

Deloitte.

Talento 2020.

Un liderazgo
que inspire.





Talento 2020.

Un liderazgo que inspire.

Luis Javier Fernández,
Socio Líder de Talento de Deloitte

De un tiempo a la fecha, las empresas hablan constantemente sobre ser un gran lugar para trabajar. Y eso está bien, pero sin duda resulta fundamental preguntarse y responder qué tan atinadamente cumplen con las expectativas de su personal, del talento humano que integra sus organizaciones.

El diálogo bien manejado entre el talento clave y los líderes de las empresas es la única manera de conocer las perspectivas que necesita para la planeación estratégica de la fuerza laboral. Ellos son los que realizan el trabajo. Ellos son los que intentan equilibrar sus vidas y carreras. Por eso y mucho más, hay que escucharlos.

¿ Los empleados están realmente satisfechos con sus trabajos? ¿O simplemente aceptan su situación por conformismo en un mercado de trabajo complicado?

Esto es lo que en Deloitte hemos denominado *La paradoja del talento*, con la cual se advierte que no se puede caer en la tentación de descuidar el talento, por una falsa seguridad de que a los empleados no les queda más que permanecer en su cargo.

Las empresas que busquen destacar, teniendo en cuenta la guerra por el talento actualmente, no pueden conformarse con tener elevadas cifras de retención. De igual modo, tampoco pueden descuidar sus estrategias de desarrollo y retención del talento, cayendo en la falsa idea de que los empleados disponen de pocas alternativas en un mercado laboral tan estático.

En lugar de preocuparse tanto por cuestiones generales de rotación –como hemos visto en múltiples casos– las empresas se enfrentan a un desafío mucho más específico hoy en día. Necesitan revisar sus iniciativas en la gestión del talento y preocuparse por la retención de empleados con habilidades clave que puedan tener un alto riesgo de abandonar la empresa, así como de aquellos líderes capaces de continuar haciendo crecer a la organización.

La dinámica del ambiente de negocios de hoy requiere empresas que enfrenten con éxito los retos para atraer y retener al mejor talento, así como formar nuevos líderes que a través del tiempo desarrollen las competencias necesarias y se identifiquen con los valores de la organización.

En un entorno competitivo como el actual, los enfoques innovadores que vinculen las estrategias de talento con el negocio resultan fundamentales, porque hoy la gente quiere algo más de su trabajo que un sueldo. Desde luego, quiere prestaciones y bonos –pero hay algo más en juego. También quiere aprender, crecer y marcar la diferencia.

El talento crece cuando la gente sabe que es valorada y respetada por la persona que es; cuando realiza su mejor trabajo y es reconocida por su desempeño profesional, por su capacidad, y por la contribución que hace a la organización.



Cuando se trata de retener al personal clave, el liderazgo sí importa

En una encuesta reciente de Deloitte en empresas a nivel global, pedimos a los empleados elegir los 3 factores más significativos que les harían cambiar de trabajo, entre cinco temas, con uno sólo de ellos relacionado con el dinero.

1. Falta de avance/crecimiento en su carrera
2. Nuevas oportunidades en el mercado
3. Insatisfacción con su jefe/líder/supervisor
4. Falta de retos en el trabajo
5. Falta de compensación

En esta ocasión queremos enfocarnos especialmente en uno de los cinco factores: la insatisfacción, pues encontramos que la confianza en los líderes en las organizaciones es un factor determinante para la retención de talento y un componente crítico de la satisfacción de los empleados en el trabajo.

De hecho, la tercera parte de quienes respondieron la encuesta citaron la insatisfacción con su jefe inmediato superior o supervisor, como una razón decisiva para buscar un nuevo trabajo.

Las implicaciones de este hallazgo son claras: retener a empleados clave no es nada más una función de Recursos Humanos. Por el contrario, retener a los empleados empieza con los directivos y se extiende virtualmente a todos los niveles de la administración, desde directores y gerentes hasta supervisores y encargados.

Un liderazgo sólido puede hacer la diferencia entre un empleado que está comprometido con su empleo actual y uno que constantemente está buscando otras oportunidades.



¿Entonces qué pueden hacer las empresas para que sus líderes inspiren confianza al personal y los empleados confíen en ellos?

Uno de los factores más importantes es la comunicación. Encontramos que la falta de confianza en el liderazgo de una organización va de la mano con una comunicación deficiente o pobre. Los empleados consideran que no se les comparte y comunica la estrategia de la empresa en forma eficiente y también que no les ofrecen retos importantes con los cuales contribuir a la estrategia de la empresa.

Por ello, utilizar el lenguaje adecuado para inspirar confianza y propiciar que la gente contribuya al logro de los objetivos de negocio no es sólo un asunto de elocuencia. Es cuestión de crear la distancia más corta entre los líderes creen y lo que quieren que suceda, especialmente al comunicarse con su personal. Después de todo, el verdadero destino de las empresas depende de lo que ellos hacen diariamente.

La fuerza de trabajo está más comprometida cuando confía en sus líderes, recibe una comunicación clara acerca de la estrategia corporativa, le permiten aprovechar sus capacidades y cree que sus líderes tienen la habilidad para ejecutar esa estrategia.



A continuación 3 recomendaciones finales para las empresas para enfrentar la eventual rotación de personal y retener al talento clave:

1

Enfocarse en utilizar, comprometer y desarrollar las habilidades de los empleados.

Los empleados más satisfechos son aquellos que creen que su talento y habilidades están siendo bien utilizadas por sus empleadores. Las compañías que descuidan los retos de desarrollo y las oportunidades de promoción corren un mayor riesgo de perder a su mejor personal.

Enfatizar –y recompensar– el auténtico liderazgo.

Confiar en los líderes de la empresa se traduce en una fuerza laboral más satisfecha, dedicada y comprometida que es más probable que se quede. Inspirar confianza en el liderazgo corporativo, puede convertirse en un factor crucial para decidir permanecer en una organización.

Los líderes que no construyen confianza, o no pueden demostrar un compromiso para ejecutar la estrategia, pueden no estar construyendo una organización que sea un empleador por excelencia.

2

3

No subestimar los retornos de la comunicación.

Las empresas que comunican en forma efectiva y transparente, son las que probablemente generarán confianza, fortalecerán la satisfacción del personal en el trabajo y retendrán a los empleados clave.

Para conocer más sobre este tema consulte www.deloitte.com/mx

www.deloitte.com/mx

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría, impuestos, consultoría y asesoría financiera, a clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Cuenta con alrededor de 200,000 profesionales, todos comprometidos a ser el modelo de excelencia.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte" significa Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., la cual tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría financiera y otros servicios profesionales en México, bajo el nombre de "Deloitte".

Esta publicación sólo contiene información general y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro, ni ninguna de sus respectivas afiliadas (en conjunto la "Red Deloitte"), presta asesoría o servicios por medio de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o medida que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte, será responsable de pérdidas que pudiera sufrir cualquier persona o entidad que consulte esta publicación.