

Impacto de la Retención del Talento Humano en las organizaciones
Chilenas

Autores:

Diana Doris Suárez Reinoso

Claudia Patricia Barriga Neira

Universidad de Bogotá
JORGE TADEO LOZANO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA GERENCIA EN RECURSO HUMANOS

II SEMINARIO INTERNACIONAL EN GESTIÓN DE LAS
ORGANIZACIONES

Bogotá
Febrero 3 de 2012

Impacto de la Retención del Talento Humano en las organizaciones
Chilenas

Autores:

Diana Doris Suárez Reinoso

Claudia Patricia Barriga Neira

Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Gerencia de
Recursos Humanos

Coordinador:

Mireya López

Universidad De Bogotá
JORGE TADEO LOZANO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA GERENCIA EN RECURSO HUMANOS

II SEMINARIO INTERNACIONAL EN GESTIÓN DE LAS
ORGANIZACIONES

Bogotá D.C
Febrero 3 de 2012

RESUMEN

El presente documento realiza cuestionamientos acerca de las posibles causas de deserción de empleados y aborda de manera sintética y a través de vivencias propias de algunas empresas Chilenas el tema de Retención del Talento Humano puestas en práctica hoy en día, se mencionan algunas de las prácticas laborales que han desarrollado con éxito empresas como el Banco de Chile, DHL y Adexus. Por último pone en consideración la necesidad de que la Gerencia General se vincule y realice un trabajo en sinergia con el área de Recursos Humanos en pro de valorar, retribuir y retener el talento humano que representa el capital más importante de toda organización

PALABRAS CLAVE

Deserción, Retención, Talento Humano, Prácticas Laborales, sinergia.

ABSTRACT

This paper makes questions about the possible causes of attrition of employees and addresses synthetically and through personal experiences of some Chilean companies the subject of Human Talent Retention implementations today are some of the work practices companies have successfully developed such as Banco de Chile, DHL and Adexus. Finally put into consideration the need for the General Management of the link and to work in synergy with the Human Resources Department in support of value, reward and retain the human talent that represent the most important asset of any organization.

KEY WORDS

Attrition, Retention, Human Resource, Labor Practices, synergy.

INTRODUCCION

¿Qué impacto tiene la retención del talento Humano en las organizaciones Chilenas?

El objetivo principal del siguiente documento se enfoca en identificar la importancia de generar estrategias que le permitan generar un impacto positivo tanto al trabajador como a la organización.

A continuación se darán a conocer algunas de las prácticas implementadas por tres empresas chilenas que consideran importante identificar y retener el talento humano como parte fundamental de su estrategia de negocio y del mismo modo generar una mejor calidad de vida a trabajadores y sus familias.

Para algunos autores como Mc Carter, J. y Schreyer, M. los gerentes han tomado en consideración prácticas que le permiten trabajar en retener talentos en las organizaciones.

Estos autores destacan aspectos negativos que se desprenden por una parte de la alta rotación de empleados y costos no solo monetarios sino costos en tiempo y esfuerzo que implica el despido y el entrenamiento de la nueva persona.

Hay escasez de talento y complica aún más el trabajo de ocupar los puestos vacantes, ya que se termina en muchos casos por contratar personas que no cumplen con los requisitos para efectuar la labor para la que se contrata.

Otro aspecto que el estudio de (Mc Carter y J y Schreyer 1998) menciona apunta al clima en el interior de la organización que se ve afectado cuando un empleado es despedido y cuando uno nuevo llega a ocupar la vacante.

La retención en la empresa depende de: Los retos que el empleado asuma en su labor para el desarrollo de sus habilidades, se debe tener en cuenta a cada individuo al momento de asignarle tareas que éstas despierten su interés, condiciones laborales económicas justas e instalaciones y un ambiente de trabajo agradable y limpio, el respeto tanto de la Gerencia como del equipo de trabajo permite construir relaciones de trabajo que perduran en el tiempo, un sistema de retribución que le permita al empleado crecer y alcanzar la realización, las herramientas necesarias para poder desarrollar a cabalidad su labor, beneficios que sean atractivos como retribución por sus logros, la estabilidad laboral donde se generen planes de carrera y que contribuyan al crecimiento personal del empleado. (de Mc Carter y J y Schreyer 1998)

Teniendo cuenta teorías que hablan de la equidad como la de Stacey Adams (1965) donde se plantea que a las personas no sólo les interesa la cantidad de premios que reciben por su esfuerzo, sino también la relación que éste tiene con los que reciben otros. También se enfoca principalmente al dinero y compensaciones materiales.

Debido a la comparación que hace cada trabajador surgen tres tipos de recompensas:

- ✓ La recompensa que es equitativa.
- ✓ La recompensa excesiva
- ✓ La poca recompensa

La existencia de una o de otra depende de la percepción que tenga cada individuo sobre la misma y se debe en gran medida a los distintos círculos sociales donde las personas se desenvuelven.

Lo anterior está ligado en cierta medida a la pirámide de necesidades de Maslow y a los factores de motivación de Herzberg, la verdadera y más complicada tarea de un Gerente es tratar de hallar el equilibrio que resulte razonable tanto para el trabajador como para el empleador.

Ahora bien ¿por qué hallar ese equilibrio?, ¿por qué la importancia de Retener Talento Humano en las organizaciones?

En la opinión de los autores del presente documento se considera que:

El talento humano es un tema que hoy en día ha cobrado cada vez mayor importancia en la medida que los Gerentes han comprendido que sus colaboradores aportan al éxito del negocio.

La práctica de descubrir y ubicar en puestos estratégicos esos talentos, así como buscar la promoción de los mismos es una de las funciones de gestión humana y está contemplada dentro de las buenas prácticas laborales como una de las claves para la retención del talento Humano.

Los jefes son los directamente responsables de realizar la gestión de retención, pero ¿que hace que una persona desee salir de una organización aun sabiendo que no es tan fácil emplearse?

En cabeza de los jefes inicialmente esta la responsabilidad de retener el talento humano competente y comprometido que requiere la organización para alcanzar el éxito.

Cuando una persona desea salir de una organización, aun sabiendo que no es fácil emplearse es porque definitivamente no se encuentra identificado con ella, no le encuentra sentido a la labor que realiza allí, puede existir una baja probabilidad de crecimiento tanto personal como profesional, en otras palabras el trabajador no se encuentra motivado, así que su desempeño no será el deseado.

Otra pregunta que surge es ¿a que realmente está renunciando la persona: al empleo o al jefe?

Las empresas deben ser conscientes, entre otras cosas, de la importancia de la formación y de la valoración del empleado, no sólo en el desarrollo de las tareas asignadas sino en otros roles como su capacidad para crecer y el apoyo que el jefe está dispuesto a dar a su empleado para que esto ocurra.

Un ambiente laboral inadecuado donde hay poca o simplemente no exista la colaboración ya sea por parte de un equipo de trabajo y/o del jefe, así como la falta de elogios y felicitaciones sinceras o comentarios positivos, puede ocasionar que la persona tome la decisión de renunciar.

Empleos donde no existe la posibilidad de crecer o al menos de adquirir experiencia, generan limitaciones para aquella persona que desea desarrollar su potencial y escalar dentro de la empresa.

Jefes que son groseros, maltratadores, agresivos generan un ambiente laboral poco atractivo e impulsan a la renuncia de sus empleados.

El paquete de prestaciones laborales debe incluir jefes que se comprometan con su equipo de trabajo, deben tener en cuenta que son personas con necesidades que merecen respeto así como unas condiciones mínimas para poder desarrollar con éxito su labor porque en definitiva el talento humano se puede considerar como el capital máspreciado con el que cuenta toda empresa.

Muchas empresas ignoran el verdadero valor de sus colaboradores, fallan al momento de comunicar, motivar, desarrollar y generar recompensas que resulten interesantes y valiosas para su gente.

Otras empresas no garantizan con lo mínimo exigido por la ley en cuanto a condiciones laborales, ya que lo ven como una carga o un gasto. La OIT junto a la Confederación de la Producción y del comercio reconoce que aspectos como la globalización, la competitividad, la productividad, calidad y eficiencia son ángulos a los que las empresas están dirigiendo sus estrategias, pero no por ello deben desconocer a la persona, sus necesidades derechos y valores.

Por fortuna algunas empresas han evidenciado en el ejercicio de las buenas prácticas laborales los beneficios que de ellas se desprenden: una administración más

eficiente, un mejor aprovechamiento de los recursos, la disminución de los costos, pero ante todo el enfoque humano y social que debe primar en la misión de toda empresa.

Para dar respuesta al interrogante: ¿Por qué hay pérdida de talento Humano? Se debe tener en cuenta una nueva estrategia que ha nacido en medio del mercado y es “la fuerza de la demanda laboral”, no se puede hablar solo de una demanda de un consumidor, hoy en día aquellos talentos se han dedicado a trabajar por lograr una oferta que esté de acuerdo a su perfil e intereses pues saben que con sus talentos están siendo parte importante del factor de éxito de la organización.

¿Cómo atraer y retener ese talento?

Las organizaciones no descubren el potencial de cada uno de sus colaboradores, no delegan funciones de manera efectiva, ni generan confianza para ejecutar las tareas asignadas, deberían propiciar en los trabajadores nuevas metas, proyectos y funciones que eviten la monotonía en el trabajo.

La organización muestra poco interés en crear un clima organizacional positivo, algunas empresas carecen de un sistema estructurado de compensación y beneficios que da como resultados trabajadores motivados.

A continuación se dará una mirada a tres empresas Chilenas que han deseado compartir sus prácticas laborales y que ellas mismas han considerado ser estratégicas a la hora de atraer y retener el Talento Humano.

EMPRESAS CHILENAS Y SU GESTION CON EL TALENTO HUMANO

Actualmente en las organizaciones chilenas el tema de Retención del talento humano es de gran impacto puesto que importantes organizaciones se han dedicado a detectar a los trabajadores con talento y que evidencien competencias, además de implementar diversos programas para mejorar el clima laboral, lo que resulta bastante motivante para los trabajadores y genera del mismo modo un sentido de pertenencia hacia la organización.

Entre las organizaciones Chilenas que han dado a conocer sus prácticas gerenciales se encuentran: Banco de Chile, DHL y Adexus y de las cuales a continuación se compartirán algunas de sus estrategias en el tema de Talento Humano.

Para estas compañías no hay nada más importante que su equipo de trabajo, brindar las condiciones necesarias e implementar programas de bienestar y compensación como manera de retribución a esos talentos que saben hace parte del éxito de sus organizaciones.



Banco de Chile es una sociedad anónima bancaria establecida en Chile en 1893, que inició sus operaciones bajo este nombre el 2 de enero de 1894. En esa fecha, se fusionaron las operaciones de tres bancos: Banco de Valparaíso, fundado en 1855; Banco Nacional de Chile, fundado en 1865; y Banco Agrícola de Chile que inició operaciones en 1868.

Hoy el Banco de Chile es un banco comercial que proporciona una completa gama de productos y servicios financieros a una amplia base de clientes que incluye grandes corporaciones, pequeñas y medianas empresas y mercado de personas, a través de una red nacional de 421 sucursales, 2.011 cajeros automáticos y otros canales de distribución electrónicos.

Desde su visión ya se evidencia la preocupación e interés por las personas

“Ser el mejor banco para nuestros clientes, el mejor lugar para trabajar, la mejor inversión para nuestros accionistas”

La División de Recursos Humanos va directamente ligada a la estrategia del negocio y como estrategas se han dedicado a descubrir, cultivar y promover los talentos de sus empleados.

Esta área cuenta con seis grandes áreas que cumple con los roles: proveer personas capaces, ser conductores de desempeño, prestan servicios y procesos, garantizan el cumplimiento normativo lo más importante son nexos entre el empleado y el banco.

Otra área clave es la de comunicaciones internas que cuenta con 5 divisiones; Planes Corporativos que tiene como objetivo alinear a los colaboradores con los focos estratégicos y apoyan comunicando los procesos de cambio organizacional el cual está a cargo del Gerente.

Planes Divisionales, quienes se encargan de elaborar las estrategias e implementar planes de acción que apoyan a las distintas gerencias en la gestión con sus equipos, Planes de Recursos Humanos; que buscan fortalecer el compromiso, orgullo de pertenencia y estado de ánimo de los colaboradores en relación al banco, se podría decir que este plan es el más interesante ya que es aquí donde el banco cuenta con una serie de programas de reconocimiento y premiación, entre los cuales están: Premiación a los mejores donde se tiene en cuenta la meritocracia, antigüedad y ceremonias públicas donde se hace reconocimiento a través de medallas de oro.

Para generar este tipo de premiaciones previamente se ha tenido en cuenta dos factores: El desempeño y las competencias corporativas.

Esto ha permitido crear planes de carrera con periodos de dos años, donde no solo el jefe sino también su equipo de trabajo han permitido evaluar su desempeño en torno a la toma de decisiones y responsabilidad frente a su puesto de trabajo.

Existen otros programas de promoción en salud especialmente para la mujer en gestación, medicina preventiva, formación académica, concursos de baile, programa de invierno para los hijos entre otros.

Los planes de Responsabilidad Social Empresarial que busca dar a conocer y motivar la participación de los colaboradores en las diferentes iniciativas de RSE. Apoyo en la Teletón. Planes de gestión de medios que busca desarrollar y mantener medios de comunicaciones internas de alto impacto con contenidos de interés relevante para los colaboradores.

El área de Relaciones laborales que cuenta con tres grandes programas en beneficio del empleado, estos son:

Deporte cultura y recreación; actividad deportiva, encuentros deportivos, talleres culturales, escuelas de temporada, centro recreativo y deportivo propio para el trabajador y su familia, Actividades recreativas; Navidad fiesta de regiones, regalos para los niños, eventos internos; convenciones, lanzamientos de campaña, fiesta de fin de año, día de la secretaria, día del niño.

Programa apoyo al empleado: estos tienen el objetivo de mejorar la calidad de vida del trabajador y su familia, y por último el programa de seguro, salud y vida; que ofrece a los trabajadores seguro integral de vida, seguro dental y seguro por gasto mayor.

Los programas que actualmente desarrolla el banco de Chile, le han permitido contar con un capital humano motivado y competente que contribuye de manera significativa en la productividad de la organización.



Fundada hace más de 40 años por 3 empresarios en ciernes - Adrian Dalsey, Larry Hillblom y Robert Lynn – DHL ha continuado expandiéndose con un empuje extraordinario. Hoy en día es líder en el mercado mundial de la industria express y logística internacional.

Actualmente la red internacional de DHL une a más de 220 países y territorios en el mundo. DHL también ofrece experiencia sin paralelo en transporte express, aéreo, marítimo y terrestre, soluciones logísticas por contrato y servicios de envío internacional de correspondencia.

DHL de igual manera ha logrado identificar claramente que desde la Gerencia se debe iniciar el trabajo con cada uno de los miembros del equipo de trabajo, es una organización con gerencia de puertas abiertas, donde el gerente general y la gerente de recursos humanos trabajan de la mano.

Esta política de puertas abiertas ha sido trabajada desde el año 2006 que nació a través de encuesta de satisfacción por parte de los empleados, la empresa dentro de esta encuesta mide: gestión por parte de la Gerencia, sueldos, equidad y comunicación, vacantes a ocupar y libre expresión de los empleados.

Como resultado de estas encuestas en primera instancia logran identificar una comunicación deficiente y un inconformismo dentro del clima organizacional

Como resultado de ello se diseñan programas enfocados en la gente, donde inicialmente trabajan tópicos relacionados con la transparencia y equilibrio (comunicación directa a toda la empresa), apertura a la comunicación (gerencia de puertas abiertas) e igualdad (desarrollo personal).

Junto con estos lineamientos se buscó construir la confianza y enfocarse en el servicio al cliente a través del establecimiento de objetivos, una cultura de servicio enfocada al cliente externo e interno, en los procesos (calidad) así como integrar a los departamentos.

Dentro de las estrategias que desarrollan para motivar e incentivar a sus trabajadores y retener el talento, llama la atención la gerencia de puertas abiertas donde el trabajador que ha ganado reconocimiento tiene la posibilidad de compartir en la casa del gerente como invitado para tener un acercamiento y poder, hablar de temas diferentes al trabajo; esta cercanía ha hecho que se creen lazos de confianza y concordancia con la política que promulgan al interior de DHL.

Otro proceso exitoso en el tema de gerencia del talento Humano ha sido la oportunidad de estar en otra área de trabajo distinta a la asignada al empleado, donde pueden aprender más de la compañía y de la misma forma se pueden postular a posibles vacantes y generar un plan de carrera que le permita el desarrollo profesional y por qué no personal al empleado.

Al igual que el banco de Chile, DHL desarrolla programas para motivar y mejorar el clima laboral tales como: celebración de días importantes para la compañía como día del trabajador, día de la mujer, día del hombre, día de la familia, día de la independencia, así mismo tienen celebraciones o fiestas temáticas periódicas que

muchas veces organizan los mismos trabajadores para ellos mismos, programa deportivo para sus hijos, vacaciones de invierno donde llevan a los hijos de los trabajadores a los Andes, celebraciones de Halloween, fiestas de fin de año, entre muchos más.

El impacto que causa en los empleados este tipo de programas es positivo y contribuye a que se realicen cambios de actitud, hace que cada miembro de la empresa se sienta parte fundamental de ella y de esta manera genere una contribución positiva a la mejora del negocio.

Una persona puede marcar la diferencia y este punto lo debe tener claro la gerencia ya que redundará en clientes satisfechos y un trabajo que igualmente beneficie a sus empleados y la comunidad.



Desde 1990 ADEXUS, empresa chilena integradora de sistemas, provee soluciones abiertas y servicios especializados en las áreas de tecnología de la información y comunicaciones, con una importante participación en el mercado tecnológico y reconocido por sus pares como un gran aliado en el desarrollo y posicionamiento de soluciones tecnológicas de integración.

Representa a más de 40 marcas y compañías internacionales de tecnología de punta, lo que ha permitido concretar soluciones corporativas multiplataforma en todos los sectores del país, entre los que destacan: finanzas, telecomunicaciones, gobierno, educación superior, industria y comercio, además de servicios.

ADEXUS es reconocida por sus clientes como un gran aliado en el desarrollo y posicionamiento de soluciones tecnológicas de integración. En este sentido, un aspecto que la ha diferenciado en el mercado de las TI constituye el hecho de poseer el primer Centro Global de Servicios Informáticos (CGSI) en el país, con altos niveles de seguridad y equipamiento de última generación.

Desde la subgerencia de Personas han considerado importante la alineación que debe existir entre la Gerencia General y cada una de las áreas que integran la empresa.

Particularmente la Subgerencia de personas se considera un área que presta apoyo a las demás subgerencias como proveedores, integradores, motivadores de talento humano con el fin de brindar satisfacción permanente a las demás áreas de la compañía.

Una de las prácticas con las que se inicia la bienvenida de un nuevo miembro en Adexus es la presentación oficial de la persona a través de un coctel que se realiza el

último viernes de cada mes, han considerado que este tipo de eventos sirve para iniciar lazos de pertenencia y orgullo hacia la compañía y generan en la persona la percepción de un ambiente familiar entre sus colaboradores.

Dentro de la gestión del talento Humano, consideran de gran importancia el tema de retención de ese talento que se enfoca en profesionales altamente calificados.

Cada área que conforma la Subgerencia de Personas tiene claro la importancia de su papel en la administración de personal y ello contribuye a tener personas felices, motivadas y con orgullo por su empresa.

En la parte de beneficios la premisa que ha manejado durante mucho tiempo Adexus es de “Beneficios a todos los trabajadores por igual sin importar el cargo que desempeñen”, esta práctica ha permitido que cada empleado reciba un trato igual, sin discriminaciones ni preferencias, pues su aporte es considerado importante para el desarrollo de la empresa y sus miembros.

Dentro de los Beneficios que ofrece Adexus a sus empleados se destacan: Seguros Complementarios de Salud sin cobro para el empleado donde hay cubrimiento a su grupo familiar, que es considerado como uno de los beneficios más apreciados ya que cubre valores no cubiertos por el sistema general de salud.

Otros beneficios son los bonos para estudio tanto para empleados como sus hijos, subsidio de cobros bancarios, Seguros de Vida, Seguros de enfermedades catastróficas (enfermedades graves).

En la parte de Bienestar cuentan con licencias por nacimiento de hijos, beneficio de sala cunas y convenios especiales con entidades prestadoras de servicios de: telefonía celular, almacenes, farmacias, gimnasios, ópticas, servicios dentales, Bancos entre otros.

Adexus ha tenido en consideración la protección de sus empleados, teniendo en cuenta que siempre existen riesgos propios de las actividades que cada individuo realiza en su puesto de trabajo, para ello cuenta con un sistema de gestión de prevención de riesgos laborales que les permite cumplir con las disposiciones legales, tener control sobre los posibles riesgos, asesorar a la compañía en cuanto a equipos e instalaciones y generar una conciencia de seguridad y comportamiento de autocuidado.

En lo relacionado con los programas de crecimiento y desarrollo profesional el Departamento de Capacitación considera que es importante tener conocimiento de la realidad de cada empleado: sus competencias, conocer cómo desarrolla su puesto de trabajo, lo que es un insumo para el Departamento de Capacitación y le permite crear planes de formación que estén acorde a los puestos que puede acceder el empleado y que contribuyan a la toma de decisiones con respecto a los cambios internos que la

empresa pueda llegar a requerir y con ello viene de la mano una propuesta bastante interesante y es la creación de una Universidad Virtual que tienen como proyecto a corto plazo en el 2012.

Un programa que es considerado punto importante en la formación de los empleados es el idioma ya que Adexus es una empresa que presta servicios a nivel internacional, donde básicamente se requiere el manejo del idioma Inglés; para ello cuentan con dos profesores nativos que se encargan de dictar cursos personalizados, dirigir grupos de conversación para los más avanzados y brindan un apoyo en traducciones, es bueno recordar que este tipo de beneficios está disponible para todos los colaboradores de Adexus.

Para el 2012 Adexus con ayuda de la Subgerencia de Personas se ha puesto como reto crear un evaluación de desempeño que les permita: Reforzar conductas, promover los valores corporativos, involucrar a los colaboradores en los objetivos del negocio, mejorar la comunicación, aumentar la motivación y compromiso con los objetivos, mejorar los procesos existentes, aumentar la eficiencia y enfocarse a un cambio cultural.

Como se ha visto en este documento se tuvo en cuenta la gestión que han realizado tres empresas que son diversas en: antigüedad, actividad y cantidad de empleados, donde se apreciaron prácticas que tienen en común un mismo fin y es de atraer y retener el Talento Humano.

CONCLUSIONES

Dentro de las prácticas desarrolladas se puede concluir que el capital fundamental con el que cuenta cualquier organización es el “Humano” y que las estrategias o la gestión a desarrollar deben estar dirigidas a las personas que en todos los casos tienen necesidades, deseos, aspiraciones y sueños por cumplir.

De otra parte para que el Departamento o área de Talento Humano pueda desarrollar con éxito su gestión, debe generar una alianza o trabajo en sinergia junto con la Gerencia General de la organización y esto debe ser alineado a la estrategia del negocio.

Las metas de la organización y las propias de cada área o departamento son desarrolladas gracias a personas, que debe tener no solo las herramientas, conocimientos y formación necesarios para ejercer su rol.

Es muy importante que desde la gerencia se establezca una comunicación directa que permita enterar a cada colaborador cuál es su papel dentro de la organización y

darle a conocer al trabajador lo que implica su aporte para el desarrollo del negocio y el beneficio propio.

Con respecto a las empresas Chilenas mencionadas anteriormente, consideran vital que el proceso de reclutamiento, selección y contratación sea llevado directamente por la empresa que genera la vacante.

Estas empresas consideran que con estas prácticas se crean lazos que incentiven en sus inicios el proceso de pertenencia y orgullo por la organización, ya que están asegurando las condiciones mínimas laborales que debe tener todo empleado.

En países como Colombia se puede evidenciar la existencia de empresas temporales que se han encargado de desmejorar las condiciones laborales en cuanto a: contratos a 11 meses, ausencia de estabilidad laboral, contratos por obra o labor, salarios bajos, trabajo por turno para evitar el pago de horas extras legales, lo que refleja el aprovechamiento de la necesidad de las personas que requieren de un sustento para sus hogares.

El reconocimiento es un tema que tal vez no ha sido manejado muy bien por las empresas a la hora de retribuir a sus empleados por el esfuerzo entregado y el trabajo realizado.

Por ello se han dado a la tarea de averiguar qué se debe hacer para atraer y darle mayor valor a sus colaboradores, una buena práctica es a través de distintos programas que les permitan mejorar la calidad de vida junto a su núcleo familiar.

Empresas como Banco de Chile y DHL se han tomado el trabajo de realizar encuestas de satisfacción al interior de las mismas, las cuales no solo le han servido para descubrir qué necesidades tienen sus empleados, sino que también esta práctica les ha contribuido a mejorar sus estrategias de negocio.

Pero como se dice por ahí: “la plata no lo es todo”, algunas personas encuentran gratificante y aún más valioso el hecho de que su trabajo sea reconocido ante sus jefes y compañeros, que una bonificación en dinero.

Stacey Adams en su teoría de equidad menciona tres tipos de recompensa que nacen debido a la perspectiva que tiene cada trabajador en relación a la recompensa que recibe y de una u otra manera se ve influenciada por el círculo social donde se desenvuelve.

El tema de Retención del Talento Humano es tal vez una práctica que muchas empresas consideran de pronto complicada o a la que simplemente no le han prestado la debida y suficiente atención, como se vio la retención de Talento no solo genera

beneficios al empleado al brindarle una estabilidad, planes de carrera, beneficios para sus familias y en general una mejor calidad de vida. Mc Carter, J. y Schreyer, M. lo mencionan en sus teorías.

La OIT junto a la Confederación de la Producción y del comercio reconoce que aspectos como la globalización, la competitividad, la productividad, calidad y eficiencia son ángulos a los que las empresas están dirigiendo sus estrategias, pero no por ello deben desconocer a la persona en sus necesidades derechos y valores.

Las empresas deben aceptar que para que sean exitosas se requiere de un trabajo en conjunto y de un equipo integrado básicamente por “personas” que valorizan la misma empresa por sus recursos no solo físicos sino humanos.

Este es solo una mirada amplia y sencilla de la situación de algunas empresas que aún no han comprendido el verdadero tesoro que tienen al interior de sus organizaciones es “El Talento Humano”.

REFERENCIAS

Mc Carter, J. y Schreyer, M. (1998). Administración de Recursos Humanos

Escrito de Richard A. Cosier y Dan R. Dalton, Teoría de la Equidad de Stacey Adams (2007), recuperado de la dirección: <http://www.adamssuteoria.blogspot.com>. Consultado en Diciembre de 2011.

Escrito de la Lic. María Carmen Buelga Otero del 25 de agosto de 2009, recuperado de la dirección: <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/retencion>. Consultado en Diciembre de 2011.

Portal nuestro banco, plataforma estratégica, recuperado de la dirección: <http://www.bancodechile.cl>, consultado en Diciembre de 2011.

DHL Mundial, información general, recuperado de la dirección: <http://www.dhl.cl>, consultado en Diciembre de 2011.