo). Altera su avance (con aceleraciones y recesiones) las guerras y las intervenciones estatales.
- c) *III revolución industrial* (aprox. 1960-2008, en Occidente): gracias a la informática y la robotización, más la energía nuclear y renovables, se pasa de fábricas a sedes tecno-burocráticas centralizadas y módulos de producción y ventas deslocalizados, más la eclosión de *malls* o centros comerciales, con diversidad de relaciones laborales y empleabilidad (contratos civiles y mercantiles, laborales, funcionariales, etc.). Sigue alterando su avance las intervenciones estatales (es la era dorada de EB).
- d) *IV revolución industrial y transición digital* (aprox. 2008-2030, mundial): gracias a internet, la programación (especialmente, *blockchain* desde 2009, gracias a Satoshi Nakamoto -en realidad un alias de inteligencia colaborativa-) y el móvil (como oficina integrada), es la era de las redes sociales, las *apps & everywhere commerce-ewc* o comercialización continua virtual, dándose el regreso del profesional (*knowmads v. freeriders*, vid. supra), quien puede ser comisionista, facturador, afiliado, etc. (surgen nuevas fórmulas de regulación de relaciones laborales mixtas, v.g. *click-pay*, *flexecurity*, *part-time jobs mix*). También es el periodo de la emergencia de *smart-contracts &*

DAO (contratos inteligentes, como códigos en la nube, cuyas partes son inteligencias artificiales, que operan desde Bolsa hasta la conducción sin chofer). De tal modo, no sólo se transita a la ED en su *fase gig* o de bolos, sino que además se va esbozando el nuevo estadio del capitalismo, como es el *talentismo*, fomentado por *happiness management* (Sánchez-Bayón, 2019a. Sánchez-Bayón, et al., 2018).

Actualmente, nos hallamos en la *IV revolución industrial y transición digital*, lo que implica la emergencia de los modelos esbozados y la caducidad de las rigideces y controles de EB. Más aún, el anunciado fin de RR.HH., coincide también con el cierre de un ciclo mayor, pues la globalización (desde la década de 1990), trajo consigo las crisis favorecedoras del tránsito entre un agonizante mundo cuadrado y dividido (dominado por el Estado-nación, con sus normas e instituciones rígidas, y su dirigismo económico) y la emergencia de otro circular y conectado (una aldea global, con normas e instituciones flexibles, y nuevos paradigmas económicos (se recuerda: ECC, EA y EN)⁴). La globalización se completó con la *crisis de valores de 2008-14* (no sólo de valores financieros, sino también y, sobre todo, de valores ético-morales), dándose paso a la *posglobalización* (Valero y Sánchez-Bayón, 2018. Andreu y Sánchez-Bayón, 2019), que es el periodo de convergencia mundial fijado desde organizaciones internacionales para el año 2030 (*Horizonte 2030-H2030*), cuando la humanidad estaría lista para realizar la anhelada *sociedad del conocimiento* (SC), posibilitadora

⁴Notas mínimas sobre nuevos paradigmas de ED (en fase *gig*): a) ECC, se basa en redes sociales, reciclando bienes y servicios compartidos (v.g. AirBnB, Uber); b) EA, se basa en *big-data*, *IoT*, *IA*, *RA-RVRM*, etc., articulándose mediante *5G*, *block-chain*, *smart-contracts* y *DAOs* (v.g. fondos de inversión en flota de coches autónomos, *fintech*); c) EN, se basa en el talento y la creatividad aplicándose a la experiencia y el entretenimiento (v.g. gastronomía, turismo, videojuegos, festivales).

de la *civilización tipo D*⁵). No obstante, tanto la globalización como la posglobalización acarrearán un alto grado de incertidumbre y difusión (recuérdese la difuminación y la combinación de lo corpóreo y lo virtual), de ahí que los teóricos del proceso calificaran nuestras sociedades y organizaciones de *riesgo* (Beck, 1992), *líquidas* (Bauman, 2000), *frágiles* (Taleb, 2012), *corrosivas y flexibles* (Sennett, 1998), *digitales y en red* (Mattelart, 2001. Castells, 2002), *difusas* (Kosko, 1999), etc.; incluso, se habló de una época VUCA⁶. Tales calificativos revelan una época de significativas, múltiples, veloces y cada vez

⁵Actualmente, pese a su uso, no se ha alcanzado la SC (es un ejercicio de falacia naturalista o *wishful-thinking*: la confusión del deber ser con el ser, o el deseo con la realidad, que es en lo que se basan los velos de confusión posmodernos del pensamiento débil, Sánchez-Bayón, 2017). Ni siquiera se ha logrado una sociedad de la comunicación generalizada: existen demasiados *in-puts* no procesados, generándose *ruido blanco*; las modas provocan falta de opinión propia y espirales de silencio; persiste una brecha digital, que dificulta el acceso a los canales de comunicación, etc. En el mejor de los casos nos hallamos en una *sociedad de la información y entretenimiento* (con riesgo de ser teledirigidos como sociedad masa de consumo). En cuanto a la expresión *civilización tipo I*, se alude a la escala Kardashev: un cosmólogo soviético, que en la década de 1960 presentó ante la *Academia de las Ciencias de la URSS* su estudio evolutivo de la humanidad, conducente a la civilización tipo I (capaz de gestionar los recursos planetarios), luego tipo II (del sistema solar) y a la postre tipo III (de la galaxia). Tal estudio no se consideró contrario al comunismo (al no predecir el fin del capitalismo, sino su transformación), por lo que fue condenado, y si hoy se sabe al respecto fue gracias a Asimov y Sagan.

⁶VUCA (acrónimo en inglés de volátil, incierto, complejo y ambiguo), fue la expresión popularizada a comienzos de la globalización por *US War College* y la *Academia West-Point* para referirse a nuestro nuevo entorno, considerado como frágil (o sea, vulnerable). Actualmente, se está trabajando para convertir las debilidades en fortalezas, y, por tanto, que VUCA signifique *visión, entendimiento, claridad y agilidad*, de modo que el entorno pase de frágil a ágil.

más frecuentes y presentes transformaciones socio-culturales (alcanzando al área de RR.HH.), donde la constante –paradójicamente– ha sido el cambio: se desdibujan las tradicionales dinámicas y estructuras, sin terminar de cristalizar las nuevas reglas e instituciones socio-culturales tendentes a la SC (Sánchez-Bayón, 2014).

Por tanto, el hecho de haber satisfecho objetivos y haber completado ciclos, no debe verse como una debilidad, a modo de precariedad y duelo (por el mundo rígido y seguro que se desvanece), ni es una amenaza de volatilidad y fragilidad (por los continuos y acelerados cambios); más bien, si se retiran los *velos posmodernos de confusión* (en adelante sólo *velos*)⁷, y se analiza críticamente el conocimiento disponible (cuál es su autenticidad, sentido y alcance, con su reformulación paradigmática), ayudándose en el proceso de la fortaleza de las *tecnología de la información y la comunicación* (TIC, y más allá: *realidad aumentada-RA, realidad virtual-RV*, etc.), además de contarse con la oportunidad que brinda la revalorización del talento y del profesional, entonces, se estará en disposición de lograr el anhelado tránsito a SC. En lo tocante al área de desarrollo del talento (heredera de RR.HH.), supondrá el contar con colaboradores motivados, con un desempeño más creativo y autónomo, en organizaciones maduras (no por antigüedad, sino por adaptación a los nuevos paradigmas) orientadas a un modelo de felicidad –eso sí, si previamente se realiza la revisión que a continuación se propone–.

2. Desarrollo: Tránsito de RR.HH. a talentismo

Para realizar un balance solvente del devenir de las relaciones laborales, y con ellas, también de RR.HH., no es necesario remontarse a sus antecedentes

⁷Se trata de un cúmulo de inferencias, imposturas y falacias fruto de la combinación del *pensamiento débil* (una hibridación de viejas ideologías, desde la narrativa emocional del *pathos-mitbos*) con la *corrección política y sus cuotas, cientificismo y cambio climático, género y delitos de odio, posverdad y memoria histórica*, et al. (Sánchez-Bayón, 2017).

FIGURA 1. REVELACIONES DE CAMBIOS PARADIGMÁTICOS Y RELACIONES LABORALES EN LAS EMPRESAS



Fuente: elaboración propia (adaptando materiales).

(que posiblemente se hallen en los constructores de catedrales, al ser el único gremio itinerante y dependiente de su talento y reputación, además de precursor de la masonería y las Artes Liberales, v.g. medicina, abogacía, periodismo). Basta con evaluar el último siglo y medio, desde la *segunda revolución industrial*, como ya se ha mencionado (vid. infra). Incluso, en lo tocante al fin de RR.HH., es suficiente con remontarse a la década de 1990: dadas las antedichas crisis, transiciones y nuevos ciclos, así como por los velos extendidos, no es de extrañar que urja hoy una (re)visión crítica y reveladora. Dicha revisión ha de permitir una verificación del conocimiento disponible, su reconexión con la realidad subyacente, y su reformulación paradigmática (qué es racional y real, cómo se sistematiza y para qué se va a usar). Se trata de un intento de recuperar la gestión de lo auténtico, racional y real (vía *logos-ethos*), abandonándose de una vez lo ideológico, de corte discursivo y emocional (vía *pathos-mithos*). Para ello es recomendable el volver a graduarse

la vista (en cuanto al paradigma manejado, como gafas intelectuales, para percibir y gestionar mejor la realidad subyacente, solventando sus problemas y retos), además de reconocer el terreno que se pisa (no vaya a ser que sean arenas movedizas ideológicas, cubiertas por velos y discursos, y no la tierra firme esperada o SC). Ahora que la posglobalización está en ciernes, la humanidad se halla en un punto crucial (de elección y no retorno), lo que requiere de una revisión de las cartografías disponibles, así como un ejercicio de reflexión crítica de fundamentos: no sólo urge el redescubrir nuestra realidad (social y natural, más la virtual *in crescendo*), sino también el tipo de paradigma a usar al respecto. En tal sentido, este artículo ofrece unos apuntes críticos y renovadores sobre RR.HH., más su diagnóstico y pronóstico, de modo que sea posible tomar conciencia de dónde se está y a dónde se va (vid. Figura 1 y Figura 2). Para realizar un auténtico balance de la evolución de las relaciones laborales y del área de RR.HH., el primer velo a retirar es el de la épica socialista al

FIGURA 2. REVELACIONES DE CAMBIOS PARADIGMÁTICOS Y RELACIONES LABORALES EN LAS EMPRESAS

Viejo paradigma (EB: burocrática y dirigida)

- Selección trabajador por título/experienc. y para desempeño (se contrata por requisito externo y para función invariable)
- Normalización trabajadores (uniformes y heteronomía)
- Gerencia de control (corregir todo y monopolizar inf.)
- Asignación de puesto y reparto de tareas
- Resultados por presión (“para ayer”, “coste 0”)
- Relación de sentido de pertenencia (servidumbre indirect.)
- Misión, visión y valores (marketing externo)

Nuevo paradigma (ED: fase gig: ECC/EA/EN)

- Selección colaborador por talento y potencial
- Selección por capacidades e iniciativa y para diversidad proyectos
- Diversidad colaboradores (creatividad y autonomía)
- Gerencia de delegación (reglas claras y compartir inf.)
- Elección de equipos y colaboración por proyectos
- Rtdos. por mentalidad de logros (“sí se puede”)
- Relación de compromiso (*ethos, pathos, mithos*)
- Misión, visión y valores (vivencia interna: cult.).

**Revelaciones frente a memorias revol.:**

- 1.- Rev. pol. e indust. promueven cambio soc. (desde 1880).
- 2.- Sist. mínimos vía OIT (1919 –no AIT 1864).
- 3.- Implantación tuitivo bajo reg. no-democr.
- 4.- Evaluac. y desarrollo con Estado bienestar (desde 1950´ s): Relab dependencia.
- 5.- TIC (70´ s), talent (90´ s), flexecurity (10´ s)



Fuente: elaboración propia (adaptando materiales).

respecto: los avances logrados no son monopolio de partido o sindicato alguno –menos aún si resulta anti-sistema o revolucionario-, sino que se trata de una sinergia institucional convergente de reforma (en el periodo de entreguerras), que parte de la *Oficina Internacional del Trabajo* de la *Sociedad de Naciones* (más tarde la *Organización Internacional del Trabajo-OIT* en la *Organización de Naciones Unidas-ONU*), pasando por los parlamentos estatales (en sus diversos niveles), hasta las directrices de implantación en el seno de las empresas (con la participación de comités de empresa y demás agentes intervinientes). Por tanto –y una vez más-, todo arranca con la *segunda revolución industrial*, aplicada al sector primario (desapareciendo así buena parte de los tradicionales oficios agropecuarios y energéticos), además de impulsarse el sector secundario (desarrollándose las industrias con cadenas de producción, y con ellas, aparecen nuevas relaciones laborales). Así se produce una migración del campo a la ciudad, con

un sinfín de cambios socio-culturales, no exentos de conflictos y urgencia de una ordenación al respecto. De ahí que el auténtico despegue del *Derecho del Trabajo* (relativo al asalariado por cuenta ajena y en relación de dependencia), tiene su auge en el mencionado periodo de entreguerras, con el marco mínimo común dado por la OIT, desarrollado por parlamentos nacionales, y realizado en cada empresa. Dicho marco fue revisado y ampliado en el periodo de posguerra, con el *boom* del sector terciario y para dar el salto a EB⁽⁸⁾ y su diversidad: con trabajadores

⁸ Otro velo a retirar: ni su denominación ni su inspiración es socialdemócrata –más bien, muy criticada por la misma en un inicio (VV.AA., 1971)-; su nombre procede de la contraposición a la economía de guerra (en vez de *war-state*, se pasó a *welfare-state*), siendo impulsada por liberales, laboristas y democristianos (v.g. Lord Beverage, Lord Keynes, Adenauer, De Gasperi, Schuman). Con las guerras culturales (1960-80), en la universidad surge *The New Left*: se alude a la *cuarta internacional socialista* o

privados por cuenta ajena (Derecho del Trabajo) y propia (Derecho Mercantil), servicios de obra y de sociedad (Derecho Civil), empleados públicos (Derecho Administrativo), etc. Es entonces cuando se pasa de RR.HH. (focalizados en la contratación de trabajadores industriales por cuenta ajena, poco cualificados y no-diferenciados -de ahí la percepción como piezas intercambiables del sistema-), llegando a la cualificación de Capital humano (en la costa pacífica) y Administración de personal (en la costa atlántica), requiriéndose de una atención específica a los puestos concretos y las personas más adecuadas para su desempeño. No obstante, pese a la transición cualitativa, se mantiene la visión mecanicista y

situacionismo/situacionalismo (los movimientos anti-sistema de protesta, v.g. *hippies*), que inspirara las revueltas universitarias de los años 60, sobre todo en EE.UU. (por influjo de Marcuse, Adorno, Bloch, etc.) y Francia (Sartre, Derrida, Foucault, etc.). Sus planteamientos fueron poco creíbles en términos económicos, hasta que se hibridaron con los anteriormente criticados de Keynes (como pasara con otras internacionales socialistas con respecto al Estado, hasta su llegada al poder), destacando la labor de autores tan populares como Galbraith desde Harvard -pese a que Schumpeter (y su discípulo Samuelson) ya lo venía haciendo, pero no llegaba igual a los universitarios- (Lindbeck, 1971), así como la difusión de organizaciones como el *Club de Roma* (desde 1968, con apoyo de investigadores de Harvard, MIT, etc.). De este modo, se mezclaron reivindicaciones políticas de toma de conciencia y desburocratización, extendiéndose los planteamientos del Estado de bienestar a los problemas de calidad de vida -incluso los problemas de población, el crecimiento y sus externalidades, más su impacto en la naturaleza- (Meadows et al., 1972). El caso es que, como pasara con los *hippies*, volviéndose luego los *yuppies*, la *New Left* y su *New Economy* hibridaron y necesitaron de su némesis: *New Liberals*, a quien culpar de su bandazo ideológico, al llegar al poder como generación y aumentar los problemas sociales (etnoculturales, de género, etc.), así como el nivel de endeudamiento (consumiéndose la riqueza de siguientes generaciones), amén de la mayor devastación del medioambiente (culpándose a otros y postulando un neomaltusianismo eugenésico frente al cambio climático); vid. Sánchez-Bayón et al., 2018.

burocrática, incluso aumentada: dado que, tras la devastación de la *Segunda Guerra Mundial*, sólo el Sector público dispone de músculo para reactivar la economía, se procede a hibridar política y economía en el modelo de EB, nacionalizándose las empresas líderes de sectores estratégicos (v.g. Francia: *France Telecom*, *Air France* y *Renault*; España: *Telefónica*, *Iberia* y *SEAT*). En tal sentido, la Administración de personal opera en los mismos términos que el resto de las Administraciones públicas: convocatorias públicas de contratación, vía sistemas de selección próximas al concurso-oposición, jerarquizándose y normalizándose empleados, etc.

En lo relativo a *Capital humano*, conviene prestar atención a la retroalimentación pacífica (entre EE.UU. y Japón, aunque también termina alcanzando a otros tigres asiáticos: Corea del Sur, Singapur, Hong-Kong y Taiwán). A diferencia del modelo burocrático y direccionista europeo (con financiación estadounidense, v.g. *ordocapitalismo* alemán, *degaullismo* francés), las variantes asiáticas, pretenden ir más allá, dando lugar a la peculiar burocracia corporativa de conglomerados familiares favorecidos por el Estado (v.g. *chaebols* surcoreanos: *LG*, *Lotte*, *Daewoo*, *Samsung*, *Hyundai*). En dichas variantes, la burocracia no se debe tanto a los tasados procesos (pues se busca su aligeración de manera resolutoria y expeditiva), sino a las jerarquías y vínculos psicosociales en los que se sustentan (se trata de una burocracia no de idoneidad, sino de identificación de misión-visión-valores). Se alude así a expresiones como:

— *Toyotismo* (también conocido como *obnoismo*): si un ingeniero y consultor como Taylor formuló la organización científica del trabajo, aplicándose con éxito por un industrial como Ford, de modo que sentaran las bases modernas de la producción en cadena y RR.HH. (como selección y adiestramiento de mano de obra para grandes fábricas), en Japón son dos insignes ingenieros quienes lo hacen realidad, yendo más allá. De un lado, Kiichiro Toyoda (hijo del industrial textil, reconvirtiendo la compañía hacia el sector automovilístico); de otro lado, Taiichi Ohno, quien aprendiera de las prácticas del ejército estadounidense desplegado

en su país (v.g. programas de adiestramiento TWI), combinándolas con planteamientos culturales propios (taoísmo y budismo, sobre todo), de modo que se pusiera en práctica el modelo *kaizen* o de mejora, para la gestión de calidad y sin despilfarro. Se trata de una mejora continua, con reducción de: desperdicio (materiales sobrantes del proceso de producción), *stock* de almacén (tanto de materias primas como de producción), horarios y empleados (con rotación de turnos y equipos), etc. Así nació *Toyota Production System* (TPS). Tras la crisis energética e industrial de 1973 (acabando con la expectativa de desarrollismo y pleno empleo), los estadounidenses asimilan el modelo TPS, sustituyendo la producción en cadena por *just in time* o ajustada (bajo demanda y de reducción de costes), además de dar lugar a otras propuestas de gestión, como la sustitución del sistema *push* (o previsión de ventas) por *pull* (o reposición, base del *retail* actual de supermercados), *improvement teams* (o equipos de mejora), así como otros tantos orientados al no-desperdicio (v.g. *production leveling*, *quick die changes*, *one-piece flow*, *flexible job assignments*, *removing non-value added work*). Con dicho trasplante comenzará la desinstitucionalización empresarial y cierta precarización laboral (vid. supra).

- *Kaizen Nissan* (literalmente: *cambio bueno* en japonés): se trata de una versión actualizada de TPS, intensificando un modelo flexible y ágil de producción en conjunto, impulsado por otra empresa japonesa de automóviles (Nissan), destacando en los años 80 (al expandirse internacionalmente y llegar a superar a la estadounidense GM –no sólo por su gestión de RR.HH., sino por ser pionera en la producción de coches menos contaminantes-). Su modelo se basa en la selección de trabajadores ágiles y colaboradores (incluso de manera transversal, juntando taller y oficina), además de resolutivos y expeditivos. Una de sus reglas operativas es 2x2: tras la detección de un problema en la producción, se constituye un equipo interdisciplinario (llamados *círculos de calidad*, inspirados por K.

Ishikawa), que dispone de dos días para dar con la solución e implementarla en la cadena antes de dos horas.

- *Lean* (es un préstamo del japonés, pasado al inglés, y suele entenderse como *sistema ágil y ajustado*): se alude a la producción innovadora desde los años 90, que no sólo no se preocupa de no desperdiciar en la producción (como se focalizaba TPS), sino que también integra la agilidad de respuesta de *kaizen-Nissan*, además de buscar la mejora de la experiencia del cliente (ofreciéndole más soluciones adecuadas: propuestas intuitivas, mayor comodidad, etc.). La propuesta nace en las escuelas de negocio estadounidenses, con tesis doctorales como la de J. Krafcik en Sloan-MIT (1988), pasando luego a consultoras, tipo las de Womack (quien dejara de ser profesor de MIT para fundar *Lean Enterprise Institute* en 1997, y *Lean Global Network* en 2007), impulsándose una cultura empresarial de mejora, añadiendo a todo lo anterior una vocación de heurística basada en retos y la proactividad de los colaboradores, lográndose una mayor motivación, además de perfeccionar y agilizar la cadena de valor (Womack et al., 1990, 2003 y 2014).

De tal manera, se inició la desinstitucionalización rígida del trabajo (típica de EB), para pasar a otra flexible (como la economía *gig*), de trabajadores colaborativos y móviles. Sin embargo, tal transición no ha sido fácil ni agradable, más bien problemática: a) por las diferencias culturales –el Sudeste asiático comenzó su occidentalización en el s. XIX, intensificándose tras la *Segunda Guerra Mundial*, siendo un proceso inacabado y en muchos aspectos sólo formal, por lo que los trasplantes pueden fallar⁽⁹⁾;

⁹ Sirva como muestra de la diferencia cultural –y su difícil traslado al resto de Occidente-, en el caso de Japón, las huelgas no sólo han sido de paros y piquetes, sino también de celo y sobreproducción (al producir más, se subvierte el sistema toyotista; incluso, otra variante, es inundar el mercado del bien o servicio gratis: desde la sobreproducción automovilística y de derivados lácteos en los años 80, hasta casos recientes en mayo de 2018, como la

b) por los responsables de su trasplante y sus velos de confusión; c) por el requerimiento de organizaciones maduras, comprometidas con el cambio. Téngase en cuenta que, desde los años 80, cuando se generalizara el trasplante cultural de los modelos planteados al resto de Occidente (por urgencia de reconversión y no por convencimiento pleno), resulta que los encargados de dicha labor fueron los *baby-boomers* y la *generación x* (ya *yuppies* de dirección), extendiendo un cúmulo de velos sobre la *desinstitucionalización flexible*⁽¹⁰⁾, volviéndola así precaria para las siguientes generaciones (la *generación y*, más los *milenios* -conocidos como los *mileuristas*, vid. supra-): la flexibilidad es una condición física que permite la deformación ante presiones (como las crisis), para recuperarse luego; pero crisis tras crisis y dada la desinstitucionalización promovida, las nuevas generaciones, pese a su mayor cualificación, disfrutaban de menos derechos, teniendo que saber negociar sus beneficios laborales en cada nueva experiencia profesional (más allá del *salario*

huelga de autobuseros de Okayama, ofreciendo transporte sin cobrar). Quizá las manifestaciones más llamativas, que prueba los problemas de trasplantes culturales, son: *karoshi* (muerte por trabajo: 200 casos al año, aprox.), *karojisatsu* (suicidio por relaciones laborales: unos 2000 casos al año), *bikikomori* (aislamiento social de jóvenes - quienes realizan teletrabajo-: unos 500.000 casos), etc.

¹⁰A los universitarios del 68, les alienaba que sus vidas estuvieran ya claramente diseñadas, por lo que se permitieron un periodo sabático hippie, y al reclamárseles que fueran el relevo de élites de poder que estaba previsto, entonces regresaron con el objetivo de dismantelar el sistema (su desinstitucionalización): hasta entonces, ser universitario daba acceso a un cargo en un empresa de manera indefinida, sabiendo exactamente cuánto cobrar y qué hacer cada día hasta la jubilación (como un tren ubicado en unos railes hasta la parada final). Paradójicamente, le quitaron su dimensión social a la empresa (como proyecto de personas y bienes para lograr unos objetivos comunes), centrándola sólo en el ánimo de lucro, al que despreciaban tanto como practicaban, convirtiéndolo en especulativo y, por tanto, contrario a la propia subsistencia de la empresa (Sánchez-Bayón, 2017 y 2019. Sánchez-Bayón et al., 2018).

emocional, vid. supra). Al riesgo de rechazo de trasplante cultural y su inadecuada operación, como se ha indicado, hay que añadir el requerimiento de organizaciones maduras: aquellas focalizadas, ya no en la mera producción y los beneficios, sino en las personas y la sostenibilidad, basándose en un *modelo de felicidad y bienestar* (vid. supra)⁽¹¹⁾.

En este balance, hay que añadir la crítica vertida por los sobrevenidos *Estudios culturales* (de corte neo y post-marxista), haciéndose eco de la misma las Escuelas de negocio, y postulándose la siguiente fórmula sintética (sobre la evolución de RR.HH.): en los años 60, dominaba un uniforme paradigma masculino, de corte competitivo-desarrollista (crecimiento a toda costa), cuyo sector líder era el automovilístico, con grandes fábricas y oficinas, y tendente a la normalización de trabajadores (usualmente de la zona, seleccionados por títulos educativos y uniformados en consecuencia); tras la globalización, se ha transitado a un multi-paradigma femenino, de corte colaborativo-posibilista (las empresas ya no se valoran por su producción e inmuebles, sino por su talento y capacidad transformadora), cuyo sector líder es el tecnológico (v.g. *GAF*A: *Google, Apple, Facebook, Amazon*), con colaboradores diversos (en nacionalidades, etnias, género, etc.) y creativos (con iniciativa y planteamientos originales).

Por tanto, los cambios en los planteamientos de RR.HH. (de la rigidez jerárquica y largoplacista

¹¹Sirva como adelanto el siguiente apunte: hasta la globalización, tanto la Psicología como la Psiquiatría abordaban la mente humana desde la negatividad (v.g. el diagnóstico de trastornos como los recogidos en DSM y CIE), por lo que un no tan típico psicólogo judío neoyorkino, Martin Seligman, comenzó un giro hermenéutico hacia la autoayuda y finalmente, la aplicación de un auténtico enfoque positivo: cómo ser feliz. Profesor de Psicología de Cornell Univ. y Univ. Pennsylvania (posterior director del Dpto. Psicología), usó sus contactos y publicaciones (Seligman, 2002 y 2011), para llegar a ser Presidente de *American Psychological Association*-APA en 1998 (usando dicha plataforma para postular el cambio de paradigma, desde la educación hasta el trabajo).

FIGURA 3. BALANCE DE RELACIONES LABORALES EN EMPRESAS: DE RR.HH. A DESARROLLO DE TALENTO

DE RR.HH. A ÁREA DE DESARROLLO DE TALENTO

Evolución: de maquinaria a organismo de RR.HH. (piezas/contrataciones y nóminas) a Cap. Humano (valor por producción/cobertura de puestos) o Adm. Personal (burocratización/diseño de plantillas) a Área de *Relab-talento* (creatividad y emoción-compromiso/proyectos y equipos)

Evaluación: modelo horizontal y tratar a colab. como a clientes (atraer –no reclutar-, fidelizar –no retener-).

Selección de talento (no es mera capacitación, sino motivación y mentalidad de logro): no títulos ni puestos anteriores, sino trayectoria aportando valor + misión/visión/valores/capacidades (CV-clip personal, adaptado y con proy. para empresa: 3 mins.)

T=f(i/c, ap/m-v-v, ac/m)°

* τάλαντον: balanza o peso para unid. monetaria de Antigüedad
Parábola talentos (Mt. 25:14-30; Lc. 19:11-27).

***Modelo Relab/talento:** nórd.-anglos/transpac. (soc. bajo contexto y alto TIC)

Prof. Dr. A. Sánchez-Bayón (URL: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=1006863>)



Fuente: elaboración propia (adaptando materiales).

a la flexibilidad transversal y cortoplacista), son previos al agotamiento de la EB (con su burocracia y direccionismo), solo que agravándose todo ello con las crisis de la globalización, resultando así urgente y necesario un nuevo paradigma para la posglobalización. Para conocer el actual estado de la cuestión, se ofrece a continuación un diagnóstico y pronóstico de las relaciones laborales en el marco de la *economía gig* (ECC, EA, EN), introduciéndose a novedosas nociones relacionadas con los colaboradores (v.g. *knowmads*, *flexsecurity*, *part-time jobs mix*), y las organizaciones (v.g. *wellness & happiness model*) (Figura 3).

3. Discusión: Diagnóstico y pronóstico de la organización empresarial ante la economía gig

Como se viene señalando, la *economía gig* es una fase de la economía digital, que aglutina expresiones como ECC, EA y EN. Su nombre procede de una

expresión estadounidense, relativa a la gira o bolos artísticos: un profesional ofrece sus servicios para una actuación y, si gusta, repite. Algo así funciona la *economía gig*: un profesional debe estar en redes sociales y plataformas, pendiente de la llamada para su actuación, que es valorada y de ello depende si continúa prestando ese servicio en su zona, incluso en otras plazas. Luego, ¿cuáles son los pros y contras de la *economía gig*?

a) A favor: permite que gente corriente de todo el mundo, con lo que ya tiene, puede iniciar negocios y participar en mercados sin intermediarios y respetando el medioambiente (al compartir, reciclar y alquilar, frenándose la obsolescencia programa y destino basura). Uno es su propio jefe, gestionando su tiempo e ingresos; cada cuál conoce su talento y lo pone al servicio de los demás; no hay tanta burocracia y direccionismo, sino más bien, el riesgo se convierte en una oportunidad y experiencia, que además se comparte con los otros, generando

una inteligencia colaborativa, añadiendo aún más valor a la labor realizada (siendo también un primer hito del camino a la SC).

- b) En contra: al virtualizarse (operar vía internet), desaparecen las oficinas y la camaradería, dificultando la sindicación y defensa de derechos laborales; al no pagarse apenas impuestos ni cotizaciones, no hay casi protección laboral, desapareciendo las vacaciones pagadas, los subsidios de desempleo o enfermedad, las jubilaciones, etc.

En definitiva, al no haber tanto control de los mercados ni de los trabajos, resulta muy difícil su fiscalización por los poderes públicos, por lo que estos generan restricciones y alarma al respecto, como pasa con las mal llamadas «criptomonedas» (restándose confianza, que es la base económica)⁽¹²⁾. De tal modo, se intenta regular en contra de (vid. *figura 4*): apartamentos turísticos (v.g. *AirBnB*, *Rentalia*), vehículos de transporte con conductor (v.g. *Uber*, *BlaBlaCar*), bazares de segunda mano (v.g. *Wallapop*, *eBay*, *OpenBazaar*)... ya no porque escapen a su gravamen, sino por su falta de influencia en su devenir (no pudiendo fijar restricciones, tipo licencias, colegiaciones, etc.), vulnerándose así su monopolio del sistema social: resulta que los ciudadanos ya no necesitan de los poderes públicos y sus fedatarios para la prestación y validación de bienes y servicios, sino que pasan a ser las propias comunidades de particulares quienes lo hacen, con recursos como las *puntuaciones, comentarios y rankings*, así como la tecnología *blockchain* (operativa a raíz de la crisis de valores de 2008). Cierto es que la tendencia de las redes sociales, plataformas y aplicaciones en las que se basa la economía *gig*, ha sido la de concentración

¹² Una denominación más adecuada sería “divisas digitales” (como productos FinTech), las cuales se basan en un sistema de mayor confiabilidad (*blockchain*), con un menor riesgo de manipulación (ni inflación y ni devaluación), ya que su número está tasado y no cabe coeficiente de caja/tasa de encaje bancario (lográndose así la necesaria y urgente separación Estado-Banca, incluso Estado-Dinero, desarticulándose por fin la demanda realizada de un dinero público en el *Manifiesto Comunista*, Marx y Engels, 1848).

(como ya pasara con las principales multinacionales en la EB, sirviendo el ejemplo de la industria musical –por continuar con la alusión a los bolos-, reducida a cuatro grandes conglomerados), dando lugar a *relaciones de elefantes y hormigas* (o sea de grandes compañías y cada uno de los profesionales), pero con la gran diferencia del potenciado influjo de la *destrucción creativa* (grandes cambios en poco tiempo, constante heurística y renovación tecnológica, etc.), por lo que periódicamente se van renovando los líderes de sector, así como los propios sectores (*Figura 4*).

La economía *gig* acaba con buena parte de la burocracia y el direccionismo, devolviendo cierta autonomía al colaborador –quien ya no es trabajador dependiente o *mano de obra*–; eso sí, se ha incrementado el riesgo y la incertidumbre, además de exigirse agilidad, adaptabilidad y talento (tanto en el valor diferencial propio, como en el aportado a la relación laboral). En lo tocante a RR.HH., la economía *gig* está afectando sobre todo a dos tipos de profesionales, en polos opuestos: los *knowmads* (muy cualificados) y los *freeriders* (poco cualificados).

- a) *Knowmads* (juego de palabras del inglés: *know+nomads*=nómadas del conocimiento, tipo médicos, abogados, profesores, ingenieros, diseñadores, etc.): son profesionales del conocimiento, altamente cualificados, y abiertos a la movilidad. Sirva de ejemplo, el caso de los colaboradores en las *holocracy startups* o *empresas hocráticas (autogestionadas o sin jefe)* –¿cómo contratar a los mejores y luego decirles lo que tienen que hacer, ralentizando todo con barreras de supervisión?–, desde pioneras como *Zappos* (empresa de zapatos) o *Gore* (ropa gore-tex), pasando por *DaVita* (servicios de salud), hasta *Valve* (videojuegos), *Netflix* (entretenimiento audiovisual), *Rastreator* (buscadores y comparadores de servicios) o *Ternary Software* (servicios informáticos) –y ni que decir en sectores renovados por la destrucción creativa, tipo *FinTech*-. En estas compañías todos pueden proponer y asumir proyectos (sin puestos ni roles fijos, sino a modo



Fuente: elaboración propia (adaptando materiales).

de *redarquías* –más allá de las tradicionales cooperativas–, cobrando según participación y resultados, además de darse manifestaciones como *teletrabajo* (desde cualquier lugar, siendo el móvil la oficina), *flexecurity* (al ser colaboradores cualificados, conocen sus derechos y pueden permitirse renunciar a la relación laboral –esa es su seguridad–, por lo que las condiciones están abiertas a negociación –la flexibilidad–), o *part-time job mix* (al colaborar en *startups*, para asegurar facturación –que no ya salario–, debe tenerse una cesta de colaboraciones –incluso, se recomienda la inversión de percepción, empezando a considerar a los empleadores como clientes, de modo que desaparece el estigma psicosocial del despido, y sólo se trata de buscar otra vía nueva de financiación–)

b) *Freeriders* (son los jinetes solitarios, aludiendo a repartidores, reponedores, vigilantes, etc.): se trata de operadores poco cualificados, obligados a la movilidad. Uno de los casos más ilustrativos

es el de los repartidores de *Deliveroo* o *Glovo*. En sendas compañías, existe un sistema abierto y ágil de contratación, pero lleno de riesgos y costes ocultos: personas en situación irregular pueden empezar a trabajar de inmediato¹⁵, eso sí, casi sin coberturas y teniendo que registrarse varios repartidores bajo una misma cuenta, de modo que aseguren el cumplimiento de las entregas y su frecuencia, para permanecer visibles en los ranking de reparto de servicios. Como corrección

¹⁵ Cualquiera que disponga de un bien o servicio del que no requiera en ese momento (v.g. una habitación, un coche, minutos de teléfono), puede ponerlo a disposición de los demás, ganando todos (menos el Estado, que tiene más difícil su fiscalización, perdiendo parte de su financiación esperada). Incluso, pueden participar inmigrantes irregulares, solo que lamentablemente, ven reducida su disponibilidad –temporalmente– a la condición de *freeriders*, ya que la de *knowmands* requiere del sorteo de trabas administrativas (Navajas et al, 2014 y 2016).

a esos elefantes, van surgiendo alternativas como *La Pájara*, u hormigas de reparto especializado (v.g. para consultoras, despachos, firmas).

Como resultado del balance realizado, se ha constatado el cambio (de paradigma económico, empresarial, laboral, de RR.HH., etc.), con constantes correcciones, pues aún se está en fase de transición (como es la posglobalización). Por ello, tanto el diagnóstico como el pronóstico resultan menos claros de lo deseable, al tener que convivir aún el rígido modelo de EB y el flexible de economía *gig* (dando lugar a intermedias zonas grises de precariedad). Lo que sí es seguro, es la extinción de EB (v.g. argentinización populista de Europa), con sus relaciones laborales burocratizadas y dirigidas para asalariados dependientes, expuestos a una mayor precariedad (menguándose sus derechos y resignándose al respecto)¹⁴, por no asumir el riesgo de descubrir su talento, cultivarlo y ofrecerlo a los demás. Además, la precariedad de la que se viene hablando (generalizada en la recta final de EB), no es imputable a la *cuarta revolución industrial* y su *transformación digital* (pues destruye tantos trabajos, como nuevos crea –como ya pasara en las otras revoluciones industriales, vid. infra-), sino a la mala fe y mala práctica de *baby-boomers* y *gen x* en diversos niveles: a) económico: pese a ser los más beneficiados de EB, la han llevado a su colapso (al haber consumido más riqueza de la generada,

gastando la de las siguientes generaciones, vía endeudamiento); b) empresarial: han promovido la desinstitucionalización de las compañías (desde la *deslocalización* y el *dumping de mano de obra* –corregida con la transformación digital, v.g. *impresoras 3D*-, hasta la intensificación de figuras laborales precarias, tipo becario –en vez del contrato en prácticas y de aprendizaje-), por lo que ya no hay un proyecto común ni sostenibilidad, sino que cada cual tiene su propia *agenda oculta*, saltando de proyecto en proyecto (Pérez-Huertas y Sánchez-Bayón, 2013); c) RR.HH.: al mismo tiempo que ha habido hiperregulación, se ha intensificado del fraude de ley, de modo que a los nuevos trabajadores se les ha contratado por debajo de su cualificación, imponiéndoles unas condiciones abusivas, bajo una falsa promesa de futura mejora y de que otros vendrán que asumirán la sobrecarga (debido a la desinstitucionalización, ya no hay carreras laborales al uso, ocupándose un puesto multitarea mientras convenga, pues a la dirección ya no se llega por promoción interna, sino vía caza-talentos). En definitiva, es el fin de EB y sus RR.HH., y la economía *gig* sólo es una fase más (con errores que corregir, si se desea alcanzar la SC); por lo que se recomienda cuanto antes aprender cuáles son los nuevos paradigmas y cómo operar al respecto.

4. Conclusiones

Tal como anunciara el rótulo del artículo, se pretendía ofrecer aquí una síntesis crítica del devenir de las relaciones laborales en el marco de la empresa, prestando especial atención a RR.HH., dado su fin y la emergencia del talento (gracias al estímulo de la gestión de la felicidad) para la posglobalización. A lo largo del texto, se han ido sembrando ideas clave, tipo: el agotamiento de RR.HH. por cumplimiento de objetivos y ciclo; el balance de los cambios económico-sociales (de EB a ED), empresariales (de los conglomerados del sector automovilístico a la virtualidad GAFA), y de RR.HH. (del modelo direccionistas y burocrático de asalariados titulados replicados al modelo de bienestar y felicidad de colaboradores talentosos y motivados); el diagnóstico

¹⁴ En los últimos tiempos se ha generalizado un perverso tópico: «y gracias que se tiene trabajo». Resulta que no importa qué trabajo sea ni en qué condiciones, sino disponer del mismo. Al respecto caben dos observaciones: a) pese a la falsa seguridad de EB (con su regulación proteccionista), el asalariado nunca ha tenido un trabajo en sentido patrimonial, pues si fuera así, se podría vender, por ejemplo (sí ha habido distorsiones, como las prácticas socialistas del PRI en México: cuando alguien encontraba trabajo a otro, se debía dar una parte del salario, aumentando así la precariedad laboral, fomentándose el gran ausentismo laboral en dicho país); b) con la extinción de EB, lo que sí parece es que los trabajos tienen a las personas (como se ha aclarado no importa el trabajo, sino estar al amparo del mismo).

y pronóstico laboral ante la economía *gig*, con dos perfiles afectados y polarizados (los *knowmads* y los *freeriders*), etc.

En definitiva, en lo tocante a RR.HH., es su fin, por todo lo expuesto y explicado, pero también por la propia *destrucción creativa* (que ha afectado a otros sectores y profesiones, vid. infra), así como a la emergencia del talento: toda organización madura requiere de colaboradores talentosos, empezando por quienes deben gestionar dicho talento. Hoy en día, un responsable de gestión cultural y desarrollo de talento es clave, pues como un entrenador, conoce a su equipo, ayudando en el crecimiento personal y profesional de todos y cada uno, para «salir a ganar». En cuanto a la parte cultural, no sólo vela por el buen clima laboral, sino que ha de promocionar una cultura organizacional participativa e integradora (v.g. redefiniendo y haciendo accesible la misión, visión y valores de la compañía, el reglamento interno de la empresa, la resolución de conflictos y su prevención). Luego, un gestor cultural y desarrollador de talento ha de ser alguien empático y pragmático a la par, que siga la *regla 80/20*: la mayor parte del tiempo apoyando a los colaboradores, y la menor posible dedicada a papeleo.

Queda más por decir sobre el fin de RR.HH. y la emergencia del talento para su adecuación a H2030, pero al tratarse de un camino que aún se está recorriendo (con constantes y acelerados cambios), baste por ahora estas primeras reflexiones sembradas (a cosechar preferiblemente antes del año 2030).

Agradecimientos

Doctorado de Economía-UVa y al grupo de investigación GESCE-URJC

Bibliografía

Andreu, A., Sánchez-Bayón, A. 2019. *Claves de Administración y Dirección de Empresas en la Posglobalización*, Madrid: Delta Publicaciones.
Bauman, Z. 2000. *Liquid Modernity*. Cambridge: Polity.
Beck, U. 1992. *Risk Society: Towards a New*

Modernity. London: Sage.

Brinkley, D. 2003. *Wheels for the World: Henry Ford, his company, and a century of progress*. New York: Viking Penguin.

Castells, M. 2002. *La Era de la Información*. México DF: Siglo XXI Editores.

Ford, H., Crowther, S. 1922. *My life and work*, Garden City: USA: Garden City Publishing Company.

Ford, H., Crowther, S. 1926. *Today and Tomorrow*. Garden City: Doubleday, Page & Company.

Ford, H., Crowther, S. 1930. *Edison as I Know Him*. New York: Cosmopolitan Book Corporation.

Huxley, A. 1932. *Brave new World*. London: Chatto & Windus.

Hounshell, D.A. 1985. *From the American System of Mass Production*, Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Kosko, B. 1999. *The Fuzzy Future*. New York: Random House.

Lindbeck, A. 1971. *The Political Economy of the New Left*. New York: Harper & Row.

Marx, K. 1867-94. *Das Kapital, Kritik der politischen Ökonomie*, Hamburg: Verlag von Otto Meisner.

Marx, K., Engels, F. 1848. *The Communist Manifesto* (trad. Moore), London : priv. ed.

Mattelart, A. 2001. *Histoire de la société de l'information*. París: Découverte.

Meadows, D. et al. 1972. *The limits to growth*. Cambridge: Universe Books.

Navajas, V., et al. 2016. *Inmigración y emprendimiento en la globalización: estudio de caso aplicado a la realidad española*, Madrid: Delta Publicaciones.

Navajas, V., et al. 2014. "Aprendizaje participativo en disciplinas duales mediante estudio de casos transversales: una mirada a los problemas del emprendimiento en España", *Universidad & Empresa*, 16, 26, 173-190.

Paxton, J. 2012. "Mr. Taylor, Mr. Ford, and the Advent of High-Volume Mass Production: 1900-1912". *Economics & Business Journal: Inquiries & Perspectives*, 4, 1, 74-90.

Pérez-Huertas, J., Sánchez-Bayón, A. 2013. "Nuevas aportaciones en Teoría económica y empresarial: la escuela de juegos de poder y la evaluación de su desarrollo", *Torre de los Lujanes*, 69, 127-151.

- Sánchez-Bayón, A. (2019a): “Claves de Derecho de Empresa: del fin de recursos humanos a la emergencia de talento en la posglobalización”, *Derecho y Cambio Social*, 58, 448-66.
- Sánchez-Bayón, A. 2019: “Problemas convergentes de derecho, economía y sociología en la posglobalización: transición entre la economía de bienestar y las economías colaborativas, circulares, autónomas y naranjas”, *Derecho y Cambio Social*, 57, 12-41.
- Sánchez-Bayón, A. 2019: “Una historia crítica de sociología del trabajo y de las organizaciones: de trabajadores de cuello azul y blanco a Knowmads & freeriders”, *Rev. Miscelania Comillas*, 77, 151, 431-51.
- Sánchez-Bayón, A. 2017: “Apuntes para una teoría crítica humanista y su praxis económico-empresarial en la posglobalización”. *Miscelania*, 75, 147, 305-329.
- Sánchez-Bayón, A. 2017: “Revelaciones conceptuales y lingüísticas de la posglobalización”, *Carthaginensia*, 33, 64, 411-458.
- Sánchez-Bayón, A. 2016. *Problemas y retos para alcanzar la sociedad del conocimiento*, Madrid: Delta Publicaciones.
- Sánchez-Bayón, A. 2014. “Global System in a Changing Social Reality: How to Rethink and to study it”, *Beijing Law Review*, 5, 196-209.
- Sánchez-Bayón, A., et al. 2018. “Plan de acción frente al consumismo global de la Nueva Economía”, *Empresa y Humanismo*, 21, 1, 69-93.
- Seligman, M. 2002. *Authentic happiness: Using the new positive Psychology to realize your potential for lasting fulfillment*, New York: Free Press.
- Seligman, M. 2011. *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. New York: Free Press.
- Sennett, R. 1998. *The corrosion of character*. New York: Norton.
- Smith, A. 1776. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. London: Straham & Cadell.
- Taleb, N. 2007. *The Black Swan*. New York: Random House. (2012). *Antifragile*. New York: Random House.
- Taylor, F.W. 1911. *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Bro.
- Uliánov, V.I. 1909. *Materialismo y empiriocriticismo* (trad. ruso). Moscú: Zvionó.
- Valero, J.A., Sánchez-Bayón, A. 2018. *Balance la globalización y teoría social de la posglobalización*. Madrid: Dykinson.
- VVAA. 1971. *Tras la fachada de las teorías burguesas* (trad. Carrillo y Rodríguez). Moscú: Ed. Progreso.
- Womack, J., Jones, D., Roos, D. 1990. *The machine that changed the World: the story of lean production. Toyota´s secret weapon in the Global Car Wars that is now revolutionizing World industry*, New York: Free Press.
- Womack, J., Jones, D. 2003. *Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation*, New York: Free Press.
- Womack, J., Jones, D. 2014. *Lean solutions: How companies and customers can create value and wealth together*, New York: Free Press.
- Wright Mills, C. 1956. *White Collar: The American Middle-Classes*. New York: Oxford University Press.