



*Liderazgo y Dirección de Personas*

## Cómo atraer talento

**D**ecía Peter Drucker que, en una reunión con presidentes y CEO de grandes empresas de Estados Unidos, preguntó si tenían empleados desmotivados. La gran mayoría levantó su mano. Entonces Drucker inquirió: ¿eran así cuando los contrataron o perdieron el entusiasmo tras años en sus empresas?

Esta es una de las anécdotas que recoge [Pensar al día. Cuatro radiografías y un diagnóstico](#), un libro de Guido Stein que aglutina muchas de las reflexiones que el profesor del IESE ha ido publicando como tribunas de opinión y que analizan el entorno actual y los desafíos a los que se enfrenta la sociedad.

También puede interesarte: [Guía práctica para el nuevo directivo](#)

En las conversaciones que mantiene con los profesionales y directivos que se sientan en sus clases, el profesor adivina que muchos podrían estar mucho más satisfechos con sus empresas de lo que lo están y que están deseosos de seguir aprendiendo y mejorando.

En muchos casos, son los CEO quienes fallan a la hora de motivar a sus empleados. Paradójicamente, advierte Stein, es habitual escuchar a los altos directivos lamentarse de la falta de talento sin preguntarse qué porcentaje de responsabilidad tienen ellos mismos sobre dicha situación.

### **EL TALENTO NO TIENE EDAD**

Por otra parte, Stein ha observado que las ganas de crecer y desarrollarse de los empleados no están inversamente correlacionadas con la edad. Al contrario, muchas veces, cuanto más madura es la persona, más ilusión muestra.

Sin embargo, parece que los *yolds* –una fusión de young and old, viejos jóvenes que ganan terreno a medida que envejece la población– tienen menos oportunidades de prosperar en las empresas. Al mismo tiempo, descende el número de jóvenes que se va a incorporar al mercado laboral, por lo que es importante trabajar duro para aprovechar el talento de los primeros y atraer a los segundos.



# ¿Falta talento? ¿O sobran jefes que desconocen cómo liderarlo? ¿Aprovechas el conocimiento de los empleados mayores? ¿Qué tal tu imagen como empleador?



## MEJORA TU IMAGEN DE EMPLEADOR

Para lograrlo, advierte Stein, debes cuidar proactivamente tu marca de empleador.

¿Revisas a menudo lo que dicen de ti en LinkedIn, motores de búsqueda o portales de empleo como Glassdoor? Si observas una mala valoración, conviene idear estrategias para hacerles frente. Considera la publicación de comentarios positivos o aclaraciones a

los negativos con transparencia y rapidez, y analiza el impacto real que causan.

“Nada mejor que la realidad diga de ti lo que eres para que otros no digan de ti lo que no eres”, apostilla Stein.

### +INFO:

[Drucker: consejos de siempre para dirigir hoy](#)

---

## EL AUTOR DEL LIBRO

**Guido Stein** es profesor de Dirección de Personas en las Organizaciones y de la Unidad Docente de Negociación en IESE Business School, España. Es doctor en Filosofía (Administración) por la Universidad de Navarra, y tiene el grado de MBA por IESE. Es socio de Inicia Corporate (M&A y Corporate Finance). Asesora a propietarios de empresas y comités de dirección. Es miembro de The International Academy of Management y del International Advisory Board MCC (Budapest) y colaborador de People and Strategy Journal, Corporate Ownership & Control, Harvard Deusto Business Review, European Business Review y Expansión; y es autor de algunos libros de Dirección de personas en las Organizaciones.