

HACIA UNA CULTURA DE TALENTO EXPANSIVO

Mucho se ha escrito sobre el desafío que implica retener talentos en las organizaciones. Muchas empresas invierten importantes cifras en definir un plan de beneficios que evite su migración o en desarrollar indicadores que midan motivos de rotación.

¿Qué hace que una persona sea considerada un talento? Podríamos decir que es aquella capaz de agregar valor a sus tareas por encima de la media, o bien que es capaz de obtener resultados extraordinarios en las actividades en las que se desenvuelve. En general se trata de un grupo reducido de personas, quienes han sido minuciosamente identificados (me pregunto si realmente es así) y frente a una ruptura laboral, se produce una pérdida considerable (económica y cognitiva).

El punto es que en la medida que estemos hablando de un grupo reducido dentro de la organización, la pérdida de un miembro, sin duda generará un perjuicio difícil de subsanar (o al menos costoso). ¿Por qué no trabajar en el desarrollo del talento en forma sistémica, abarcando a toda la organización? Es decir generar una memética del talento.

Los memes (de allí memética) fueron codificados por un biólogo, Richard Dawkins. Son unidades vivas culturales y pueden transmitirse de un cerebro a otro como si fueran virus. Pueden ser cualquier cosa que se propague: una idea, una canción, creencias, teorías, **COMPORTAMIENTOS**. Y justamente esto buscamos en las organizaciones, generar ambientes estimulantes, que construyan el talento en **TODOS** sus miembros, independientemente de la función que realicen, lo cual a mediano plazo generará ventajas competitivas en cualquier tipo de negocio.

Así como se difunde y expande una canción “pegadiza” (podemos decir que esto sería un meme en acción), también podemos desarrollar las maniobras que conlleven la transferencia de los memes del talento a cada puesto de la organización. Podemos intervenir y modificar el código genético de la empresa. Y si pensamos en los desafíos que nos propone hoy la generación Y, seguramente llegaremos a la conclusión que nos están impulsando a transitar este camino.

MEMETICA DEL TALENTO

Si retomamos la idea general de “talento” como aquella persona capaz de agregar valor o generar beneficios extraordinarios, esto podría hacerlo tanto el gerente general como la persona que sirve el café (dentro del rango de las tareas que le fueron asignadas). Lo cierto es que para que el efecto sea expansivo debe convertirse en un cambio cultural. Purificar la organización con el virus del talento requiere, estrategia sistémica y comunicación eficaz. El esfuerzo bien lo vale, los beneficios son exponenciales.

¿Cómo se propaga un virus? Sea biológico o electrónico, parte de un anfitrión, quien hace copias de sí mismo y las difunde. De la misma manera aquellos individuos identificados como talentosos son nuestros principales socios (agentes de cambio) en

la tarea de crear un ambiente productivo. Pero esto no es suficiente, necesitamos vectores o rutas adecuadas para una propagación exitosa.

Malcolm Gladwell, en su libro *La Clave del Éxito*, analiza los factores que disparan una epidemia. Depende de las personas que transmiten el agente infeccioso, del agente mismo y del entorno en que se desarrolla dicho agente. A estos tres factores los llama “la ley de los especiales”, “el factor gancho” y “el poder del contexto”.

Así como un virus puede afectar a unos pocos miembros de la comunidad, pero bajo determinadas condiciones se transforma en epidemia, de la misma forma el talento puede estar en cabeza de unos pocos o expandirse a toda la organización, si reconocemos y modificamos los factores necesarios.

Influencia inspiradora, programas de coaching, comunicaciones de alto impacto, red social focalizada, modelar hábitos creativos, construir confianza, nivelar habilidades con desafíos, dar feedback consciente, sincronizar, celebrar las diferencias, son sólo algunos de los factores que permiten la generación de una cultura inspirada en el desarrollo de talento de expansión.

Marcela C. Fernández, Directora de YOD Consultores.