

VNIVERSITAT DE VALÈNCIA

TOP-TALENTO

ESTUDIO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO EN LA EMPRESA ESPAÑOLA

Top=Empresas con nota de Sobresaliente 9 ó 10 en una escala de 1 a 10

Dr. Roberto Luna Arocas

Profesor del Dpto Dirección Empresas. F. Economía. U. Valencia
Presidente de AECOP Levante Coaching
Miembro de la Junta Directiva de AEDIPE CV
Director del Master en Gestión del Talento
Director del grupo de investigación en dirección
y desarrollo de personas *People No Limits*

www.robortoluna.es

CONCLUSIONES PRINCIPALES DEL ESTUDIO

La **gestión del talento** sigue siendo una de las **variables clave** en la diferenciación de las empresas ante entornos tan competitivos como los de ahora. En este sentido, Roberto Luna, profesor del Dpto. de Dirección de Empresas de la Facultad de Economía ha desarrollado un **estudio científico con 120 empresas sobre el impacto de la gestión del talento en la empresa española.**

El Dr. Luna es director del master en gestión del talento de la Universidad de Valencia, miembro de la junta directiva de AEDIPE CV y presidente de AECOP Levante Coaching (asociación de coaching de empresas perteneciente a la red europea de coaches EMCC, *European Mentoring and Coaching Council*).

**Estudio patrocinado por el Centro Europeo de Coaching Ejecutivo
(www.centrocoaching.com)**

VNIVERSITAT E VALÈNCIA

TITULARES

¿Sabía que sólo un **4,5%** de las empresas lo hace con una clara mentalidad de talento?

¿Le extraña ahora que estemos tan bajos en la media europea de calidad de los directivos?

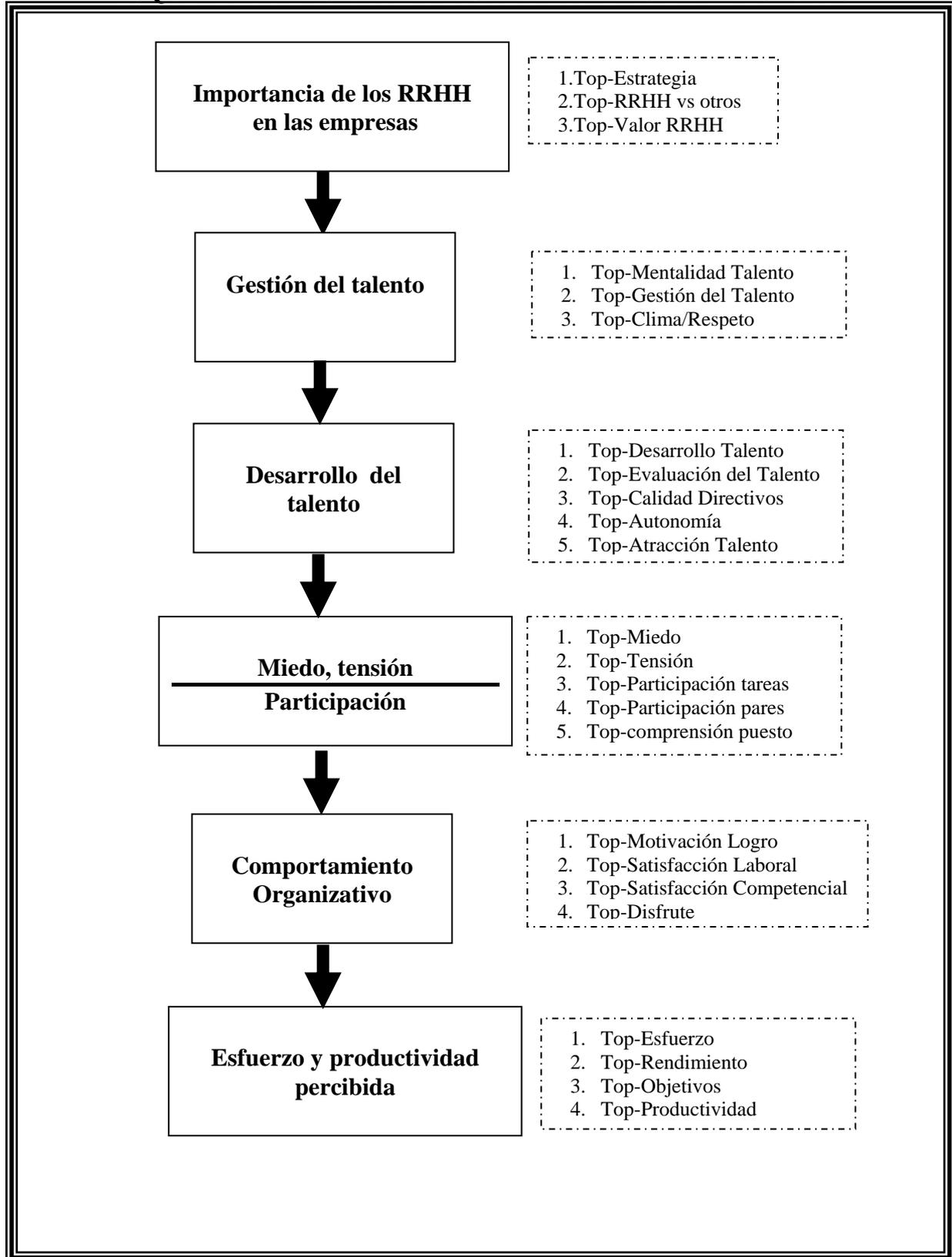
¿Sabía que sólo un **8,5%** de las empresas españolas obtiene lo mejor en términos de rendimiento de sus empleados?

¿Le extraña ahora la baja productividad de las empresas españolas?

¿Sabía que en un **33%** de las empresas, una de cada tres, se respira miedo?

¿Con ese miedo, quiere usted después que los empleados se comprometan, sean creativos y den lo mejor de sí mismos?

ESQUEMA DE LAS VARIABLES ANALIZADAS EN EL ESTUDIO



Top=Empresas con nota de Sobresaliente 9 ó 10 en una escala de 1 a 10

APARTADO GESTIÓN DEL TALENTO

Top=Empresas con nota de Sobresaliente 9 ó 10 en una escala de 1 a 10

1. Necesitamos la gestión del talento en las empresas para que éstas se puedan adaptar a los cambios constantes del entorno y a la alta competitividad.
 - a. Para gestionar el talento necesitas de la competencia básica de **mentalidad o mirada del talento**. Pero sólo un **4,5% está en el TOP-MENTALIDAD TALENTO**
 - b. Para gestionar el talento necesitas crear un **ambiente y clima** que lo favorezca. **Sólo un 4,5% está en el TOP- GESTIÓN TALENTO**.
 - c. El **respeto y valor del talento** de los empleados es básico para poder gestionar el talento. **Sólo un 21,5% está en el TOP-CLIMA/RESPECTO**.

2. Este bajo resultado en la gestión del talento viene determinado de la evaluación y el desarrollo del talento en las empresas españolas. Y de este modo las empresas que fomenten la autonomía y el empowerment, así como estrategias claras de atracción y selección de talento podrán sobrevivir con una mayor probabilidad en estos entornos turbulentos.
 - a. En la empresa **no se desarrolla a los profesionales** con el perjuicio claro sobre la innovación y productividad. **Sólo un 13,4% de empresas están en el TOP-DESARROLLO**.
 - b. **Tampoco se mide ni analiza a los empleados** con lo que sin medición es imposible el desarrollo. **Sólo un 8,1% de empresas están en el TOP-EVALUACIÓN**.
 - c. Los **directivos** son fundamentales para la gestión del talento, pero su **calidad también es baja** para desarrollar a sus empleados. **Una de cada cinco empresas (21,4%) suspenden al valorar la capacidad de sus directivos, y sólo un 12,9% está en el TOP-DIRECTIVOS**.
 - d. Dotar de **autonomía y empowerment** a los empleados supone una clara opción por la mejora de los servicios o productos. **Sólo una de cada cinco (21,4%) empresas están en el TOP-AUTONOMÍA**.
 - e. Es realmente importante en la empresa tener un **branding o estrategia de marca desde recursos humanos** para poder atraer personal de talento y seleccionarlo. **Sólo una de cada cuatro empresas españolas (24,1%) incorpora personal desde la perspectiva del talento TOP-ATRACCIÓN**.

APARTADO ESFUERZO Y PRODUCTIVIDAD PERCIBIDA

Top=Empresas con nota de Sobresaliente 9 ó 10 en una escala de 1 a 10

3. Si por algo se caracteriza la gestión del talento es por su efecto directo en la productividad y rentabilidad de la empresa. Aparte de otros resultados mediadores como la innovación, creatividad, compromiso y satisfacción laboral.
 - a. En la empresa no existes un **esfuerzo** explícito y claro por el éxito de la organización. **Sólo un 12,5% de empresas están en el TOP-ESFUERZO.**
 - b. La organización debe también **obtener lo mejor de sus empleados** para conseguir competitividad, sin embargo las empresas españolas están muy lejos de ello. **Sólo un 8,1% de empresas están en el TOP-RENDIMIENTO.**
 - c. Para obtener lo mejor de cada empleado es importante **planificar objetivos y mejorarlos** constantemente. **Sólo un 10,7% de empresas están en el TOP-OBJETIVOS.**
 - d. Pero ante todo las empresas tienen que tener un **enfoque** claro hacia la **productividad**. **Sólo un 16,1% de empresas están en el TOP-PRODUCTIVIDAD.**

4. Desde la perspectiva del comportamiento organizativo y el management, el empleado tiene que estar enfocado al logro y realización profesional.
 - a. La **motivación de logro** de los empleados es una de las más importantes para las empresas, es la satisfacción de conseguir con tus competencias resultados en la empresa. **Sólo un 14,3% de empresas están en el TOP-LOGRO.**
 - b. La **satisfacción con el propio trabajo** es claramente una de las variables más estudiadas para analizar el ajuste de la persona con su puesto. **Sólo un 10,8% está en el nivel de TOP-SATISFACCIÓN LABORAL.**
 - c. La **satisfacción del empleado en el uso de sus habilidades** es otro buen predictor no sólo de la motivación y compromiso sino también de los resultados organizativos. **Sólo un 10,7% de empleados indican estar satisfechos con las empresas en este nivel de TOP-SATISFACCIÓN COMPETENCIAL.**
 - d. El **disfrute** de lo que hace el empleado se ha relacionado con la calidad, creatividad y mejora constante. **Sólo un 7,2% de empresas están en el TOP-DISFRUTE.**

APARTADO MIEDO, TENSIÓN Y PARTICIPACIÓN

Top=Empresas con nota de Sobresaliente 9 ó 10 en una escala de 1 a 10

5. Para comprender una organización se necesita analizar el grado que las emociones negativas bloquean el desarrollo del talento y la productividad. .
 - a. **Una de cada tres empresas (33%) de las empresas indica que se respira miedo en la organización. TOP-MIEDO**
 - b. **Una de cada dos empresas (55,4%) de las empresas indican que existe tensión en el trabajo. TOP-TENSION.**

6. Un indicador claro del grado que una organización obtiene lo mejor de sus empleados es precisamente el nivel de comportamientos de participación voluntaria.
 - a. Por un lado es importante que los empleados puedan crear y crecer en su propio puesto pues esto permite mejorar productos y servicios y al mismo tiempo adaptarnos al entorno cambiante. Pero para ello necesitamos de la **participación voluntaria de los empleados en las tareas** sobre todo en aquellas que no están obligados a hacer pero que repercuten en la organización. **Si analizamos la participación voluntaria en las tareas sólo un 8,1% de empresas están en el TOP-PARTICIPACION TAREAS.**
 - b. Por otro lado, la **participación entre colaboradores** es básica para que la información y conocimiento fluya y pueda provocar sinergias constructivas que mejoren los resultados. **Sólo un 23,2% están en el TOP-PARTICIPACIÓN PARES.**
 - c. Comprender que el empleado puede ir **más allá del puesto** concreto laboral y de su noción explícita permite la mejora continua en las empresas. **Sólo un 13,4% está en el TOP-COMPRESIÓN PUESTO.**

APARTADO IMPORTANCIA DE LOS RRHH EN LA EMPRESA

Top=Empresas con nota de Sobresaliente 9 ó 10 en una escala de 1 a 10

7. En todos los foros de RRHH se repite la típica frase de la importancia del personal para la empresa, pero son los resultados y las inversiones los que en realidad indican el grado que esto es así. Por ello un buen indicador es comprender el grado que los RRHH tienen importancia en la estrategia del negocio.
- ¿Pero es verdad que las empresas consideran de importancia los RRHH? Si están **vinculados con la estrategia de negocio** podremos ver el protagonismo y rol del departamento de recursos humanos. **Sólo una de cada tres empresas (un 28,6%) están en el TOP-ESTRATEGIA.**
 - Otro indicador real de esta importancia de los RRHH en la empresa es comparar las **inversiones entre diferentes áreas funcionales**. Un 23,2% suspenden directamente y **sólo un 9,9% están en el TOP-RRHH VS OTROS.**
 - Pero en el fondo lo que subyace es el grado en que los empresarios consideran los **RRHH como un activo de valor y diferenciación** estratégica. **Sólo una de cada tres (30%) de empresas están en el TOP-VALOR RRHH.**

Top=Empresas con nota de Sobresaliente 9 ó 10 en una escala de 1 a 10

