

Domingo 5 de octubre de 2008 (Racoviú)

Esprémer el talent de les empreses

Gestió del talent, les estratègies per fer créixer els resultats d'una empresa s'han de centrar en els qui la fan funcionar, els treballadors, i no a l'inversa

La capacitat d'un treballador en una tasca determinada va directament relacionada amb la disposició i l'ànim que faciliti el seu entorn, és per això que moltes empreses treballen per descobrir nous talents que ocupin càrrecs a mida de les seves aptituds

"Estamos en 2008, ¿sabes dónde está tu talento?", així de contundents, l'empresa Deloitte Touch Tohmatsu, dedicada a l'auditoria, consultoria i assessorament financer i jurídic, va presentar el seu estudi de gestió del talent. Els principals actius d'una empresa són els seus treballadors, i és imprescindible motivar-los i formar-los per exprimir al màxim el seu rendiment, amb una bona política de personal. Per això és necessari acabar amb les pors, tal i com explica Pilar Jericó, autora de llibres com "La nueva gestión del talento: construyendo compromiso", ja que el treballador ha de sentir-se a gust per donar el 100%. "L'empresa s'ha de comprometre amb el treballador, i d'aquesta manera obtindrà el compromís d'aquest".

Així es treballa a la firma Price Waterhouse Coopers: segons Ana Arza, responsable del Gestió de Recursos Humans, el perfil que es busca no es limita al què és la persona, sinó al què pot arribar a ser i a la seva capacitat de relacionar-se. "Avui dia, no hi ha una feina individual, un ha de saber adaptar-se a l'entorn i jugar en equip", assegura.

Els principals actius d'una empresa són els seus treballadors, i s'ha de saber esprémer al màxim el seu rendiment

Un treballador desencantat, no només no farà bé la seva feina, sinó que la seva desmoralització acabarà per contagiar-se a la resta de la plantilla. No es tracta, doncs, de captar nous empleats i retenir monetàriament als que ens interessin, sinó de col·locar a cada persona al lloc idoni, de formar-la i motivar-la, perquè no marxi.

GESTIONAR EL TALENT

Consol Iranzo, sòcia de Karisma-RH, es dedica exclusivament a cercar el talent a les empreses. Segons el seu tarannà, el talent, és la multiplicació de les capacitats i competències d'una persona en relació amb el grau de compromís d'una empresa. "Hi ha un factor diferencial que fa que un treballador sigui diferent a un altre, segons la feina que realitzi". "El talent és capacitat, compromís, i acció", afegeix Pilar Jericó, per això és necessari reconèixer l'èxit de les persones o grups, i no donar-lo mai per suposat.

Per potenciar aquestes capacitats, es pot recórrer a la mateixa empresa, amb una captació directa del talent, o bé, al mercat. "El client té un perfil que es basa en l'estil, el coneixement i l'experiència del treballador, i nosaltres els aportem una visió més objectiva", explica Iranzo, "la nostra feina consisteix en identificar-lo i donar-li un punt de suport perquè es desenvolupi". Aquesta tasca es basa en l'acompanyament de l'empleat a nivell formatiu i personal. "L'ajudem a veure com s'ha de moure dins l'empresa, i quins són els punts que hauria de potenciar, però és el mateix treballador el que ha d'anar fent el seu camí, per això és important tant l'actitud com l'aptitud".

ELS PROFESSIONALS OPINEN

CONSOL IRANZO

Sòcia Karisma-RH
"A mi no m'han presentat mai a la Sra. Empresa, perquè la seva cara són els treballadors; cal donar valor a les persones, al capital humà".

ANA ARZA

Gestió Recursos Humans de PWC
"Som una empresa de serveis, per això és important saber com són i com podem ambar a ser; el talent és un bé escàs i s'ha de saber desenvolupar-lo al màxim".

PILAR JERICÓ

Assessora de Gestió del talent i escriptora
"Compromís, talent i por, van lligats: és tan necessari ajudar a treure les pors pel desenvolupament del talent, com el compromís de les dues bandes".

Cerca de talent en èpoques de crisi

Sembla que, en èpoques d'inestabilitat econòmica, hi hagi certa devallada en la cerca de talent, tot i que és el moment indicat per promocionar-lo. Segons Consol Iranzo, frena la incorporació de nous fitxatges, però és el moment per la captació de talent intern, ja que les capacitats de lideratge despunten en èpoques de crisi. "Sempre és preferible una redistribució dels treballadors i les tasques a dins l'empresa, ben feta, abans que recórrer a nous empleats". "En èpoques de crisi, la gestió del talent hauria d'estar a l'ordre del dia", explica Pilar Jericó, "perquè és quan hi ha més por, i quan és més necessari el suport emocional i la motivació".

Ana Arza, de PWC, explica que davant les dificultats d'una crisi pots fer dues coses: quedar-se de braços creuats, o bé, buscar oportunitats. De fet, en el cas de Price Waterhouse Coopers, cada any s'incorporen nous treballadors, i la seva tendència és la de seguir creixent.

ÀREES D'ACTIVITAT EN LA CERCA I DESENVOLUPAMENT DEL TALENT

La Gestió de Recursos Humans d'una empresa ha de tenir saber identificar els individus amb talent, desenvolupar la seva llista d'habilitats, assignar-li's el lloc de treball adequat en el moment oportú, i continuar motivant-lo.

Assessment Center

En els centres d'avaluació, s'analitza la capacitats dels candidats per determinar el grau d'adequació amb el càrrec i l'empresa sol·licitant.

Development Center

Cal marcar els punts forts i els que caldria potenciar de cada candidat, per tal de dissenyar un programa de desenvolupament adient a les seves necessitats.

Coaching

Tal i com indica el terme, provinent de l'anglès (coach, entrenador), es tracta del procés d'aprenentatge pel qual es reforcen les habilitats del treballador, en els camps en els que li és necessari per desenvolupar-se.

Management audit.

Avaluació de les capacitats directives dels candidats: lideratge, gestió i direcció de persones, mentalitat de negoci, orientació estratègica, etc. Es fa una comparació amb el perfil de directiu desitjat.

Executive Search

Identificar, seleccionar i avaluar candidats d'alt nivell que compleixin els requisits del client.

La selecció

S'identifica el candidat idoni pel càrrec desitjat, segons el perfil sol·licitat de l'empresa i la tasca realitzada pels coach especialitzats.