

# TRAS LOS RASTROS DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES MÁS VALIOSAS DEL MUNDO

*Helena Sofía Díaz Moreno, María Alejandra Hurtado Malo, Juliana Andrea Giraldo Castaño, Juan Camilo Burgos Anaya, Rosicela Cassiani Angulo<sup>1</sup>*

## RESUMEN

El presente artículo tiene como finalidad hacer una reflexión sobre el talento humano y como se maneja en las organizaciones más valiosas del mundo, mostrando los elementos que lo componen, sus características y su aplicación en grandes empresas reconocidas a nivel mundial como Microsoft, Coca-Cola, Apple, Facebook y Google. Estas empresas han sido escogidas además de su buen manejo de recursos humanos, por su buen trato hacia los empleados haciendo que muchas personas deseen trabajar en ellas. También mostraremos como el autor Chiavenato define el talento humano. No obstante, se intenta ir más allá de la descripción económica o técnica del concepto para formular un debate ético, sobre las relaciones.

## PALABRAS CLAVE

Talento Humano, empresas, ranking, personal, economía.

## ABSTRACT

This article is intended to make a reflection on the human talent and how it is handled in the world's most valuable organizations, showing the elements that compose it, its characteristics and its application in large companies worldwide recognized as Microsoft, Coca Cola, Apple, Facebook, and Google. These companies have been chosen in addition to its good human resource management, by his good treatment toward employees doing that many people wish to work in them. Also, we will show how the author Chiavenato defines the human talent. However, we try to go beyond the economic or technical description of the concept to formulate an ethical debate of relations.

## KEYWORDS

Human Talent, companies, ranking, staff, economy.

## INTRODUCCIÓN

En este artículo mostraremos que importante es el talento humano en la parte administrativa y como es en las diferentes empresas más valiosas del mundo según diferentes rankings. Echaremos un breve vistazo en la antigüedad y miraremos como era la relación entre el empleado y el empleador para así ver el manejo del talento humano en tiempos pasados. Chiavenato, I., (2008, pág. 5) nos dice que “Hasta hace poco tiempo la relación entre las personas y las organizaciones se consideraba antagónica y conflictiva. Se decía que los objetivos de las organizaciones —como el lucro, la productividad, la eficacia, la maximización de la aplicación de recursos materiales y financieros, la reducción de costos— eran incompatibles con los objetivos individuales de las personas, como mejores salarios y prestaciones, comodidad en el

---

<sup>1</sup> Estudiantes de I año del programa de Administración de Empresas de la Universidad Libre.

trabajo, tiempo libre, seguridad en el trabajo y empleo, desarrollo y progreso personal.

La solución era una de tipo ganar-perder; es decir, si una parte le quita todo a la otra, ésta se queda sin nada. En una situación de recursos limitados y escasos, si una parte ganaba más, lo hacía a costa de la otra. Sin duda, era una solución limitada, estrecha y miope. Se comprobó que, si la organización pretende alcanzar sus objetivos por el mejor camino, entonces debe saber canalizar los esfuerzos de las personas para que también ellas alcancen sus objetivos individuales y para que ambas ganen.

En tiempos modernos, en el juego de las partes involucradas, se prefiere la solución de tipo ganar-ganar. Se trata de una solución que requiere de la negociación, la participación y la sinergia de esfuerzos.”

Con esta cita nos damos cuenta que había una rivalidad entre los empleados y el empleador, puesto que se consideraba que los objetivos de cada persona no eran compatibles con los de la organización y eso da origen a un juego de ganar- perder, un juego no equitativo, donde siempre el ganador lo hacía acosta del perdedor.

Pero al verlo desde otro punto para que una organización tenga éxitos, sea eficaz y alcance sus objetivos propuesto debe haber un equilibrio de los trabajadores de la empresa, cada trabajador trabaja por su necesidad y lo que las empresas hicieron fue darle una mejor posición a esos objetivos y a las capacidades que poseían las personas, ya que explorando y dándole importancia a cada capacidad era mucho más fácil encontrar la eficiencia que se quería lograr.

Para empezar, no podemos hablar de talento humano sin primero saber qué es y de donde viene, necesitamos tener claro este concepto para así poder ver con claridad como es el manejo del talento humano dentro de algunas de las organizaciones más importantes del mundo, para el abordar este texto, se hizo una revisión de la literatura relacionada con el tema y al mismo tiempo un resumen del aporte que ha hecho el

Talento Humano en esas grandes y prestigiosas organizaciones reconocidas a nivel mundial .

Chiavenato. I., (2008, Pág. 9) (A) Chiavenato nos regala una definición clara y precisa en la cual propone que, “La administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño.”

Chiavenato. I., (2008, Pág. 9) (B) dice que “La ARH es la función de la organización que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de éstos.”

Una organización no es solo debe buscar la producción de un bien o servicio para enriquecerse sino también debe proveer a sus empleados un trabajo digno y satisfactorio para ellos, con el fin de evitar la constante variación del personal.

Chiavenato. I., (2008, Pág. 9) (C) señala que “La administración de recursos humanos es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores —como integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las personas— que tiene por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización”.

Es necesario trabajar en equipo, es poco probable que una sola persona logre alcanzar una meta a gran escala, pero un conjunto de personas, cada una con sus conocimientos y aportes, pueden conseguir cumplir esa meta e incluso lograr una infinidad más de actividades.

Con todo lo anterior podemos ver como Chiavenato les enseña a sus empleados la forma en la que deben hacer sus labores y la forma en la que gracias a su desempeño pueden ocupar un cargo, lo que representaría el beneficio y las ganancias por todos los sacrificios anteriormente hechos.

Chiavenato. I., (2008, pág. 5) (D) señala que “Las organizaciones se caracterizan por su

increible heterogeneidad, pueden ser industrias, comercios, bancos, financieras, hospitales, universidades, tiendas, prestadores de servicios, etc. Pueden ser grandes, medianas y pequeñas, en cuanto a su tamaño, así como pueden ser públicas o privadas respecto a su propiedad. Casi todo lo que necesita una sociedad es producido por organizaciones. Vivimos en una sociedad de organizaciones, nacemos, aprendemos, nos servimos, trabajamos y pasamos la mayor parte de nuestras vidas dentro de ellas.”

Se sabe que las organizaciones son parte de la cotidianidad, ya que vivimos rodeadas de ellas y son necesarias para la vida que estamos acostumbrados vivir y como pasamos la mayor parte de nuestra vida dentro de ellas y a su alrededor es necesario que estas tengan un desarrollo del talento humano dentro de sí mismas.

## GOOGLE

Google, en 2014 cumplió 16 años de su creación, se ha convertido en una de las empresas más influyentes del mundo, a tal punto que la mayor parte de la población usa esta plataforma todos los días, por varias horas por no decir todo el día, actualmente ya no decimos “lo busco en internet”, decimos “lo busco en google”. Usamos google en nuestros computadores, celulares, tablets, es decir, en todos nuestros dispositivos electrónicos.

Siendo Google una empresa tan grande e importante a nivel internacional, ¿Cómo maneja esta los recursos humanos?, porque sabemos que es una empresa en la que todos deseamos trabajar, no solo por su éxito sino por la forma y el ambiente en el que se trabaja.

Dill, K (2015) (A), en una entrevista para esta revista el jefe de recursos humano de google Laszlo Bock dijo: “Pasas más tiempo trabajando que con tu familia, tus hijos o tus amigos: más tiempo que durmiendo, es una parte muy importante de la vida y para la mayoría de la gente es una experiencia bastante miserable. Yo no creo que tenga que ser absorbente y horrible; creo que puede ser ennoblecedor y empoderador y tener esta conexión con un impacto más amplio”.

Y es cierto, millones de personas trabajan solo para obtener dinero en lugares donde no se sienten bien o realizando trabajos que les disgustan, pero no hay nada mejor que disfrutar y amar su trabajo, es lo que todos queremos, levantarnos cada día y sentirnos felices de ir a trabajar, ya que realizamos mejor nuestro trabajo si nos gusta, lo hacemos con más dedicación y esfuerzo ya que disfrutamos hacerlo.

Dill, K (2015) (B), En esta revista se afirma que “Hay un aumento en el rendimiento. Las personas con más talento en el planeta tienen más opciones que antes, la fuerza de trabajo mundial es de 4,100 millones de personas, se está volviendo cada vez más fácil entender quiénes son los mejores, y se han vuelto más móviles. Hay una intensa competencia mundial por los mejores. La mayoría de las mentes creativas son capaces de crear las cosas más grandes y más importantes. Eso va a seguir acelerándose, y es por eso que se vuelve aún más importante la creación de una especie de lugar de trabajo donde las personas quieran estar”.

Ya sabemos que en Google y empresas como estas trabajan las personas con más talento del mundo, pero la verdadera pregunta que todos tenemos es ¿Cómo eligen a sus empleados?, pues para la sorpresa de todos de una forma bastante poco convencional.

Ayuso, M (2013). La contundente conclusión a la que ha llegado Laszlo Bock es que “Una de las cosas que hemos aprendido tras analizar todos los datos de nuestro proceso de selección es que el expediente académico y la puntuación de los candidatos en los test son inútiles como criterio de contratación”.

Según lo anterior para google no es importante un historial académico demasiado brillante, ni una muy buena puntuación en ciertas pruebas Diario El Confidencial (2013)(B), En este diario podemos ver que, “Después de dos o tres años”, asegura Bock, “tu habilidad para desempeñar tareas en Google no tiene ninguna relación con lo bueno que eras en la escuela, porque las habilidades que se piden en la universidad son muy diferentes”. Por lo tanto, dentro de Google

encontraremos múltiples empleados sin un título universitario.

Para google una de las cosas más importantes son sus empleados, ya que ellos entienden que son la base de su organización, por lo tanto, siempre buscan el bienestar para ellos, que sean felices y amen su trabajo, esto lo podemos ver en sus instalaciones, las cuales son increíblemente dinámicas y divertidas es un lugar donde trabajar es divertido y eso es lo que ellos buscan,

Dill, K (2015) (C), Bock afirma en la revista que “Con el tiempo puedes ganar mucho dinero tratando mal a la gente y dirigiendo un buen negocio, “buen” en el sentido de “rentable”, pero no va a ser un negocio que dure generaciones. No cambiará el mundo, y con el tiempo va a ser superado por las empresas que tengan a los mejores y a los más brillantes, que están en todas partes, y de los que no todos han ido a la universidad ni hablan inglés”.

Con esto vemos como Google busca seguir estando entre las mejores y más importantes empresas del mundo, pero todo esto no solo a través de sus avances tecnológicos sino también manteniendo el buen manejo y trato de sus empleados que a fin de cuentas son quienes generan esos avances y ayudan a la empresa a posicionarse cada vez mejor en el mundo.

## MICROSOFT

“No necesitamos estar marcando tarjeta de 8 a.m. a 5 p.m. para cumplir con lo que hacemos, ni tenemos que bloquear el Facebook para asegurarnos que las personas están trabajando. Estamos seguros de que la gente trabaja, hace su labor y la hace con pasión y con energía porque les gusta hacer lo que hacen y no porque les toca hacerlo. Hay una confianza al 200%”. Bernal, M.A. (2010) (A)

Como bien dice María Adelaida Bernal “hay una confianza al 200%” y una empresa es eso, confiar en que un empleado está dando lo mejor de sí y que está en un puesto en específico por que le gusta, sumado a esto están en un ambiente en el que cada persona es dueña de sus objetivos y su desarrollo, dentro de un ambiente flexible.

“Allí debemos desarrollar las nuevas capacidades de nuestra gente para que asuma el cambio como parte del día a día”, Bernal, M.A. (2010) (B)

Aquí vemos que María Adelaida Bernal, habla sobre la concientización del personal al asumir que el cambio es vital como parte del diario vivir, sabiendo así que el desafío en el futuro está frente a un entorno de negocio dinámico y cambiante.

## FACEBOOK

Barcelo, J.C. (s.f). (A) nos propone que “Otro de los pilares de su política de recursos humanos consiste en mantener al equipo lo más pequeño posible y hacer uso de la tecnología más moderna para poder sacar adelante todo el trabajo.”

Lo que Juan Carlos Barcelo nos quiere decir es que entre menor personajes se encuentren dentro de un equipo de trabajo es más fácil para todos realizar el mismo ya que se pueden tener ideas más claras y concisas, por tanto, es más rápido trabajar al mismo tiempo.

Barcelo, J.C. (s.f). (B) nos muestra que “Para una buena gestión y retención del talento, los trabajadores de Facebook tienen libertad para escoger y cambiar de tareas, aunque estas estén fuera de lo que es su especialidad. En cuanto a las evaluaciones de rendimiento de los empleados, la política de recursos humanos de Facebook pide a los responsables de equipo, que estas evaluaciones se basen en un 80 % en los puntos fuertes de cada empleado y no tanto en otros parámetros de medición más convencionales como las horas dedicadas al trabajo.

Una de las exigencias clave para trabajar en Facebook es empaparse en transparencia y colaboración; mostrar una mente abierta y ser colaborativo con los otros permiten que se forme una comunidad de trabajo.”

Podemos observar que Juan no era tan estricto con sus trabajadores, al contrario, les daba confianza, para así hacer que se sintieran bien y tuvieran la libertad de hacer y escoger la actividad que quisieran con la responsabilidad de que respondieran correctamente con su

trabajo para así tener un buen rendimiento y el aporte esperado del equipo de trabajo.

Barcelo, J.C. (s.f). (C) explica que, “correcta gestión de los recursos humanos dentro de esta red social, los directivos deben asignar a los trabajadores tareas que saquen a relucir sus fortalezas. Así lo corroboran estas palabras de Don Faul, que antes de trabajar en Facebook lo hizo en Google: “En Facebook, no recibes reconocimiento alguno por el hecho de ocupar un cargo ejecutivo, lo importante es la calidad del trabajo, la fortaleza de tus convicciones y la capacidad de influir en las personas». De la misma manera, Lori Goler, vicepresidenta de recursos humanos de Facebook, «el enfoque de la empresa es garantizar que todos nuestros empleados trabajen en un entorno inclusivo y desafiante que les permita dar lo mejor de sí mismos en cualquier etapa de la vida».”

Facebook quiere que sus trabajadores hagan un trabajo fantástico y exploten toda su imaginación con la información que se les entrega, para así hacer que vuelen su imaginación y realizar un trabajo de calidad, más no para tener un reconocimiento personal y de la misma forma dar lo mejor de sí durante cada proyecto dentro de la empresa.

## Coca-Cola

En este caso hablaremos de la empresa de Coca-Cola y su manejo de los talentos humanos. Un ejemplo de ese manejo lo podemos ver aquí, Coca-Cola (2017) (A) “Coca-Cola Iberia pone en marcha planes de desarrollo y formación personal que permiten a los empleados evolucionar conforme a sus habilidades y aptitudes, no sólo desde un punto de vista profesional, sino también humano. El objetivo es facilitar la conciliación del trabajo con sus vidas diarias.”

Aquí podemos ver la importancia que tienen los trabajadores en la empresa de Coca-Cola, esta empresa como toda busca lograr su avance, para ello utiliza métodos donde puedan implementar e instruir las capacidades, talentos o actitudes de sus trabajadores, ya que logrando esto puede alcanzar esa eficiencia que se busca.

Para Coca-Cola el éxito de su compañía es gracias a ellos, sus empleados, por esto su objetivo es mantenerlos felices, explorar capacidades y brindarle un ambiente adecuado para una buena producción.

Coca-Cola (2017) (B) “Nuestros equipos de trabajo destacan por tres cualidades: pasión, talento y compromiso. La filosofía de Coca-Cola tiene sus raíces en una comunicación abierta y honesta entre todos los empleados, en el trabajo en equipo y en la constante aplicación de innovaciones”.

Han mantenido una ideología, donde sus trabajadores desarrollan un ambiente de confianza, donde pueden desenvolver sus talentos, tomando iniciativas creativas apoyándose en sus compañeros.

Coca-Cola da razones de porque una persona debería trabajar en su empresa, ya que consideran que para ellos un puesto va más allá de eso. Una de esas razones que brindan buenos beneficios para un buen desarrollo del trabajador es la número 2, Coca-Cola (2017) (C) esta dice “Toda persona puede crear una carrera larga y exitosa dentro de Coca-Cola. Por eso creemos que formar parte de nuestra compañía es algo más que tener un puesto de trabajo. Los programas implementados dentro del entorno laboral ofrecen constantes oportunidades de desarrollo a lo largo y ancho de más de doscientos países en todo el mundo. Queremos que tus oportunidades de crecimiento sean ilimitadas, y queremos crecer contigo.”

En esta cita podemos ver que Coca-Cola como compañía en sus programas para los trabajadores promete oportunidad para que ellos crezcan como profesional en un futuro, que sus metas y visiones sean mucho más grandes y no tengan límite alguno.

Por lo que se infiere que el manejo del talento humano en esta compañía se está implementando de la mejor forma, por lo leído nos damos cuenta que una de sus prioridades e importancias son sus trabajadores, ya que no solo se preocupa por ver su cartón de profesionalidad, sino que va más allá de eso, construye relaciones personales

con ello mirando sus necesidades, motivaciones, su ética, su vida en un contexto general.

Brindan una flexibilidad para que sus trabajadores tengan oportunidad de llevar tanto su vida laboral como su vida personal, una parte elemental de esta empresa es el trabajo en equipo, la interacción de las personas exponiendo sus diferentes puntos de vistas y además de eso los beneficios de los empleados, ellos los motivan con su salario y atribuyendo con el desarrollo de sus capacidades, talentos, aptitudes para la edificación de carreras, lo que lleva a una mejor eficiencia de la producción.

## Apple Inc.

Apple Inc. tuvo sus inicios en el año 1976, es una empresa multinacional estadounidense que diseña y produce equipos electrónicos, software y servicios en línea.

Muchas personas en el mundo prefieren adquirir sus productos ya que manejan un muy buen sistema operativo y soporte técnico.

Además de ser una empresa la cual muchas personas quieren obtener sus productos, sabemos que es una empresa donde muchas personas desearían trabajar desde lo técnico y manual, o en una App Store por ser muy reconocida y las ventajas que le dan a los trabajadores, entonces: ¿Cómo maneja Apple los talentos humanos?

“Somos perfeccionistas. Idealistas. Inventores. Jugamos continuamente con los productos y procesos en búsqueda de la perfección. Tanto si trabajas en una de nuestras oficinas, en otra ubicación, o incluso desde casa, tendrás que poner mucho de tu parte. Pero las ideas brillantes y originales y el trabajo duro se ven recompensados. Y así es como nos gusta trabajar en Apple”, Apple Inc. (2016) (A)

Apple motiva a sus empleados y les pide que aporte ideas a su empresa, las cuales podrán ser utilizadas y puestas en prácticas, además le pide mucha motivación a la hora de cumplir sus labores.

“Hay tantas oportunidades de colaborar con nosotros, que seguramente podrás hacer lo que

más te gusta. Necesitamos a los mejores de entre los mejores para crear hardware y software, y no esperamos menos de las personas que venden, gestionan y prestan asistencia a nuestros productos, procesos y personal” Apple (2016) (B)

Esta empresa busca todo tipo de personal para sus labores y le brinda oportunidad de trabajo a millones de personas en el mundo. Ingenieros de hardware, software, marketing, ventas, diseños, etc., todos estos hacen parte de esta empresa y ayudan a que cada día crezca más.

Las personas que trabajan en Apple no sólo fabrican productos, sino crean las maravillas que han revolucionado industrias completas. Es la diversidad de esas personas y sus ideas lo que inspira la innovación en todo lo que hacen desde tecnologías increíbles hasta iniciativas ambientales líderes en la industria.

Estos son algunos trabajadores que opinan como se sienten trabajando con Apple:

“Me enorgullece muchísimo todo el trabajo, el esfuerzo y los detalles que le dan lugar a la creación de un nuevo producto. Después de 10 años, todavía me emociono con nuestros lanzamientos. Esta energía es contagiosa, y es lo que me motiva a regresar todos los días” Lambert, D. Apple (2016) (A)

“La cultura de la colaboración en Apple es, sin dudas, lo que más disfruto de mi trabajo en la empresa. No solo permiten que intercambiamos ideas abiertamente, si no que esperan que lo hagamos” Quinn, C. Apple (2016) (B)

“Después de trabajar en Apple por casi 30 años, he aprendido que el cambio es algo constante. Todo puede cambiar en un instante, la tecnología, los equipos de trabajo, las descripciones de los puestos de trabajo... Entonces tienes que ser flexible para poder aceptar estos cambios con plena conciencia” Welch, H. Apple (2016) (C)

## CONCLUSIONES

“Al clausurar un seminario sobre gestión estratégica, se hizo una pregunta final a los participantes: ¿Qué es un sistema de gestión?

La respuesta del grupo fue rápida y unánime: es un conjunto de políticas, conceptos y prácticas coherentes entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de la empresa de manera eficiente y eficaz.

Luego se hizo otra pregunta: ¿Qué es una empresa? La respuesta también llegó rápidamente: es un conjunto de actividades emprendidas por una o más personas, con el fin de satisfacer a todas las partes involucradas en su funcionamiento.

La tercera pregunta fue: ¿Cuál es el objetivo fundamental de una empresa? La respuesta: satisfacer una necesidad de la sociedad, generar riqueza y distribuir la riqueza generada entre las partes que hicieron posible su generación

De este modo, sería oportuna entonces una cuarta pregunta, como verificación final: ¿Cómo puede la empresa alcanzar esos objetivos? La respuesta sería casi un repaso de todo lo que hemos expuesto hasta aquí.

La supervivencia de las empresas en el nuevo siglo dependerá del cambio del ambiente de negocios, de la mayor claridad de los objetivos por alcanzar, del sentido de responsabilidad de las personas y del aumento de libertad en la elección de los medios y métodos para alcanzar dichos objetivos.

En la ejecución de cualquier actividad se necesitarán ciertas restricciones y límites para asegurar la eficiencia y la eficacia, pero esas restricciones se deben mantener en el nivel mínimo”. Chiavenato, Idalberto. *Gestión del Talento Humano*. (2009)

Como nos dice Chiavenato, se considera El Talento Humano o Gestión Del Talento Humano importante para alcanzar los logros de una empresa, su manejo con el personal y así mismo el personal con la empresa, como bien dice: “del sentido de responsabilidad de las personas y del aumento de libertad en la elección de los medios y métodos para

alcanzar dichos objetivos” bien sean dichos objetivos generalizados, que busquen el bien de la empresa para así poder generar ingresos y estos sean distribuidos a las partes que hicieron posible su producción.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Apple (2016), Lo que nos diferencia del resto es lo que hacemos juntos. Trabaja en Apple. Apple Inc. Recuperado de <https://www.apple.com>
2. Apple (2016), Haz el mejor trabajo de tu vida aquí, ante la mirada de todo el mundo. Trabaja en Apple. Apple Inc. Recuperado de <https://www.apple.com>
3. Ayuso, M (2013, 28 de junio). El jefe de RRHH de Google es tajante: “El expediente académico no sirve para nada”. Diario El Confidencial. Recuperado de [www.elconfidencial.com](http://www.elconfidencial.com)
4. Barcelo, J.C. (s.f). La política de recursos humanos de Facebook. IMF Business School y Universidad Camilo José Cela. Recuperado de <http://www.imf-formacion.com>
5. Bernal, M.A (2010, 26 de noviembre). 15. Microsoft. Revista Dinero. Recuperado de [www.dinero.com](http://www.dinero.com)
6. Chiavenato, I., (2008), *Gestión del talento humano*, México, Elsevier editora Ltda.
7. Chiavenato, Idalberto. & Villamizar, G. (2002). *Gestión del Talento Humano*.
8. Coca- Cola (24 de mayo de 2017). ¿Cómo es trabajar en Coca-Cola? Coca-Cola Journey. Recuperado de <http://www.cocacolaespana.es>
9. Dill, K (2015, 3 de abril). Google quiere que le roben sus ideas sobre recursos humanos. Revista Forbes México. Recuperado de [www.forbes.com.mx](http://www.forbes.com.mx)