

El talento, ¿es sinónimo de éxito en el mundo de los negocios?

Los talentosos no son sólo reconocidos deportistas o artistas destacados. En el ámbito corporativo, esta cualidad también está presente. Expertos consulados por este medio responden si el talento es innato y revelan qué factores influyen al momento de destacarse en la carrera profesional



Es inevitable relacionar el talento con un sinfín de ejemplos de artistas y deportistas. Sin embargo, esta cualidad no sólo está presente entre futbolistas consagrados como Lionel Messi o cantantes reconocidos mundialmente como Paul McCartney sino que también aparece en ejecutivos, profesionales y hombres de negocios.

Pero, **el talento, ¿es sinónimo de éxito en el mundo de las empresas?** ¿Ser talentoso asegura un perfecto desarrollo de la carrera profesional? Al menos a simple vista, pareciera que, en ningún caso, esta cualidad alcanza para lograr ese tan codiciado estadió.

Es que, al igual que una figura como Messi no puede dar lo mejor en los partidos en los que viste la camiseta de la Selección Nacional o del Barcelona si no tiene ganas de entrenar, **a un ejecutivo tampoco le alcanzan sus dotes naturales o su formación para dejar una marca distinta y destacarse** en su ámbito laboral.

Sin embargo, **"en la Argentina hay una tendencia a creer que con el talento es suficiente"**, dispara el director del Centro de Educación Empresaria (CEE) de la Universidad de San Andrés (UdeSA), Gabriel Aramouni.

Según advierte el académico, **"gracias al talento, se puede tener éxito en una oportunidad**, pero de lo que se trata es de lograr un éxito sustentable, es decir, que permanece a lo largo del tiempo."

Para ello, reflexiona Aramouni, el talento es **"una condición necesaria pero no suficiente"** porque debe complementarse con otros recursos como, por ejemplo, la práctica constante.

El ejercicio del talento reiterado -continúa el especialista- se conoce como **"destreza"**.

Entonces, no alcanza sólo con el talento sino que hace falta la destreza, es decir, **sostenerlo a lo largo del tiempo**, permanecer en la capacidad de ser diferente y mejor que otro.

Poniendo como ejemplo el mundo futbolístico, Aramouni se pregunta: "¿Qué es tener éxito? ¿Ganar un partido 5 a 0 porque puse al jugador brillante que tiene talento para hacer los goles? ¿O salir campeón del torneo porque desarrollé el talento del goleador junto al del resto del equipo?"

En su opinión, **el talento y el éxito "no son equivalentes"**. Así, mientras el primero tiene que ver con una aptitud y con una capacidad del ser humano para desarrollar una determinada actividad, el segundo "es otra cosa."

En términos de management, de acuerdo al profesor de la Universidad de San Andrés, **"el éxito es alcanzar en tiempo y forma las metas u objetivos que se han establecido"**. En definitiva: satisfacer las expectativas que se crean sobre un determinado resultado.

Transformar competencia en eficiencia

El escritor estadounidense John C. Maxwell, autor del libro "El talento no lo es todo" y especialista en capacitación de líderes, afirma que **esa capacidad personal "es algo sobreestimado a**

menudo y frecuentemente mal entendido."

"Cuando la gente hace cosas grandes, otros con frecuencia explican sus logros mediante la atribución al talento. Pero **esta es una manera falsa y engañosa de ver el éxito**", señala.

Maxwell comenta en su libro que el talento tiene su importancia, y no puede ser desconsiderado. Sin embargo, afirma que **hay que ir más lejos y transformar competencia en eficiencia**.

Ya lo decía el padre del management moderno, Peter Drucker: **"Inteligencia, imaginación y conocimiento son recursos esenciales, pero sólo la eficiencia los convierte en resultados"**.

Una multiplicación, no una suma

A Juan Uribe, director de RRHH de la empresa Molinos y miembro de la Comisión Directiva de la Asociación de Recursos Humanos de la Argentina (ADRHA), le gusta la definición de talento que ofrece David Ulrich.

Este gurú del management y reconocido académico de Estados Unidos postula que **el talento "no es una suma sino un producto de competencias por compromiso por contribuciones"** y que si uno de los tres factores es nulo, el talento será cero.

"Las competencias pueden ser conocimientos, habilidades, aptitudes y valores que se tengan o que se hayan formado, ya que no necesariamente se nace con talento sino que éste también puede construirse", destaca Uribe.

Y añade: "En segundo lugar, es necesario tener compromiso, que no es otra cosa que la voluntad de hacer una labor excelente, distinta o significativa. Acá **entran las ganas, el deseo, la aspiración de ir por más** y el hecho de no moverse sólo por una cuestión económica, mientras que las contribuciones pasan por encontrarle un sentido y un propósito al trabajo."

En esta línea, Paula Molinari, titular de la consultora Whalecom y Directora Académica del Programa Ejecutivo de RRHH de la Universidad Torcuato Di Tella, manifiesta que **existen capacidades genéricas -como poder trabajar en equipo - y otras muy específicas** de la función o cultura organizacional ya que son distintas las que se necesitan en Procter & Gamble y en el Ejército.

En su opinión, si bien **el talento es "relativo"** ya que alguien puede ser muy talentoso en un lugar y en otro no, "siempre es el combo de capacidades, compromiso y aspiración, porque si la persona no tiene ganas, no va a llegar lejos."

A no descuidar la "network"

En tanto, Andrés Hatum, director del centro Talento y Management del IAE Business School, coincide con el escritor inglés Malcolm Gladwell en que el talento es importante pero no suficiente ya que, más allá de la inteligencia o del coeficiente intelectual, **el éxito profesional también requiere de una cantidad de horas y esfuerzo importante**.

"Se trata de tener objetivos y una identidad profesional clara para cada estadio de la carrera. Esto es clave ya que puede ayudar a **contar con un norte en una edad temprana y, por lo tanto, mucho antes que otros colegas**", desliza Hatum.

Así, con la meta en la cabeza, **es preciso generar un lugar y una imagen**, lo cual requiere de muchas horas de trabajo y dedicación, como también de tomar riesgos en forma acotada -y no suicida.

En la actualidad, para el profesor del IAE, además del talento natural cobran relevancia el **saber moverse en el mundo corporativo, el trabajo con mentores, las relaciones públicas y la construcción de una fuerte red de contactos** (network, en inglés).

No obstante, aclara: "No alcanza con la network ya que sin capacidad no se llega a ningún lado. La imagen vende poco. Te puede abrir una puerta, pero la falta de capacidad te la cierra. **Y la falta de esfuerzo te hunde**."

La suerte también es de la partida

Gustavo Wurzel, socio a cargo de la oficina en Buenos Aires de Heidrick & Struggles, tampoco cree que talento sea un sinónimo de éxito.

Según su visión, **el talento se abre en dos niveles**: el primero hace referencia a los conocimientos que una persona tenga y donde entran aspectos como las habilidades, la educación y la experiencia, mientras que en el segundo se ubican las aptitudes que engloban aspectos como el manejo de equipo, la habilidad de negociación y la capacidad de liderazgo, entre otros.

Sin embargo, **un profesional puede tener estos dos aspectos y así y todo no ser exitoso**.

¿Por qué? Según Wurzel, porque además de contar con este "set de talentos", **también depende de que haya una oportunidad en el mercado y de poseer una serie de motivaciones personales, ganas, valores y mucha pasión** por lo que hace.

"Cuando se juntan estos tres elementos, la persona termina siendo realmente exitosa", concluye el número uno de Heidrick & Struggles en el país.

Y añade que **"también la suerte juega un papel super importante**, es decir, estar en el lugar adecuado en el momento justo, como sucede en los casos de promociones desde una tercera línea a gerente general que se dan producto de un vacío o una renuncia."

El talento ¿es innato?

En la misma línea que lo postulado por Uribe, Aramouni asegura que existe un talento innato -que identifica con aquellas aptitudes y cualidades connaturales de la persona- pero que **a su vez es posible adquirir un determinado talento a través de un proceso de aprendizaje, capacitación y desarrollo**.

En tanto, el director de Recursos Humanos de Molinos, está convencido que el talento hay que desarrollarlo y que para ellos es necesario crear el contexto adecuado.

Y, a modo de autocrítica, reconoce que **"a veces en las compañías no creamos el contexto para captar o desarrollar el talento**, más bien preferimos que sean todos parejos y que el distinto no sobresalga demasiado."

Y el genio, ¿es siempre exitoso?

El profesor de la Universidad de San Andrés se encarga de diferenciar el "genio" del talentoso.

En su opinión, este último es quien realiza muy bien aquello para lo cual tiene una buena aptitud y hace mejor que otros determinadas prácticas, mientras que **el genio es alguien que es capaz de innovar y desarrollar nuevas prácticas**.

"Pero **tampoco el genio es sinónimo de éxito**. Este perfil genera un efecto disruptivo pero, para alcanzar el éxito, tiene que transformarse en talento, éste último pasar a destreza y luego sumarse a otros factores", concluye.