

“SELECCIONE RIGUROSAMENTE. ADMINISTRE SIN DIFICULTAD”

Invertir en el capital humano correcto se convertirá en su mejor inversión para distinguirse de la competencia, además de ser la base para obtener niveles de crecimiento y rentabilidad exponenciales.

Los próximos cinco años estarán llenos de oportunidades para aquellos líderes que sepan invertir en el capital humano correcto. Después de un año de crisis, las organizaciones a escala mundial seguirán enfrentando presiones económicas muy difíciles, que en muchas ocasiones llevan a la necesidad de hacer reducciones de personal, o a recortar servicios de desarrollo humano que consideran adicionales y que no aportan directamente a la rentabilidad y crecimiento económico de la organización.

Aquellos ejecutivos que han tomado decisiones arriesgadas en momentos críticos y a pesar de las circunstancias, saben que la inversión en el talento humano puede determinar crecimientos exponenciales en la rentabilidad. Pero, **¿cómo medir el pulso y entender cuáles serán las prioridades que marcarán la diferencia? En mi experiencia desarrollando líderes en Latinoamérica, y particularmente en Colombia, hoy en día hay un enfoque más claro y se le está dando mayor importancia al capital humano por encima de inversiones en tecnologías, infraestructuras, nuevos instrumentos o software especializado.**

Darle prioridad a la inversión en su capital humano es una decisión correcta, pero la estrategia que diferenciará a los líderes y las compañías de alto rendimiento durante los próximos cinco años será poder invertir en el capital humano correcto. Como dice Jim Collins en su libro *Empresas que sobresalen* (Good To Great): ubique a la persona correcta en el bus, y luego ubíquela en el asiento correcto; primero quién, después qué (2001, Jim Collins). La pregunta fundamental es, entonces, ¿cómo saber cuál será la inversión adecuada que me garantice la selección y el desarrollo de los empleados correctos?

La respuesta es difícil considerando el boom de los últimos años en la creación de herramientas de selección, desarrollo y re-

tención; la aparición de compañías locales que compiten con las grandes consultoras; el surgimiento de compañías cazatalentos, y el sinnúmero de ofertas de compañías globales a través de internet, que brindan servicios de inversión en el capital humano, como estos:

Programas extensos de análisis de competencias, sesiones de *coaching* ejecutivo, seminarios de alineamiento de equipos, evaluaciones de clima laboral, evaluaciones 360 grados, entre otros.

Si en su organización han implementado herramientas para invertir y desarrollar el capital humano, seguramente han experimentado cambios positivos. No obstante, en muchas ocasiones hemos aprendido de ejecutivos que las pérdidas en la inversión son fatales, la creación de nuevos procesos genera un ciclo de discusiones eternas, los consultores externos aparecen en el momento de la promoción y la venta pero no brindan soporte individualizado, los paquetes de software terminan siendo más complicados de aprender y administrar, y en general se crean otros retos que no existían previamente. Como consecuencia, los ejecutivos sienten una frustración grande y las juntas directivas son las primeras en criticar las decisiones en la inversión del capital humano.

Reitero que en los próximos cinco años la diferencia estará en invertir en las personas correctas. Esto solamente se logrará a través de métodos que estén validados científicamente y ofrezcan asesoría individualizada, por parte de consultores/científicos expertos en el área del talento.

A diferencia de una competencia o una combinación de las mismas, las cuales se adquieren por conocimientos y experiencias, el talento es innato, causa satisfacción y es espontáneo. Una vez usted pueda establecer un proceso de selección preciso, que garantice los candidatos y la contratación correcta, usted podrá implementar

herramientas de consultoría y capacitación para asegurar que la inversión en el desarrollo será correcta. “A un armadillo no le puede enseñar a volar”, como tampoco puede enseñarle y afianzar los valores fundamentales de la empresa a alguien naturalmente deshonesto y sin integridad.

“Michael Phelps, el medallista olímpico, así pueda jugar muy bien baloncesto, su potencial está en la piscina. Sin ninguna duda, es preferible invertirlo en su área de mayor fortaleza para maximizar su potencial”.

Pero, ¿cómo puede descubrir el talento innato de sus empleados, para crear parámetros de selección y desarrollo adecuados? Esta es precisamente parte de la labor de Talent Plus®, Inc, una firma de consultoría con sedes en Lincoln, Nebraska, Singapur, y ahora con operaciones en Latinoamérica con base en Bogotá, Colombia. Talent Plus ha ayudado a sus socios clientes a lograr los mayores niveles de competencia y rendimiento, mediante la aplicación de tecnologías científicamente validadas y que permiten gestionar el talento en organizaciones, para llevarlas en el corto plazo a obtener mejores rendimientos y lograr una transformación organizacional a largo plazo.

Proyección

Tomando como ejemplo esta empresa en el sector de *retail* de cosméticos de lujo y al analizar las ventas de los primeros 12 meses, se observa que el personal de ventas más talentoso vendió significativamente más que los individuos con poco talento.

El grupo de los más talentosos estaba conformado por quienes obtuvieron un puntaje total de 24 o superior en la entrevista de Talent Plus, mientras que el grupo con poco talento incluía a quienes sumaron puntajes de 18 o menos.

ANDRÉS TRASLAVIÑA, MS, Ed
atraslavina@talentplus.com