

Abril 2011

El trinomio del talento: el talento es un proceso no un producto

Miguel Labrador,
director área de Desarrollo de **Atesora**



Habitualmente cuando pensamos en talento, pensamos en ello como algo aislado, objetivizado (a veces separado de nosotros), que podemos o no poseer como quién tiene ojos azules o mide un metro noventa.

No quiero entrar en la polémica de si el talento nace o se hace, si podemos o no desarrollarlo, o si venimos de “serie” con talentos más o menos innatos que ya están formados en nuestro mapa neuronal al llegar a adultos como algunas teorías sugieren y que solo es una cuestión de “descubrirlos”, como aquel que descubre un tesoro en un galeón hundido. A veces, lo pensamos como algo estandarizado y homogéneo, que podemos encontrar, retener, perder, etc. El problema de pensar el talento de esa forma es que muchas veces generará un pensamiento no muy certero del tipo “tengo talento o no tengo talento”, lo convertimos en un recurso escaso que hay que buscar en algún lugar ahí fuera, lejos de nosotros, pensamos así en el talento como un “producto”.

Lo que no solemos hacer es pensar el talento como un proceso, o mejor dicho como un conjunto de procesos, relacionados entre sí y necesarios para nuestra vida, ya que muchos de ellos se encuentran presentes en nuestro desempeño cotidiano, y nuestra calidad de vida y satisfacción depende de ellos.

Qué cosas hacemos o no talentosamente, vendrán definidas por una triple relación entre nuestra confianza para hacer algo (nuestro propio sentido de

autoeficacia), la motivación para hacerlo y la competencia con la que desempeñemos esa particular actuación.

A veces, se diseñan cursos para desarrollar una determinada habilidad a expensas de activar la motivación necesaria para ello, o cursos para desarrollar nuestra motivación y confianza de forma aislada. A menudo las personas que carecen de confianza porque no han desarrollado aún la habilidad, piensan que una mayor confianza o más motivación les ayudaría a tener más éxito. Tristemente esto suele ser una pérdida de tiempo y esfuerzo pudiendo ser muy peligroso. Lo ideal sería que la confianza y la motivación se construyeran sobre la competencia y no se administraran como un estimulante artificial. Es como intentar mejorar la marca de un corredor haciendo únicamente que se sienta confiado a expensas de cualquier entrenamiento físico.

Pensar en el talento como “producto” nos aleja de la posibilidad de mantenerlo o desarrollarlo (en nosotros mismos, en nuestros equipos y organizaciones) y sobre todo de gestionarlo de forma efectiva. Desde luego no tiene sentido preocuparnos por incorporar a los mejores en términos de competencias, habilidades, experiencia o cualquier otro criterio de entrada si no sabemos hacer uso de ello posteriormente.

Éste trinomio (confianza, motivación y competencia) nos abre a cuestiones como ¿qué habilidades soy capaz de ejercer con competencia?, ¿en qué contextos/ situaciones consigo esto y en cuáles no?, ¿cómo me activo yo mismo/a para lograrlo?, ¿qué cosas evalúo y selecciono de mi desempeño para sentirme más o menos confiado y que cosas ignoro y excluyo? y ¿cómo las estoy evaluando todas ellas conjuntamente?, estas y otras cuestiones empiezan a abrirnos al talento como algo dinámico, moldeable y por ende, desarrollable, en definitiva como un proceso y sólo cuando empezamos a entenderlo como proceso tiene sentido hablar de “gestión del talento”.