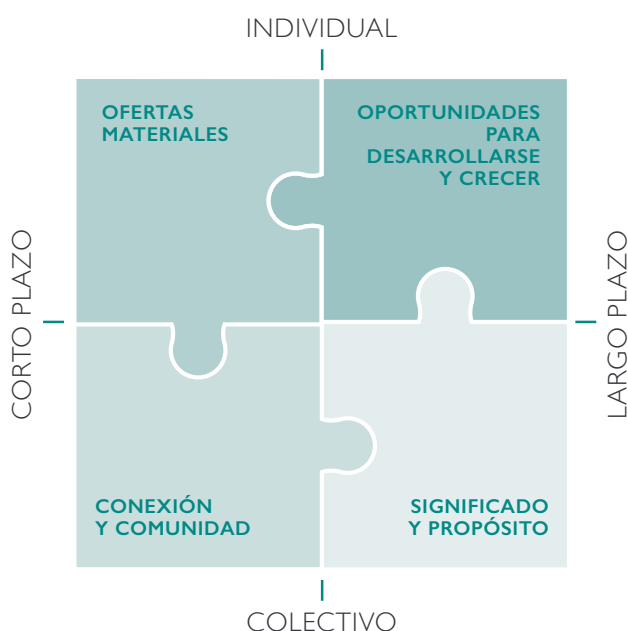


¿CÓMO GANAR LA GUERRA DEL TALENTO?

Un mercado laboral altamente competitivo ha hecho que atraer y retener el talento sea un gran desafío para los empleadores. Para satisfacerlo, muchos siguen una estrategia básica: preguntar a las personas qué quieren e intentar dárselo.

Por muy tentadoramente simple que sea esta respuesta, puede que sea una trampa. Tiende a centrar las discusiones en los aspectos materiales de los trabajos que aparecen como si fuera lo más importante en las mentes de los empleables en ese momento concreto. En el pasado, el problema principal a menudo ha sido la paga, pero más recientemente aparecen temas como la flexibilidad y, en particular, el trabajo remoto e híbrido. Y aunque las ofertas materiales son las palancas más fáciles de tirar (puedes decidir dar una bonificación mañana mismo) y son apreciados al instante, también son fáciles de imitar para los competidores, y su impacto en la retención de los empleados es de corto alcance. Una excesiva dependencia de ellos puede establecer una carrera letal entre competidores, a medida que se esfuerzan por superarse entre sí por el talento.



Hay un enfoque mucho mejor: uno que mejora la contratación y la retención y cambia el enfoque de los líderes y trabajadores por igual, desde lo que quieren en ese momento concreto hasta lo que necesitan para construir un futuro próspero y sostenible para la organización y para ellos mismos. Este nuevo modelo construye una propuesta de valor para el empleado compuesta por cuatro factores interrelacionados.

Fuente:

Rethink Your Employee Value Proposition. Offer your people more than just flexibility, by Mark Mortensen and Amy C. Edmondson. Harvard Business Review, January-February 2023.

<https://hbr.org/2023/01/rethink-your-employee-value-proposition?ab=seriesnav-spotlight>

OFERTAS MATERIALES

Incluyen diferentes formas de compensación, o el espacio físico de oficina, ubicación, subsidios de viaje, equipo informático, flexibilidad, horarios y ventajas.

OPORTUNIDADES PARA DESARROLLARSE Y CRECER

Comprenden todas las formas en que una organización ayuda a los empleados a adquirir nuevas habilidades, que los vuelven más valiosos en el mercado laboral, por ejemplo, asignándoles nuevos roles, ejercitándolos en rotaciones de puestos de trabajo, ofreciéndoles capacitación y promocionándolos.

CONEXIÓN Y COMUNIDAD

Incluyen los beneficios que derivan de ser parte de un grupo más grande. Por ejemplo, ser apreciados y valorados por quién eres, un sentido de responsabilidad mutua y relaciones sociales. Su base es una cultura energizante que permite a las personas expresarse con franqueza y engendra un sentido de pertenencia.

SIGNIFICADO Y PROPÓSITO

Son las razones aspiracionales de la organización para existir. Se alinean con el deseo de los empleados de mejorar la sociedad local y global. Son la respuesta a la pregunta central de por qué los empleados hacen el trabajo que realizan.

Estos factores varían con respecto a cómo los empleados los experimentan:

- **Primero, son a corto o largo plazo.**

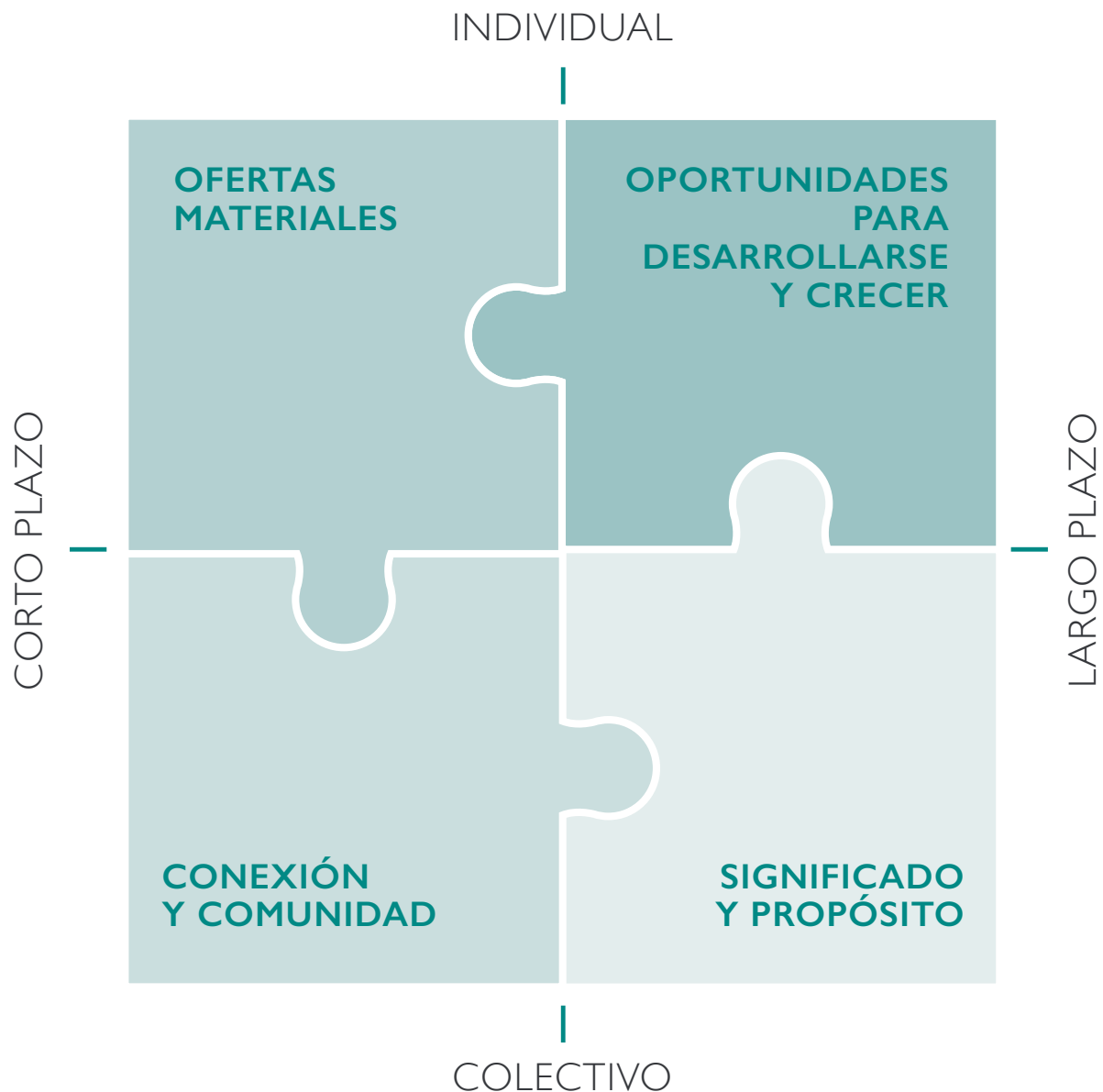
Las ofertas de materiales y la conexión y la comunidad tienen experiencia a corto plazo. El crecimiento y el desarrollo y el significado y el propósito se experimentan a largo plazo.

- **Segundo, los factores son individuales o colectivos. Las ofertas de materiales y las oportunidades de crecimiento y desarrollo se otorgan a las personas de forma individual, mientras que la conexión, la comunidad y el significado y el propósito se experimentan a nivel colectivo.**

Los líderes deben abordar los factores de manera integral para garantizar que un enfoque en uno no socave a otro.

Los autores de este modelo se han basado en su trabajo de consultoría e investigación con empresas en industrias que van desde servicios financieros hasta software y bienes de consumo. Los ejecutivos analizados se dan cuenta de lo frágil que puede ser el vínculo entre un empleado y una empresa, y han dado un paso atrás para tratar de identificar todas las cosas que su gente necesita con el tiempo para prosperar y producir trabajos de alta calidad, más allá de las ofertas materiales.

¿CÓMO GANAR LA GUERRA DEL TALENTO?

**Fuente:**

Rethink Your Employee Value Proposition. Offer your people more than just flexibility, by Mark Mortensen and Amy C. Edmondson. Harvard Business Review, January-February 2023.

<https://hbr.org/2023/01/rethink-your-employee-value-proposition?ab=seriesnav-spotlight>