

Redimensionando el concepto de Talento

Por **Fco. Javier Cantera Herrero**, CEO de Auren y autor de "Si Leonardo Da Vinci fuese tu CEO" (LID Editorial)

Hace años, los profesionales de Recursos Humanos abrazamos y ensalzamos el nombre de talento para aquellas aptitudes, actitudes y conocimientos humanos que hacía valioso a un profesional. ¿Pero tenemos que tener actualmente el mismo concepto de Talento? ¿La irrupción de la IA nos incide en cambiar el nombre, o solamente es una nueva redimensión? ¿A que podemos llamar talento en un momento donde la IA ha cambiado el saber experto?

En el análisis realizado para mi último libro descubrí que las cualidades que Leonardo Da Vinci asociaba al genio contienen, en realidad, la esencia de las nuevas dimensiones del talento.

Talento más curioso, con más pensamiento crítico, con más inteligencia emocional, con más resiliencia, con más creatividad, con bienestar propio y con un enorme capital social. Estas siete características redimensionan el concepto de talento haciendo una traslación desde de un foco anterior en los conocimientos (saber experto) a un modelo más centrado en las aptitudes y actitudes (*Soft skills*).

¿Cómo es el nuevo concepto de Talento? Pues voy a intentar describir sus claves interpretativas y ante todo como lo podemos desarrollar. El desarrollo de estas características nos dará un talento diferente por estar redimensionado en otras áreas que hasta ahora no prestábamos tanta atención, pero

con el avance de la IA, son constitutivas del valor diferencial de un profesional.

Talento más curioso

La curiosidad como característica de un profesional, nos lleva a diversificar intereses y generar perfiles más transversales y menos expertos. Hasta ahora, el talento se centraba mucho en la especialidad, pero al ubicarse el saber experto en la IA debemos de dotarnos de intereses más concéntricos que generen perfiles de autor. La curiosidad es la base de la singularidad de cada profesional, que denotará tener actitudes y aptitudes diversas que permitan tener un currículo único y exclusivo. Las empresas quieren cada vez más talento de intereses diversos, que sean

aprendices eternos, con enorme capacidad de asombro para estar constantemente aprendiendo.

Pero no solo aprender de un solo ámbito sino saber crear una mixtura competencial fruto de su capacidad de aprendizaje diverso. ¿Y cómo desarrollamos la curiosidad? La psicología del trabajo ha establecido tres tipos de aprendizajes complementarios que van a ser más importantes en este momento tecnológico. Aprendizaje observacional (aprender de maestros vitales), aprendizaje por retos (establecer hitos que implique aprendizaje) y, por último, aprendizaje por prototipos (probar soluciones muy ágilmente). Talento más curioso generará perfiles más complementarios.

Talento con mayor pensamiento crítico

En un océano de informaciones intencionadas debemos dotar al talento de un mayor pensamiento crítico. No vale el talento aplicado que tiene multitud de información, sino debemos destacar el talento que discrimina la buena información y actúa con ella. Por eso al talento hay que enseñarle a saber



dudar, a trabajar la duda como fuente de su conocimiento. Y tras las dudas debemos formarles en saber argumentar cuando existe una enorme cantidad de información que les van a contradecir. Y posteriormente, enseñarles a saber ser ecuaníme a la hora de valorar las ideas; y, por último, desarrollar su capacidad de cambio cuando hay que cambiar de opinión para aceptar otra opinión mejor a la tuya propia. El talento con pensamiento crítico permitirá avanzar en un entorno donde la verdad se relativiza en cualquier momento por opiniones diferentes.

¿Y cómo se desarrolla el pensamiento crítico? Además de tener equipos diversos es básico saber conversar y dialogar para comprender todos los puntos de vista diversos, quien no se abre al diálogo (dar y recibir) no puede desarrollar su pensamiento crítico. Por eso es muy importante el diálogo permanente con clientes (experiencia clientes) y con los empleados (experiencia empleado/a). El diálogo abierto y el consejo externo (el coaching puede ser una buena medida) nos permitirán desarrollar al talento en su pensamiento crítico.

“El Talento actual tras la utilización masiva de la IA va a poner hincapié en características más humanas, siendo básico no solo tener conocimientos sino saber tener actitudes y aptitudes más adaptadas a un modelo del profesional con genialidad.”

Talento con más inteligencia emocional

Desde principios de los años 90 del siglo pasado, Daniel Goleman sintetizó una antigua idea de la psicología: que también hay que ser inteligente emocionalmente, aunque más bien había que decir, que hay que tener emociones inteligentes. En este momento, de enorme desarrollo tecnológico, cada vez más el talento debe caracterizarse por su inteligencia emocional. Por eso, es importante un talento que tenga un mayor nivel de autoconciencia emocional, que se sepa autorregular las conductas y las emociones, y que tenga un alto nivel de habilidades sociales que les permita gestionar las relaciones sociales.

En fin, el talento debe saber autogestionarse emocionalmente y gestionar a los demás desde un punto de vista emocional. ¿Y cómo se desarrolla la inteligencia emocional en el talento? Pues ante todo trabajando tres niveles, tu primer logro, saber comprender mejor tus emociones propias y las ajenas y para eso se necesita ser conscientes de los diferentes estadios emocionales, tu segundo logro, trabajar la conversación emocional, donde se transmita el interés emocional

en su plenitud. Y un tercer logro, gestionar conflictos y situaciones de divergencia emocional, y para eso es importante, tener un mayor nivel de formación en crecimiento emocional.

Talento con más resiliencias

Con un nivel de incertidumbre tan alto en el entorno, que incluso podemos decir que es una incertidumbre cuántica (lo que ayer era cierto hoy puede no serlo), necesitamos talento con un mayor nivel de aceptación de la ambigüedad. Tener resiliencia para aceptar la cantidad de adversidad del entorno que nos encontramos todos los días. Curiosamente, para tener un mayor nivel de resiliencia, lo primero es incentivar la asertividad.

Solo aquel que desarrolle su capacidad de decir no cuando hay que decir no, va a poder tener la capacidad de superar la adversidad que le impide desarrollarse. Pero a la asertividad hay que acompañarla de positivismo y proactividad para poder superar momentos críticos en tu desarrollo profesional. Asertivo, positivo y proactivo son características del nuevo talento para superar la adversidad.

El talento resiliente desarrolla

al máximo las posibilidades escasas y el cambio de entorno que estamos inscritos en la actualidad. ¿Cómo se desarrolla la resiliencia en el talento? Pues sobre todo con el equilibrio a la hora de gestionar la información, del desarrollo de las acciones y de la evolución de las acciones. La resiliencia surge de la templanza de aceptar las circunstancias y crecer sobre ella con asertividad, positividad y proactividad. La resiliencia generará perfiles más resistentes al entorno.

Talento más creativo

El desarrollo de la capacidad creativa era señalado por Leonardo Da Vinci como la mayor característica. En un entorno donde no se va a poder destacar por el saber estructurado necesitamos mentes que desestructuren el saber por su creatividad. En este sentido, la creatividad Leonardina se caracteriza por saber profundizar (ir más allá de los datos), probar (intentar cualquier posibilidad), adaptarse (la realidad guía lo creativo), tomar perspectiva (mirar con diferentes ojos), perseverancia (intentarlo una vez tras otra) y al final accionar (lo creativo necesita ser útil).

El incremento de la dimensión de la creatividad genera un perfil más heterogéneo. ¿Y

cómo se desarrolla la creatividad? Pues para lo creativo necesitamos cada vez más hibridar conocimientos de diferentes disciplinas, impulsar ideas de un ámbito a otro (fecundación cruzada de ideas), entrenar las habilidades de extrapolación cognitiva (aplicar una lógica de otro discurso a tu propio discurso) y, ante todo, buscar el pragmatismo conceptual, cuyo fin no es que el propio concepto sea más o menos creativo sino los resultados que nos aporta. Talento más creativo genera perfiles más amplios para comprender y actuar en una realidad cambiante.

Talento con bienestar propio

Hasta hace poco, el bienestar del talento se suponía y no se apreciaba como una variable definitiva del propio talento. Hoy día, el bienestar configura una parte básica del valor de un profesional, por tanto, el trabajarse uno mismo como objeto de bienestar dota al propio profesional de un enorme valor añadido. El bienestar de propósito supone el obtener una enorme capacidad de ser tú mismo en el trabajo. En este sentido, sabemos que la autonomía, las relaciones positivas con los demás, y el control ambiental son variables

que inciden en tu crecimiento como profesional. Por eso, el propósito personal y profesional como fin que encuadra tu bienestar debe trabajarse en todo momento.

¿Y cómo se desarrolla el bienestar? El talento con más bienestar se ha preocupado de su autonomía (con técnicas de jobcrafting), también de la relación positiva con los demás (team building) y como no, visualiza continuamente su entorno con feedback continuo. El bienestar genera un nuevo talento más centrado en el ser y menos en el tener.

Talento con capital relacional

Siempre ha sido importante tener una red social de amigos que te posibilita tu desarrollo personal, pero en este momento lo que vamos a tener con la IA es una mayor necesidad de amigos que te quieran, te ayuden e incluso te critiquen. La potenciación del Networking como eje del talento debe ser un elemento crucial, porque a su vez, esta mayor Networking te dota de una mayor capacidad para relacionar y crear conexiones de hechos, personas y eventos. Tener más relaciones personales y crear continuamente relaciones entre conocimientos y hechos posibilita un talento con más vacunas

frente al cambio. Cuanta más red tengas más posibilidades tendrás de aceptar el cambio como la constante en tu vida profesional.

¿Y cómo se desarrolla el capital relacional? Pues ante todo con métodos de pensamiento divergente. Donde lo importante está en la calidad y la novedad de las relaciones más que en la cantidad de relaciones. Y nos genera un talento diverso e interconectado entre conocimientos, hechos y personas.

En fin, el Talento actual tras la utilización masiva de la IA va a poner hincapié en características más humanas, siendo básico no solo tener conocimientos sino saber tener actitudes y aptitudes más adaptadas a un modelo del profesional con genialidad.

Cada vez deben ser más geniales, únicos, propios y, a su vez, con una enorme carga de humanidad. Frente al saber depositado en la tecnología, el talento debe redimensionarse a características más humanas. Estamos frente a una nueva valoración del Talento, siendo cada vez más propia del Renacimiento, por tanto, más original, más integral y como no, con mucho humanismo. ¿Por qué nunca el talento de una IA será humano?

“Las cualidades que Leonardo Da Vinci asociaba al genio contienen, en realidad, la esencia de las nuevas dimensiones del talento: curiosidad, pensamiento crítico, inteligencia emocional, resiliencia, creatividad, bienestar propio y capital social.”