

El talento se puede desarrollar con inteligencia emocional

Por Jorge A. Oriza Vargas © 278-2015

El talento, y la administración del talento, son temas de actualidad en la mayoría de las empresas. Por eso es importante tener una idea más clara sobre los elementos en los que se sustenta esta “moda” conceptual de la administración empresarial.

En la mayoría de las definiciones del concepto, encontramos que *el talento* se refiere a diversas aptitudes y habilidades naturales, relacionadas con determinadas áreas de desempeño o con actividades específicas. Por ejemplo, un jugador de fútbol talentoso, es aquel que muestra ciertas *habilidades* importantes para jugar, casi sobresalientes, apoyadas o relacionadas con el conocimiento y la aptitud para *entender* el juego, y *responder inteligentemente* y con efectividad a diversas situaciones del mismo. Igualmente, un médico talentoso, será aquel que es percibido como muy buen doctor, por sus buenos resultados, por su habilidad para resolver problemas, tomar decisiones acertadas, o realizar curaciones, mostrando aptitudes superiores a las de otros médicos. Por eso, en principio, podemos decir que una persona talentosa en cualquier área de desempeño, reúne una serie de atributos de desempeño, superiores al promedio.

Así, el talento en la empresa puede referirse de manera general a las capacidades y aptitudes agregadas, de la mayoría de los trabajadores, implicando de alguna forma que éstas se relacionan con buenos desempeños; por ello, puede enfocarse este concepto a los directivos de la organización (le llamamos talento gerencial)¹ o a la mayoría de los empleados en las diversas áreas de cada organización, en cuyo caso, nos referiríamos a gestionar o administrar el *desarrollo del talento*, del ahora llamado *factor humano* o *capital humano*, es decir, las personas que integran la organización. Desarrollar, gestionar talento, tendrá que ver con la capacitación y la actualización sistemática de los conocimientos, aptitudes y habilidades de los empleados en cada una de las áreas de trabajo de la estructura organizacional, para lograr estándares de desempeño sobresalientes, competitivos.

Podríamos afirmar entonces, que el talento ya existe en cualquier empresa, y se refiere al estado actual de las aptitudes, los conocimientos y las habilidades de toda la planta de trabajadores, sujeto de ser gestionado, administrado, desarrollado, mediante la capacitación sistemática, mediante los sistemas de desarrollo de carrera, mediante los llamados sistemas de administración del conocimiento, que son las bases para que ese talento se convierta en lo que hoy llaman “capital humano”.

Sin embargo, lo importante al analizar este tema, es comprender que las bases del desarrollo humano, son las mismas para entender todos estos conceptos, que se ponen de *moda* -si bien se refieren a conceptos o ideas establecidas desde hace muchísimos años. Es decir, si tomamos las bases del desarrollo humano², relacionadas con los tres grandes dominios del desempeño y

¹ Ver este concepto en nuestro libro de liderazgo: De Jefe a Líder, trillas 2ª edición, México 2012. Págs. 11, 19, 72.

² En mi cápsula ADEF no.1 (2009), analizo este tema –el desarrollo humano.

del desarrollo mismo, estaremos hablando de mejorar, alimentar, “desarrollar”, las capacidades³ y el potencial del individuo, en los tres grandes dominios: el primero, el cognoscitivo, relacionado con la inteligencia, los conocimientos, algunas habilidades de la propia inteligencia, y el desarrollo de las aptitudes; el segundo dominio, se refiere a las habilidades ubicadas en el dominio psicomotriz, es decir las destrezas, lo que se hace con las manos, con la experiencia en aspectos manuales y de habilidad física. El tercer dominio tiene que ver con las actitudes, la motivación y estamos hablando del dominio psicoafectivo, también base del dominio psicosocial, es decir la inteligencia emocional y la social, para tener buenas relaciones con los demás.

Al igual que se desarrolla el talento, se habla ahora de desarrollar las competencias, y ambos conceptos, como se basan en hacer las cosas muy bien, con dominio, de manera incluso sobresaliente, se refieren de hecho al desarrollo del individuo en los dominios mencionados; sin embargo, las competencias⁴ si incluyen aspectos conductuales, y el talento en cambio, no.

Por eso, si bien una persona talentosa seguramente tiene aptitudes y habilidades sobresalientes, no necesariamente tiene las actitudes y la inteligencia emocional para interactuar adecuadamente con los demás, o para buscar su propio desarrollo, y de esto hemos visto muchos casos en muchas empresas. Goleman fundamenta su propuesta sobre la inteligencia emocional en el trabajo⁵, precisamente en diversas investigaciones, en las que se comprobó que los jóvenes talentosos, léase muy buenos estudiantes, inteligentes (alto IQ), sobresalientes en la escuela, no son por lo general los que llegan a tener éxito para ocupar puestos de dirección, o de servicio a clientes, pues no siempre desarrollaron inteligencia emocional.

Entonces, si una persona es talentosa, no necesariamente tiene inteligencia emocional, pero si puede desarrollarla (no dudo que habrá personas talentosas que si muestren inteligencia emocional, pero la realidad y el mismo Goleman, nos dicen que no es fácil tener ambas cosas). Sin embargo, cualquier persona talentosa puede capacitarse, desarrollar competencias que si demandan inteligencia emocional, como la dirección de grupos, el trabajar en equipo, saber dialogar, etc. Es más, sólo si es consciente de esto, se puede crecer en atributos de la inteligencia emocional como el autodomínio, el autocontrol, o la empatía, para encausar su talento en la generación de sinergia en los grupos de trabajo, teniendo relaciones humanas satisfactorias. Pero además, el propio desarrollo del talento, requiere de la persona talentosa, voluntad, persistencia, paciencia, etc. atributos de inteligencia emocional.

Por todo ello, para nosotros entonces, sería mejor hablar del desarrollo de competencias, que del desarrollo del talento; pero usted tiene la mejor conclusión sobre este tema.

Jaov'

Cualquier comentario u opinión, se agradece de antemano y se puede recibir en mi mail: iem@iema-oriza.com

³ Las capacidades, como potencial individual, se pueden también comprender, desde el actual enfoque de Gardner, sobre las inteligencias múltiples. Op.cit., p72

⁴ Las cápsulas ADEF 6, 11, 14, 17 y 178,

⁵ Se recomienda leer la obra de este autor al respecto: Goleman Daniel, *La Inteligencia emocional en la empresa*, Editorial Vergara, España/Buenos Aires, 1ª edición 1999. Por supuesto hay ediciones actuales de este verdadero “best seller”



NOTA: Este artículo puede ser compartido, con cualquier persona interesada en el tema, siempre y cuando se mencione la referencia de su autor, y no sea para fines de lucro. El autor se reserva todos los derechos sobre sus artículos, conforme a las leyes vigentes. **Todas las Cápsulas de ADEF**, tienen registro de derechos de autor vigente.