

¿ABRO LA CHEQUERA O GENERO TALENTO?

Verónica Gascón

En un País donde escasea el talento, encontrar al personal adecuado es tan difícil como toparse con un tesoro enterrado. En México, el 40 por ciento de las organizaciones tiene problemas para cubrir sus posiciones clave y ello desata una ardua lucha a “billetazos” para captar a los ejecutivos más capaces. ¿Funciona esa estrategia en el largo plazo?

Revisa lo que dicen estos expertos en Recursos Humanos.

KORN FERRY

José Raúl Guerrero

Presidente de Korn Ferry

Los profesionistas no renuncian a una empresa, sino a su jefe inmediato, asegura José Raúl Guerrero, presidente de Korn Ferry, firma dedicada a buscar talentos.

Él considera que en el 70 por ciento de los casos los empleados se van de la empresa porque dependen de un mal jefe.

Por eso, asegura, es fácil que los profesionistas acepten una oferta que les llegue de la empresa competidora, el 90 por ciento lo hace.

¿QUÉ RECOMIENDA?

- Dejar a los profesionistas cerrar los ciclos en la posición que ocupan, ya que se mueven muy rápido de un escalafón a otro por la misma dinámica del mercado.
- En una empresa, el 10 por ciento del personal se considera en puestos clave y son los que muestran mayor especialización. Pero la organización debe preocuparse por desarrollar en el resto de los trabajadores habilidades para trabajar en equipo, de comunicación y la capacidad de reinventarse.
- Es importante generar retos constantes para los empleados.
- Para retener talento hay que escuchar al personal, entender sus necesidades, no permitir que su labor se vuelva monótona.
- Hay que enseñar a los jefes a ser jefes. Hay gerentes que llegan a sus puestos sin que nadie les diga cómo hacerlo y eso puede convertirlos en unos malos líderes.
- Generar talento desde adentro a veces resulta difícil, por ello, las compañías salen a buscar personal a otras empresas, que pueden ser los mismos competidores, y ello fomenta el “pirateo” de ejecutivos.

AON-HEWITT

Eduardo Pascual

Director adjunto de talento de AON Hewitt

La escasez de talento es seria en el país, coincide Eduardo Pascual, director adjunto de talento de la consultora AON Hewitt.

Considera que el problema de candidatos sin experiencia no justifica que las organizaciones entren a la guerra del talento con ofertas de sueldo, en la que usualmente se ofrece de inicio 20 por ciento más.

Hay que tomar en cuenta que la guerra de sueldos nadie la gana, es como una guerra de precios, pues se pierde equidad en la organización.

¿QUÉ PROPONE?

- Optar por estrategias innovadoras, flexibles para desarrollar talento interno. Olvidarse de la idea que capacitar al personal es perder dinero, porque se los podría robar la competencia.
- Generar rutas de carrera por donde la gente pueda crecer. Se tienen que mover para escalar en la organización.
- Reconocer a los trabajadores para generar fidelidad. Este factor no necesariamente es de carácter monetario.
- Establecer cuotas de cobertura de puestos. Es decir, la organización puede determinar que el 70 u 80 por ciento de los puestos sean cubiertos de manera interna.
- Entender cuál es su oferta de valor, para poder promocionarse como empleadores, y llegar hasta el talento que quieren contratar.
- Comunicar el valor de la compensación total que ofrecen, incluyendo sueldo base, pagos fijos garantizados, aguinaldo, prima vacacional, vales, fondo de ahorro más el valor intangible de los beneficios como seguro de vida y gastos médicos.

REDRING

Irma Flores

Directora general

La mejor manera de perder al personal valioso es resistirse a invertir en capacitación y desarrollo, externa Irma Flores.

Advierte que muchas organizaciones ven dinero perdido en los programas de reclutamiento y selección profesional, por lo que prefieren robar el talento de otras compañías.

“Las empresas debemos estar preparadas para blindar a nuestra gente, cuidarla, porque es nuestro principal recurso y se nos olvida, creemos que con la parte monetaria es suficiente y no lo es”.

¿QUÉ SUGIERE?

- Pagar bien a la gente que desarrolla su talento para evitar que sea seducida por la competencia. El buen sueldo es sólo una parte, también debe haber planes de vida y carrera. Sin ello es muy fácil que el ejecutivo se vaya.
- Deshacerse de quienes no dejan crecer a los talentos porque esto los obstaculiza y hacen que busquen una oportunidad afuera. Escoger directores que no se sientan amenazados por su equipo.
- Contar con capacitación y adiestramiento permanente. Las empresas le temen a la capacitación porque creen que es mucho dinero invertido.
- Dar seguimiento a talentos para propiciar su crecimiento interno. Que los empleados conozcan los planes de vida y carrera desde el principio, no hasta que alguien más les esté coqueteando para llevárselos.
- Generar un clima agradable y cordial en la empresa.
- Escuchar a los talentos para que se sientan tomados en cuenta, a veces las mejores ideas vienen de ellos y se les tiene aislados.