

Jornada Internacional de Psicología,
Grafología y Recursos Humanos

La guerra por el talento: el gran desafío empresarial y de los reclutadores de personal

Dr. Franco Lotito C.



Algunos aspectos a considerar en el desarrollo del tema

- 1. Contextualizar los conceptos de Reclutamiento y Selección
- 2. Identificar las fuentes de reclutamiento: ventajas y desventajas
- 3. Aclarar el significado y origen del concepto "La Guerra por el Talento"
- 4. Indicar las raíces y causas que originan la Guerra por el Talento
- 5. Identificar sectores de la industria más afectados
- 6. Señalar factores que influyen en la escasez de talento ejecutivos
- 7. Identificar los errores que se pagan caro.

▶ **Antes de iniciar la presentación: una breve reflexión...**

- ▶ En la era contemporánea, marcada por una transformación digital acelerada y cambios constantes en todos los ámbitos, surge una nueva figura esencial para dominar este panorama: el sujeto **"aprendívoro"**. Este término, un neologismo que fusiona **"aprendizaje"** y **"voraz"**, describe a individuos con un apetito insaciable por aprender y evolucionar.

- ▶ Los **aprendívoros** no solo consumen conocimiento, sino que lo buscan activamente, lo **integran y lo aplican** de manera constante en sus vidas personales y profesionales.
- ▶ ¿Características del aprendívoro? **Curiosidad intelectual infinita**, **mentalidad de crecimiento**, **adaptabilidad y flexibilidad**, **autodisciplina**, **resiliencia**, **pasión por compartir conocimientos**.

Proceso de reclutamiento y selección...



Reclutamiento y Selección

- ▶ **El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben ser considerados como dos fases de un mismo proceso, es decir, como la introducción de “humanos con recursos”* a la organización que ofrece la vacante.**

¡¡Te estamos buscando!!



TE ESTAMOS BUSCANDO

ÚNETE A NUESTRO EQUIPO
Forma parte de nuestro equipo de trabajo y trabaja con una de las mejores empresas para trabajar.

- ✓ **DISEÑADOR GRÁFICO**
- ✓ **EJECUTIVO DE VENTAS**
- ✓ **INGENIERO CIVIL**

MANDA TU CV
Con el nombre del puesto en el asunto: hola@aurigaservicios.com

Acude a nuestras oficinas Ubicadas en:
Calle Costaguana 123 - Cualquier lugar

¡APLICA AHORA!



TE ESTAMOS BUSCANDO

Si eres una persona motivada, con capacidad para trabajar en equipo, envíanos tu curriculum.

hola@aurigaservicios.es
www.aurigaservicios.es



Proceso de reclutamiento

Reclutar es la actividad de atraer, divulgar, llamar la atención e invitar a posibles candidatos a participar en el proceso.

Son actividades organizadas y planeadas, orientadas a atraer un número de candidatos suficientes y potencialmente calificados, capaces de ocupar cargos dentro de la organización.



Proceso de selección

- ▶ **La función que cumple el proceso de Selección es la de comparar y escoger entre los candidatos que se han reclutado, a aquellas personas que tengan mayores probabilidades de ajustarse al perfil del cargo vacante.**

PROCESO DE SELECCIÓN

- ▶ El proceso de selección busca solucionar **dos problemas** fundamentales:
- ▶ **Conseguir la adecuación del hombre al cargo***
- ▶ **Verificar la eficiencia del individuo en el cargo.**



Ventajas y desventajas en la utilización de las fuentes de reclutamiento

FUENTES	VENTAJAS	DESVENTAJAS
INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Económico. - Rápido. - Presenta mayor validez y seguridad, ya que se conoce al candidato. 	<ul style="list-style-type: none"> - Puede generar conflicto de intereses entre empleados. - Puede suceder que el trabajador ascendido no responda al cargo como desea la administración, sin embargo, la empresa se verá complicada al no poder volverlo a su puesto anterior.
EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Trae gente nueva y nuevas experiencias a la organización. - Renueva y enriquece la planta trabajadora. - Aprovecha las inversiones en preparación y capacitación efectuada por otras empresas o por los propios candidatos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es más lento. - Cuanto más alto el cargo a ocupar mayor minuciosidad. - Más costoso. - Puede generar resentimiento en la persona que esperaba ser ascendido

▶ Antes, hagamos una segunda reflexión...



- ▶ Preguntas que deben hacerse las empresas que necesitan contratar personal y gente talentosa (o que lo hacen por mandato de terceros: reclutadores* o Head Hunters*):
- ▶ ¿Cómo estoy por casa?
- ▶ ¿Qué tal es mi clima laboral?
- ▶ ¿Cómo trato a mis colaboradores?
- ▶ ¿Somos coherentes entre lo que decimos y lo que hacemos?
- ▶ **“Los empleados no renuncian a las empresas, renuncian debido a los malos jefes”.**

Por lo tanto...

Hay que incluir los “Factores Blandos” del Management asociados a la I.E.



ENERGÍA ORGANIZACIONAL

INCORPORACIÓN DE LOS “FACTORES BLANDOS”

Emociones

Sentimientos

CONDUCTA ORGANIZACIONAL

El Líder debe encausarla hacia las metas de la organización.



¿SU MISIÓN? LIBERAR LA ENERGÍA

Dr. Franco Lotito C. -
WWW.AURIGASERVICIOS.CL

ENERGÍA ORGANIZACIONAL



ZONAS DE ENERGÍA

Dr. Franco Lotito C. -
WWW.AURIGASERVICIOS.CL

ZONAS DE ENERGÍA



CALIDAD

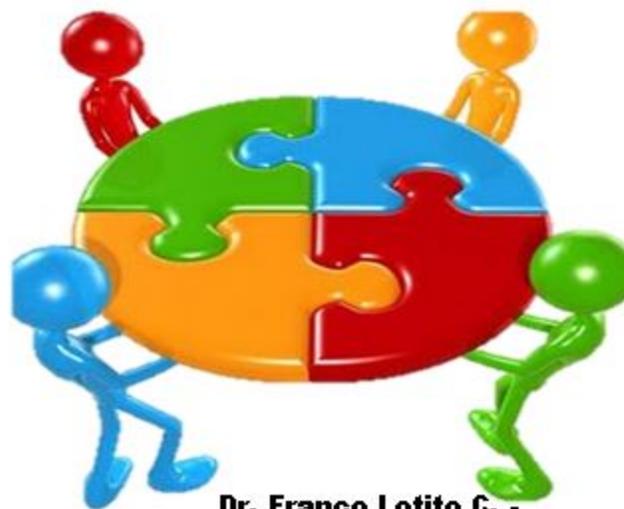
¿La guerra por el talento...?



- ▶ El concepto **“la guerra por el talento”** ha sido utilizado por diversas empresas consultoras (McKinsey, KPMG, Gartner) y está relacionado con el proceso de **atraer, reclutar, seleccionar, retener y motivar al personal talentoso y de alto desempeño**, y, paralelamente, con el acto de vincular los objetivos personales de los colaboradores con las metas de las organizaciones contratantes.



- ▶ En función de lo anterior, este tema debería –obligatoriamente– estar presente **en los primeros lugares de la agenda de la alta Gerencia y de los Departamentos de Recursos Humanos**, y ser enfocada como la prioridad número uno.



Dr. Franco Lotito G. -
WWW.AURIGASERVICIOS.CL

¡Tecnologías que **cambian** el mundo!



De acuerdo con distintos estudios, hoy existe escasez de talento ejecutivo debido a:

- ▶ (a) La introducción de nuevas tecnologías – entre las cuales hay que considerar a la Inteligencia Artificial y los computadores cuánticos como de las más apremiantes – para las cuales se requieren habilidades y conocimientos que no muchas personas poseen.
- ▶ (b) Una población considerable de líderes maduros que en algún momento **deberán ser reemplazados** por una nueva generación.

- ▶ (c) Como consecuencia de las nuevas competencias, talentos y capacidades que imponen **la globalización** y los mercados.
- ▶ (d) El problema que generan **sistemas educativos débiles o de mala calidad***.
- ▶ (e) Un **aumento** en la contratación de personal.



- ▶ En función de los datos extraídos de una **encuesta realizada por la consultora Gartner a 575 empresas**, tan sólo el 19% de ellas aseguró estar preparada para responder a los desafíos y necesidades de los próximos años, en tanto que el 48% de los gerentes encuestados reconoció tener un **alto nivel de preocupación en relación con el hecho de poder completar sus nóminas de personal altamente calificado**, debido a la escasez de talento ejecutivo.

- ▶ **Jamie Kohn, Director de Recursos Humanos de la empresa consultora Gartner, asegura que “la guerra actual por el talento no sólo está afectando a todos los segmentos del talento, sino que al mismo tiempo se está produciendo una demanda y una rotación sin precedentes”.**

- ▶ La escasez de talento representa una gran preocupación para muchas empresas, especialmente, las vinculadas con sectores como la **industria manufacturera, minera, el financiero, los servicios al consumidor, el hotelero y el sector tecnológico, entre otros.**

- ▶ En el caso del sector tecnológico, el rápido avance de las tecnologías digitales –**nuevos dispositivos de todo tipo, numerosas aplicaciones, sistemas automáticos, herramientas tecnológicas, análisis, procesamiento y almacenamiento de información asociado a la I.A.**, etc.– se produce de manera mucho más veloz que la preparación y la formación de profesionales por parte de las instituciones de Educación Superior, un tema que se ha transformado en un serio problema a nivel mundial.

- ▶ En los tiempos que corren, el talento representa el valor diferencial por excelencia, en función de lo cual, la capacidad de las empresas para competir por el talento humano va a estar directamente ligada con la capacidad que tengan dichas empresas de atraer, reclutar, retener y desarrollar el talento .

Las empresas enfrentan **dos** **nuevas aristas:**

- ▶ El auge del auto-empleo y de labores de asesoría free-lance* que surge como consecuencia del gran nivel de insatisfacción que experimenta un alto número de trabajadores en sus actuales puestos de trabajo.
- ▶ El fenómeno del propio emprendimiento, lo que se manifiesta con mayor frecuencia entre aquellos profesionales que están desencantados con las carreras tradicionales que ofrecen las empresas a sus trabajadores.

- ▶ Estas nuevas realidades están generando lo que podría llamarse el **“poder del empleado talentoso”**, donde pasamos de un estado en que, previamente, era la empresa la que controlaba la situación, a una en que es el trabajador talentoso el que ahora tiene una posición ventajosa y un as bajo la manga.



Factores que influyen...

- ▶ La demanda por los clásicos **“administradores”** se ve coartada por el requerimiento de los llamados **“líderes gestores”**, entre cuyas competencias se consideran el ejercicio de un liderazgo ético, **uso de estrategias de dirección adecuadas**, la habilidad para formar equipos de trabajo de alto desempeño, **la capacidad de motivar a sus colaboradores**, la puesta en acción de sus dotes creativas, entre algunas otras competencias.

- ▶ Si bien, en el contexto organizacional todo es importante: los recursos naturales, los productos, la infraestructura, los mercados, la tecnología, etc., aquello que determina que una empresa se destaque y sea extraordinaria, es una comunidad de personas adecuadas y talentosas que lideren el rumbo que ha de seguir la compañía hacia el éxito.

Factores que influyen...

- ▶ A los directivos se les exige habilidades de *management* de carácter más complejas: conocimientos tecnológicos, percepción internacional, fluidez cultural, impulso emprendedor, tener capacidad de liderazgo.
- ▶ Si bien hay un alto número de profesionales educados en Escuelas de Negocios, con un MBA en su haber y que están mejor preparados académicamente que en el pasado, la duda que existe, es si esas escuelas e instituciones de educación superior forman y entregan líderes.

Factores que influyen...

- ▶ **La aparición de numerosas compañías de tamaño pequeño y mediano**, pero de alto potencial de crecimiento, a raíz de lo cual, por primera vez en la historia, las grandes empresas se han visto obligadas a competir con sus primas de menor tamaño, a fin de brindar iguales oportunidades de desarrollo de carrera a los colaboradores contratados, entregando similares ingresos y prestaciones sociales.

Desafíos y... ¡ERRORES!

- ▶ Uno de los **grandes desafíos** de las empresas, es la retención de sus nuevos empleados, **los millennials**, ya que a pesar de los paquetes de compensación y ofertas de beneficios que se les entrega, las bajas tasas de retención de estos nuevos empleados se traducen en bajas tasas de retorno de estos esfuerzos corporativos.



Principios de atracción

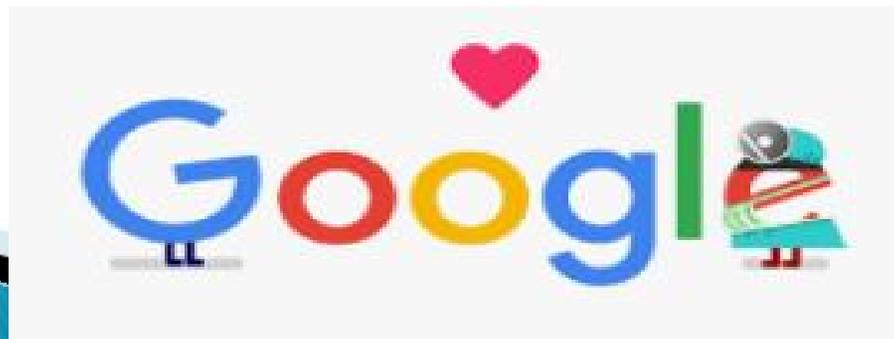
- ▶ Los principales motivos para que la gente se sienta atraída por una empresa y no por otra, son: **que haya posibilidades de desarrollo profesional**, **que tenga un buen clima laboral donde existan relaciones interpersonales que sean positivas**, **que exista conciliación y equilibrio entre la vida laboral y la vida personal**, **desempeñarse en una empresa líder y con buena reputación**, **trabajar en una compañía que sea innovadora**, **recibir una compensación económica que esté acorde con el desempeño laboral y los aportes que haga la persona a la empresa.**

- ▶ Nos encontramos en una época en que las condiciones laborales cambian de manera abrupta, inesperada y rápida, y van, además, acompañadas de un alto grado de **incertidumbre, estrés*, ansiedad y angustia**, donde las exigencias externas –económicas, políticas, sociales–, así **como el elevado nivel de competitividad crecen sin parar.**

- ▶ Las necesidades de las empresas, los cambios tecnológicos y las condiciones de mercado cambian con mucha rapidez, a raíz de lo cual, conseguir colaboradores apropiados en los puestos adecuados se vincula con la habilidad que demuestre el Depto. de RR.HH. para reclutar, capacitar y formar al personal contratado para transformarlo en esas personas que la Cía. Necesita.

- ▶ En relación con el proceso de atracción y retención de personal talentoso las empresas deberían apuntar sus esfuerzos en el logro de cuatro grandes objetivos:
- ▶ (a) **Cuidado integral del capital intelectual** o capital humano a través de la aplicación de buenas prácticas laborales.
- ▶ (b) **Generación de una cantera de talentos** a través de la elaboración de programas internos para el desarrollo, formación y capacitación de los trabajadores.

- ▶ (c) **Transmisión del conocimiento acumulado por la Cía.** a fin de asegurar su continuidad. Esto requiere generar planes de sucesión a mediano y largo plazo, en atención a la dificultad creciente que existe para conseguir personal altamente calificado debido, precisamente, a la escasez de talento humano.
- ▶ (d) **Implementar una cultura organizacional** con características creativas que permita a los colaboradores desarrollar nuevas habilidades.



Habilidades y entornos cambiantes*:

- ▶ Las mal llamadas “**soft skills**” –la inteligencia emocional, la empatía, la construcción de relaciones, la resiliencia, la colaboración, la capacidad de gestión, el liderazgo, el trabajo en equipo, el manejo y resolución de conflictos– **son habilidades que la Inteligencia Artificial no está en condiciones (aún) de replicar**, razón por la cual, quienes las posean o las hayan desarrollado se destacarán por sobre los demás.

▶ ¿Qué deberán
hacer las
empresas...?

Las empresas deberán estar dispuestas a:

- ▶ **1. Ofrecer paquetes de beneficios acordes con el talento y desempeño** de sus colaboradores, teniendo muy presente que también se tiene a disposición el **“salario emocional”***.
- ▶ **2. Creación de un clima laboral positivo y condiciones de trabajo** al interior de las organizaciones que sean adecuadas, en aras de generar un alto nivel de compromiso y satisfacción en los trabajadores

- ▶ 3. **Reconocer el buen desempeño laboral de los trabajadores** y, paralelamente, estimular la motivación de los colaboradores por intermedio de la generación de planes de sucesión y de desarrollo de carrera al interior de la organización.



- ▶ Las empresas tienen grandes retos y desafíos por delante en relación con la adecuada y acertada gestión del talento humano y, en la medida que los mercados y la tecnología sigan cambiando, la única constante visible en el horizonte del mercado del talento será la incertidumbre. De ahí, que una mayoría de los líderes empresariales estimen que la función del Departamento de Recursos Humanos será más crítica y clave que nunca.

Las palabras de los expertos de Bosch Service Solutions:

- ▶ “Las personas somos el camino, el cerebro, el motor y el corazón de una compañía. Somos vitales para cumplir los objetivos que tiene una organización”