



ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO

by Dr. Mark Frein, Director Ejecutivo - The Refinery Leadership Partners Inc.

Las organizaciones han planeado y creado estrategias relativas al desarrollo de su personal por siglos. Antes de que existiera “la administración del talento” existían enfoques estratégicos básicos para la selección, capacitación y promoción de las personas. La mayoría de las mejores estrategias no son nuevas. Muchas veces, se trata de las estrategias que han llevado a equipos deportivos ganadores, a ejércitos victoriosos y a organizaciones de alto desempeño, con o sin fines de lucro, a la cima de sus respectivos panoramas competitivos.

Para nosotros en The Refinery, el talento está completamente relacionado con la excelencia. La administración del talento y la planeación del talento tienen que ver, fundamentalmente, con el cultivo de la excelencia en una organización. ¿Qué es la excelencia? Es el desempeño ganador en cualquier área en la que compita su organización.

Toda organización tiene áreas de excelencia y el potencial para ganar. Nuestro enfoque para la administración del talento comienza con este importante principio:

Existe excelencia en su organización.



Es posible que usted no sepa dónde está o que no la reconozca y, es probable que, en muchos casos, usted no la esté aprovechando, promoviendo o empleando de la manera correcta.

Existe excelencia en toda organización porque en toda organización hay personas que están haciendo las cosas bien; personas que quieren hacer un buen trabajo. Es posible que sientan que no se les reconoce, pero están ahí haciendo un excelente trabajo. No todas las personas serán excelentes en todos los aspectos que le importan a la organización, pero hay ciertos individuos que personifican lo que la organización necesita.

Con este principio básico en mente, ayudamos a que las organizaciones desarrollen estrategias de talento efectivas al:

Definir lo que la organización requiere de su gente para ganar

Los escenarios competitivos cambian y las organizaciones nunca pueden descansar cómodamente con la confianza de que sus competencias centrales (su excelencia) les seguirán siempre dando una ventaja competitiva. La estrategia de talento debe comenzar con una comprensión profunda de aquello que la organización necesita de su gente para ejecutar la estrategia.

Ligar la excelencia organizacional que se requiere con la excelencia individual

El segundo paso de nuestro proceso liga lo que la organización necesita para ganar con los comportamientos, conocimientos y habilidades individuales. Por ejemplo: pasar de “necesitamos trabajar con seriedad en el desarrollo del negocio...nos estamos quedando atrás frente a la competencia en el terreno de las ventas” a “necesitamos personas en esta organización que se responsabilicen en el desarrollo del negocio” o “necesitamos que las personas tengan un modo de pensar enfocado en las ventas”.

Encontrar áreas de excelencia

Vemos esto como una oferta única. Ayudamos a que su organización descubra sus propias “competencias”. De este modo, un marco de competencias o un marco de planeación de talento van a estar basados en lo que su organización ya hace bien. Luego lo comparamos con lo que ustedes necesitan. ¿Cuáles son las brechas entre ambos? ¿Existe una alineación entre lo que su organización hace bien y lo que necesita hacer bien para ganar?

