

**Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa**

*Univ. Danahe Miranda Hayes, danahemiranda@gmail.com*

Recibido abril 5, 2016; Aceptado mayo 1, 2016

**Resumen**

El objetivo de este artículo es explicar la gran importancia de la gestión de talento humano para retener el capital humano de la organización, como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo, de este modo, a la mejora de resultados organizativos. En este sentido, se estudian varias teorías motivacionales influyentes sobre los comportamientos y actitudes del personal, condicionando los resultados como la productividad, satisfacción y otros, con ellos, los resultados de la organización. En este vínculo causal entre la gestión del talento humano y los resultados de la organización, las prácticas de gestión humana juegan un papel protagonista debido a que permiten la adquisición, la retención y/o el desarrollo de los trabajadores con mayor potencial para contribuir al desempeño organizacional. Debido a su amplitud se ha decidido centrar el artículo, fundamentalmente, en el ámbito de la retención y motivación del talento humano y su relación con la satisfacción o bienestar laboral con ejemplos específicos.

**Palabras Clave**

Gestión de talento humano, satisfacción laboral, productividad, desarrollo, retención, desempeño.

**Abstract**

The objective of this article is to explain the great importance of human talent management to retain human capital of the organization as a path to influence positively in its capacity, and by this, contribute to the improvement of better organization results. In this sense, it is studied a variety of influential motivational theories about the behaviors and attitudes of personnel by conditioning results as productivity, satisfaction and others, and by this, the results of the entity. In this causal bond between management of human talent and the results of the organization, human management practices a leading role because they allow the acquisition, retention and/or development of workers with the greater potential to contribute to the performance of the organizational structure. Due to its wide reach, it has been decided to focus primarily on the retention and motivation of human talent and its relation to job satisfaction or its well-being with specific examples.

**Key terms:**

Talent management, job satisfaction, productivity, development, retention, performance.

## Introducción

Anteriormente se daba importancia a diferentes factores dentro de una empresa, que se creían que eran los fundamentales para su éxito como la maquinaria, los recursos financieros, el terreno, materias primas y más; sin embargo, tras décadas de experimentos y estudios, se otorgó mayor importancia al ser humano, y hoy en día establecemos sin lugar a dudas, que las personas son lo más importante y constituyen el elemento primordial para el éxito empresarial.

Se puede tener todo el capital económico y financiero deseado, la mejor infraestructura, planificación, iniciativa y motivación para el desarrollo del mejor negocio, pero nunca será exitoso si no se cuenta con el capital humano idóneo para dicho cometido. Asimismo, como en cada institución y empresa se realizan planificaciones para la optimización del rendimiento de los capitales financieros y de las inversiones, también se deben realizar esfuerzos de mayor magnitud para mejorar las destrezas y por tanto maximizar el desempeño de los recursos humanos para convertirlo en "capital humano", ya que sabemos que no se debe hablar de las personas como recurso humano porque estos no son seres inertes, sin sentimiento, como son los demás recursos materiales, técnicos y financieros que si bien tienen un grado de importancia, el manejo de éstos es sistemático y rutinario; en cambio, hablar del talento humano se convierte en un concepto más complejo, ya que el capital humano se forma por las personas, no por la mano de obra, por la experiencia que tienen dentro y fuera de la empresa, por la capacidad de resolver problemas casi instantáneamente gracias a su conocimiento y destreza, estamos hablando de seres pensantes con anhelos, intereses, ganas de superarse, con necesidades, problemas y emociones que si nosotros como gerentes sabemos canalizar, podremos llegar a donde nos proponemos.

Es por el gran valor que aportan las personas y como estas repercuten en el desempeño empresarial que a lo largo de este artículo se hablará de como potenciar las aptitudes, cualidades y liderazgo, desarrollar dotes, sueños y ambiciones, desatar la creatividad, desempeño, proactividad, dinamismo productividad de lo más valioso que se tiene: las personas

La Gestión del Talento Humano moderna va más allá de la Administración de las Personas, pues está orientada a la Gestión o Administración con las Personas. Este es el reto: Lograr que las personas se sientan y actúen como socias de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal y organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras.

Para poder comprender la manera en que los gerentes generales y encargados del área de gestión de talentos deben proceder con la motivación y desarrollo de sus funcionarios, debemos comenzar entendiendo completamente estos conceptos básicos y la importancia del talento humano dentro de una organización, conforme se desarrollará más adelante.

A efectos de la elaboración del presente artículo, se ha tomado en cuenta el criterio de la pertinencia, que implica que las fuentes consultadas fueron seleccionadas de acuerdo con el objeto de investigación, con el fin de aportar enfoques, teorías, conceptos y experiencias significativas para fundamentar la propia investigación.

Asimismo, se ha considerado la actualidad de los textos consultados, de modo que la información obtenida, además de veraz, se encuentre adecuada a la realidad del tema seleccionado para el estudio,

## Desarrollo

### Gestión del Talento Humano (GTH)

La GTH consiste en la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el medio que permita a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. (I. Chiavenato, 2009)

La GTH se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa, ya no se habla de empleados de una empresa, sino del capital que aportará al éxito de la misma. Por ello, el factor clave de la organización son sus funcionarios, lo cual motiva puntualizar la importancia del talento humano en nuestra organización

### Importancia de la Gestión del Talento Humano

Partimos de la premisa que sin capital humano no hay empresa. Así de simple. Sin seres que hagan posible la producción, que brinden servicios y realicen las actividades para lograr la misión de la organización, no existiría nada. Si bien muchos estudiosos aún afirman que la maquinaria esta reemplazando a la mano de obra y que es mejor depositar la confianza en una máquina que está producida por el ser humano, eso es completamente falso, la tecnología jamás podrá reemplazar a la persona, puede facilitar muchos procesos es verdad, pero nunca será más importante, es por eso que la Gestión del Talento Humano constituye un área interdisciplinaria formada

por numerosas dinámicas que alimentan y enriquecen a la organización; así como aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, también de tecnología del aprendizaje, de servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, ocio, incentivos, disciplina y actitudes, interpretación de las normas laborales, eficiencia y eficacia, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoría y otros asuntos diversos.

Esta área se convirtió en muchas empresas en un proceso de apoyo gerencial clave para el desarrollo de las relaciones laborales, el fortalecimiento de la clima organizacional, en la promoción de una buena cultura laboral, es el ente desarrollador de las aptitudes de los funcionarios, generador de calidad de vida dentro del trabajo, utilizando el factor humano como ventaja competitiva de la empresa y armonizando los objetivos empresariales con objetivos individuales de esta forma poder potenciar de gran manera a nuestros socios internos que ellos lleven a la empresa su cúspide.

Se debe entender el objetivo de la gestión del talento humano y para poder trabajar a partir de este concepto:

El objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad organizacional. En síntesis se debe lograr la máxima productividad en un buen clima de trabajo. (Chiavenato, 2009)

De este objetivo general se desprenden varios objetivos específicos tales como:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Proporcionar competitividad a la organización.
- Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- Administrar el cambio.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

También se puede nombrar los objetivos generales que servirán para alcanzar la eficiencia en la organización

(Mora, 2013):

➤ **Atraer:** Es la manera de buscar y atraer a las personas más capaces a la empresa. Son las estrategias y tácticas para que las personas tengan mucho interés en trabajar en nuestra organización.

➤ **Desarrollar:** La forma en que se potencializa las capacidades, destrezas, dentro de esta fase se tiene:

- El entrenamiento, que es posibilitar espacios para que el personal adquiera habilidades que le permitan realizar su trabajo con productividad (Hacer)
- La capacitación, es el aprender cómo hacer el trabajo (know how) (Hacer + Saber)
- Desarrollo del personal, referido a identificar motivaciones y deseos que impulsan a desempeñar un trabajo con entusiasmo (Hacer + Saber + Querer)
- Desarrollo organizacional: Enseñar a pensar acorde a la organización como los valores, metas, comportamiento y proyecciones (Hacer + Saber + Querer + Proyectar)

➤ **Retener:** Son las políticas, estrategias y tácticas que se utiliza para que las personas que trabajan con la empresa puedan quedarse por muchos años y en esta parte entra algo muy importante que es la motivación explicada a continuación.

#### **Motivación:**

*“Motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador” (Sexton, 1977:162).*

*“La motivación de los recursos humanos consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño”. (Armstrong, 1991: 266).*

La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. (Robbins, 1999:17).

La motivación es el ente de retención y satisfacción del personal de una organización, porque se trata de personas con necesidades y sueños, la empresa debe motivarlas para que realicen una acción la cual estará

recompensada con algún factor de interés de la persona o grupo de personas, en esta parte es importante recalcar que se debe conocer a cada grupo de trabajadores para poder velar por sus necesidades individuales y que la forma de motivación dada este bien encaminada para lograr resultados óptimos, de esta forma se estudian seguidamente, varias teorías de las necesidades para poder entender y trazar estrategias por cada una.

### Teoría de las necesidades de Maslow

Cada ser humano es un mundo diferente pero todos tienen de necesidades que deben ser entendidas para poder satisfacerlas y de esa forma incrementar la productividad. Al respecto, se estudia la pirámide de Maslow

**Gráfico N° 1 Pirámide de Maslow: Jerarquía de las necesidades**



Fuente: A.H Maslow, Motivation and Personality (1997)

- **Fisiológicas:** Incluye las necesidades básicas del ser humano, las indispensables para el vivir como el hambre, la sed, el abrigo, el sexo y otras necesidades corporales. Las empresas exitosas cuentan dentro de sus instalaciones con lugares para comer o mínimamente deberían brindar de forma gratuita un snack a media mañana y media tarde, como tener calefacción o aire acondicionado para el mejor desenvolvimiento del trabajador.
- **De seguridad:** Abarca la seguridad y protección de daños físicos y emocionales, se puede citar la estabilidad laboral, seguridad del pago del salario, material de protección en caso de empresa industrial, como también son los seguros de salud para el individuo que trabaja en la organización como para toda su familia.
- **Sociales:** Incluye afectos, la sensación de pertenencia, aceptación y amistad, el ser humano es una persona totalmente sociable necesita sentirse parte de un grupo y poder crear lazos de amistad, para que estas necesidades sean satisfechas dentro de las organizaciones se tiene que hacer varias actividades como:
  - *Team Bulding:* En español la construcción de equipo que si bien se utiliza más que todo para la introducción de equipos nuevos que sepa sus roles, la identidad de área y el trabajo en sinergia este ayuda a la fase preliminar de la socialización entre colegas.
  - *Team Bonding:* Son las actividades y el proceso destinado a crear lazos y cercanía entre funcionarios, consta de diferentes actividades que se pueden realizar en un *Team day* (día de equipo) que puede estar acompañado de comida, juegos recreacionales, talleres y más, todo esto para poder crear un buen ambiente laboral entre cada uno de las personas que trabajan en la organización.
- **De Ego:** Referido a factores internos de estima, como el respeto a uno mismo, la autonomía y los logros; y factores externos como el status, el reconocimiento y la atención. En distintas empresas lanzan competencias al mejor desempeño estos Challenges sirven para mejorar la productividad y satisfacer este nivel de necesidades,

cada trabajador se esfuerza para llegar al primer lugar y se crea lo que llamamos la competencia que afirmamos que es sana y productiva para la empresa sin embargo se debe tener un control específico para que esta no cree un ambiente tosco en el trabajo.

- **De autorrealización:** El impulso de ser lo que se es capaz de ser; incluye el crecimiento, alcanzar el potencial de uno y la autosatisfacción para este nivel se menciona el plan de carrera, que es una planificación individual profesional de los pasos que quiere seguir el trabajador, esta herramienta es monitoreada y seguida por el departamento del talento humano que le ayuda como base de datos para cuando existe un puesto vacante en la organización para el reclutamiento interno de esta manera potenciar, entrenar y ayudar al trabajador en el ámbito que se quiera desempeñar siguiendo su plan de carrera.

### **Teoría de dos factores de Motivación de Herzberg**

Frederick Herzberg, psicólogo americano, analiza la motivación en el trabajo desde una perspectiva externa, y no desde las necesidades individuales como en el caso anterior. Este autor considera que existen dos grupos de factores en lo referente a la motivación laboral: los factores higiénicos, que no producen motivación propiamente dicha pero cuya carencia genera insatisfacción, y los factores motivacionales, que están en el origen de la satisfacción en el trabajo.

**Tabla N°2 Teoría de Herzberg**

FACTORES MOTIVACIONALES (De satisfacción)	FACTORES HIGIENICOS (De insatisfacción)
Contenido del cargo (cómo se siente el individuo en relación con su CARGO)	Contexto del cargo (Cómo se siente el individuo en relación con su EMPRESA).
<ul style="list-style-type: none"> <li>1. El trabajo en sí.</li> <li>2. Realización.</li> <li>3. Reconocimiento.</li> <li>4. Progreso profesional.</li> <li>5. Responsabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Las condiciones de trabajo.</li> <li>2. Administración de la empresa.</li> <li>3. Salario.</li> <li>4. Relaciones con el supervisor.</li> <li>5. Beneficios y servicios sociales.</li> </ul>

Fuente: Artículo «One More Time, How Do You Motivate Employees?» Herzberg (1968)

Se tiene diferentes factores que influyen en la satisfacción de las personas, a continuación listaremos algunas más:

### **Factores de higiene**

- Sueldo y beneficios
- Política de la empresa y su organización
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Ambiente físico

- Supervisión
- Status
- Seguridad laboral
- Crecimiento
- Madurez
- Consolidación

### **Factores de motivación**

- Logros
- Reconocimiento
- Independencia laboral
- Responsabilidad
- Promoción (Herzberg, 1968)

Esta teoría nos ayuda a hacer hincapié en los factores motivacionales para realizar tácticas y estrategias para mejorar la satisfacción de los funcionarios y tener cuidado con los factores higiénicos para que no se cree insatisfacción laboral.

### **Teoría del aprendizaje o de reforzamiento de Skinner**

Se estudia esta teoría para comprender que cada acción tiene una reacción y los seres humanos aprenden y repiten su comportamiento si la consecuencia es positiva y no así si es negativa, como en la teoría que desarrolló B.F. Skinner que fue uno de los psicólogos más influyentes en el campo del comportamiento humano, afirmó que la mayor parte del aprendizaje tiene lugar en un esfuerzo para controlar el medio ambiente (es decir obtener resultados favorables), este condicionamiento instrumental, se basa fundamentalmente en un comportamiento al cual se le asocia una recompensa o un castigo (MITA, 2015).

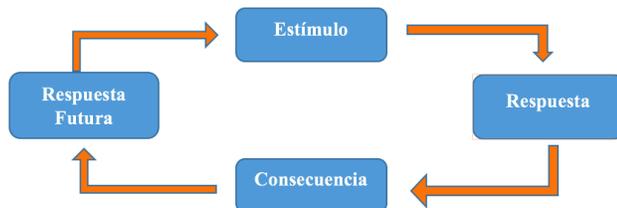
Esta teoría plantea que el reforzamiento condiciona al comportamiento, es decir se trata de un enfoque conductista. Ven este comportamiento como algo causado por el entorno, esta afirma que no se necesita considerar los eventos cognitivos internos; lo que controla las reacciones son los reforzamientos-cualquier consecuencia que siga de inmediato a una respuesta, incrementa la probabilidad de que el comportamiento se repita. (ROBBINS, JUDGE, 2009)

Según Solomon, (1997) este condicionamiento instrumental ocurre en una de las tres maneras:

- **Refuerzo positivo:** Sucesos que refuerzan la probabilidad que una respuesta favorable se presente. Por ejemplo: ser el empleado del mes por buen desempeño o premiar por la asistencia implacable.

- **Refuerzo negativo:** Resultado desagradable que sirve para desalentar una respuesta específica. Por ejemplo: advertencias o llamadas de atención.
- **Castigo:** Diseñado para desalentar el comportamiento ocurre cuando la conducta es seguida por eventos desagradables que enseñan a no repetir dicho comportamiento. Por ejemplo: descuentos del salario por incumplimiento o falta de asistencia a la empresa.

### Gráfico N°2 Teoría de reforzamiento de Skinner



Fuente: Elaboración propia

Esta teoría ayuda a entender la gran importancia de cada acción que se hace hacia los funcionarios y como los gerentes deben actuar en diferentes circunstancias para poder tener una respuesta positiva que este a favor de la organización.

### El ciclo motivacional

Ya se mencionó las teorías más importantes de la motivación y ahora se enfoca la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:

- 1.- Homeostasis.** Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- 2.- Estímulo.** Cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- 3.- Necesidad.** Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- 4.- Estado de tensión.** La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento.
- 5.- Comportamiento.** El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.
- 6.- Satisfacción.** Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

### Gráfico N° 3 Ciclo Motivacional



Fuente: Elaboración propia

Luego de estudiar las diferentes teorías de la motivación, cabe señalar que cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, puede llevar a ciertas reacciones como las siguientes:

- Desorganización del comportamiento (conducta ilógica y sin explicación).
- Agresividad (física, verbal, etc.)
- Reacciones emocionales (ansiedad, aflicción, nerviosismo y otras manifestaciones como insomnio, problemas circulatorios y digestivos etc.)
- Alineación, apatía y desinterés
- Disminución de la productividad

Y se puede nombrar un sinnúmero de reacciones negativas, por lo que resulta imprescindible reiterar que el ser humano es el factor clave para una organización, por cuanto en las empresas se tienen dos clases de clientes: Los clientes externos y los clientes internos, los externos son lo que compran nuestros productos o servicios y los internos son los más importantes, son nuestros funcionarios ya que de ellos depende el desempeño de la organización y la atracción de los clientes externos es por eso que se los debe tratar con respeto y extrema consideración, y eso es lo que hacen grandes empresas que son las más exitosas del mundo, como Coca Cola, Youtube, Microsoft, Facebook y Google. Esta última se tomará como ejemplo, porque es la empresa que estudió todas estas teorías motivacionales y brinda las mejores motivaciones, comodidades, beneficios y excelente trato sus trabajadores. Se citarán a continuación, acciones que derivaron de un amplio estudio del comportamiento organizacional y de formas de motivación para que el rendimiento individual y grupal sea mucho mayor:

**Beneficios económicos**

- Google da prioridad a los funcionarios de adquirir acciones de la empresa, esto es algo muy favorable ya que ellos mismos darán todo de sí para que la empresa funcione de la mejor manera, así aumentar utilidades.
- Salarios entre US\$143mil y US\$251mil al año, lo cual supone un significativo promedio por encima de su industria. (*datos del 2010*).
- Bonos y subsidios para la compra de vehículos.

**Beneficios no económicos**

- Guarderías infantiles en los campus Google, donde los empleados pueden llevar sus niños sin ningún tipo de costo.
- La empresa tiene diversos tipos de cafeterías y restaurantes donde su personal pueden consumir su comida preferida, desde la cultivada orgánicamente en las instalaciones de la empresa hasta comida gourmet, vegetariana o internacional totalmente gratis.
- Servicios de lavandería, taller mecánico, varios tipos de diversión, spa, masajes, gimnasio, piscinas a total disposición.

Éstos, si bien no son ingresos económicos, son los que más disfrutan los trabajadores, y coadyuvan a que el rendimiento, las ganas de trabajar, la creatividad incrementen hasta un 100%.

**Motivación**

- Flexibilidad en el trabajo: Los trabajadores de Google dedican 20% de su tiempo laboral a participar en algún proyecto de su propia elección.
- Incentivo a la innovación: desde el primer momento en que alguien nuevo entra se le incentiva a proponer mejoras.

**Clima laboral**

- Cada empleado tiene la libertad de trabajar desde su casa y no necesariamente atarse a un horario.
- Vestimenta de acuerdo al gusto del empleado y hasta pueden llevar sus mascotas al trabajo.
- Transporte gratis a la compañía, en autobuses que pasan por puestos específicos de la ciudad, llevan y traen a los empleados. Obviamente los mismos están dotados de facilidades de acceso a internet de alta velocidad, lo que permite al empleado estar conectado todo el tiempo.

- En las premisas de la empresa, que suponen miles de metros cuadrados de edificaciones, disponen de transportes personales gratis (bicicletas, patinetas eléctricas, etc.) de forma tal que los empleados puedan trasladarse entre edificaciones, sin tener que caminar. Cada quien toma la que esté disponible y la deja en un área destinada para los fines.
- En las instalaciones se cuenta con toboganes o tubos de bomberos para acortar distancias y tiempo entre piso y a la vez hacer más entretenido el trabajo, como también, salas de juegos con nintendos, computadoras, play stations, mesa de ping pong, otras salas de gimnasio, clases de yoga y más.

**Evaluación y seguimiento**

- En Google se trabaja con objetivos trimestrales, cada empleado tiene una serie de metas que alcanzar al final de cada trimestre: el foco está en estos objetivos, no en el horario laboral, se establecen medidores de éxito de acuerdo a su manual de funciones, como ser los KPIS (*Key performance indicator* o medidor de desempeño) que son una medida del nivel del desempeño de un proceso. El valor del indicador está directamente relacionado con un objetivo fijado de antemano y normalmente se expresa en valores porcentuales. También se utilizan herramientas para el MOS (*Measure Your Success* o medidor de éxito) para monitorear el trabajo, otro instrumento muy importante es el *Feedback* que se traduce en la retroalimentación que se tiene de parte de los trabajadores y de los gerentes para poder rescatar buenos trabajos, actitudes y poder mejorar los errores.

**Formación**

- Invierten en todo tipo de formación para sus empleados: formación online, formación continua de actualizaciones sobre productos, formación en habilidades, entre otros.
- La empresa facilita a sus empleados todos los recursos necesarios para que ellos mismos puedan formarse unos a otros, de forma que se aproveche al máximo el talento interno. Han creado un canal en el que cualquier *Googler* experto en una materia (desde maquillaje o guitarra, hasta Excel o análisis de mercado) propone, por propia iniciativa, cursos de formación para sus colegas.

**Conclusiones**

Ahora la competencia en el mundo se da a nivel del talento humano, este es el generador de ventaja competitiva, logrando establecer diferencias entre una empresa y otra, es por esa razón que el capital humano es lo más importante que tenemos en una

organización, pero no basta solamente poseerlo debemos desarrollar y retener a los mejores talentos. Solamente las personas más capacitadas podrán crear los mejores productos, brindar los servicios más óptimos y generar las mejores ideas para que las compañías superen exitosamente a sus competidores.

En la gestión del talento humano, el desarrollo y retención del talento son fundamentales para las empresas. Específicamente la retención del talento se ha convertido en el principal reto debido al crecimiento de las propias empresas y el de sus competidores, es por ello que se hizo referencia a los diferentes tipos de motivación que coadyuvan en el crecimiento de la tasa de retención, así como las diferentes maneras que los directivos de la organización pueden utilizar para que los trabajadores de sus empresas se sientan totalmente motivados, a gusto en su trabajo, felices y realizados. Sin embargo, para poder lograr ese cometido se debe entender a profundidad que cada ser humano es un conjunto de emociones, sentimientos y capacidades únicas y para poder satisfacerlos se deben comprender las necesidades que cada uno tiene, sus ambiciones y sueños, es por eso que se aplica la gestión del talento humano que es la guía para que el personal se desarrolle, sea de gran valor para la empresa, se sienta feliz y se desempeñe de la mejor manera posible, esto se puede lograr aplicando diferentes estrategias y tácticas para el crecimiento disruptivo de la organización, usando las diferentes teorías de motivación como la de Maslow, Herzberg y Skinner que coadyuvan a alcanzar la satisfacción del personal y eso se resume en el siguiente esquema:

La Gestión del Talento Humano, entonces, constituye un factor clave, fundamental y decisivo, pues si el éxito de las empresas depende directamente de las personas y de su forma de actuar, relacionarse, involucrarse con la organización, de su desempeño, de las labores que realizan y cómo lo hacen, por consiguiente, se puede decir que invertir y dar importancia a las personas puede generar grandes beneficios. Por consiguiente, el área de Gestión Humana, que comúnmente la gente denomina *Recursos Humanos*, se convierte en el socio importante y estratégico de todas las áreas que conforman una entidad, siendo capaz de potenciar, desarrollar y canalizar el trabajo en equipo y transformarlo en valor y beneficio. Y ese es el objetivo de la gestión del talento humano: El desarrollo integral de los trabajadores de manera individual y grupal, de esta forma lograr el crecimiento de la empresa, la atracción, desarrollo y retención de los mejores talentos, conservando un clima de satisfacción como factor diferenciador con otras empresas.

## Referencias

- Arias, Sonia. (2015). *La teoría de B.F. Skinner, Teorías del Desarrollo Humano*. Obtenido de <http://www.psicologicamentehablando.com/la-teoria-de-b-f-skinner/>
- Bejarano, Gerardo (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Colombia
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Administración de los recursos humanos*. México
- Cuevas, Juan Carlos. (2011). *Objetivos y actividades de la gestión del talento humano*. Obtenido de: <http://psicologiayempresa.com/objetivos-y-actividades-de-la-gestion-del-talentohumano.html>
- La gran Enciclopedia de Economía*. Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/capital-humano/capital-humano.htm>
- Maslow, Abraham. (1967). *Motivación y personalidad*. Estados Unidos
- Mita, Erick, (2015). *Comportamiento del consumidor*. Bolivia
- Robbins, Stephen, Timothy A. Judge, (2009). *Comportamiento organizacional*, décimo tercera edición. México
- Rodríguez, (2013). *Capital Humano: "Google" un modelo de gestión*. España
- Schmidt, Eric y Jonathan Rosenberg. (2013). *Como Trabaja Google*, Estados Unidos