

Nuevo Management

Entrevista exclusiva a Javier Marzal, guru del talento, por Carmen Fiestas

Entrevista exclusiva a Javier Marzal, guru del talento, por Carmen Fiestas

Javier Marzal ha propuesto en su obra “El libro del talento” (2008) el único paradigma científico existente sobre el talento. Incluye sus tipos, origen, construcción y aplicación en el ámbito organizacional.

C.F.: ¿Qué es un paradigma científico?

J.M.: Al margen de las típicas definiciones, yo entiendo un paradigma científico como un marco conceptual suficientemente racional, para que un asunto determinado pueda estudiarse y gestionarse con una correcta dirección y con resultados. En ese sentido es una propuesta constructiva, pero además es una propuesta destructiva porque elimina la mayoría de las falacias sobre ese asunto, que no permitían construir su comprensión y gestionarlo correctamente.

C.F.: ¿Por qué has escrito este paradigma científico sobre el talento?

J.M.: Del talento todo el mundo habla, pero nadie dice nada útil. El talento implica resultados no supuestas capacidades, por tanto, constituye un objetivo correcto para la preparación de las personas. Es un tema de actualidad, especialmente desde que la consultora McKinsey publicara el documento sobre la guerra del talento en 1997, pero hasta ahora no disponíamos de una base seria para tratarlo. La relevancia del talento como principal agente de cambio, de la productividad y del progreso humano, ha hecho que se constituya en el centro de mi pensamiento, obra escrita y otras propuestas profesionales.

C.F.: ¿Qué esperas de tu paradigma?

J.M.: Que otros autores profundicen en el talento y entre todos lo potenciemos y empleemos de forma correcta. Para ello, en 2008 hice llegar mi libro a las cúpulas del mundo institucional empresarial y de algunas grandes empresas; en febrero de 2009 lo presento en Madrid, espero extenderlo durante 2009 y 2010 en España, para llevarlo a las grandes economías hacia 2010.

C.F.: ¿Qué relación tiene el talento con la mente humana y con la sociedad?

J.M.: El potencial de talento son capacidades mentales que enlazan, principalmente, con nuevas posibilidades de la realidad social, una vez que actúa es la sociedad la que decide cuando los resultados son extraordinarios, es decir, talento. En este sentido podríamos decir que el potencial es mental –capacidades- y el talento es

social –resultados-. El libro del talento aborda la construcción mental suficientemente para comprender la construcción del talento y de la mediocridad.

C.F.: ¿Por qué tratas en tu libro cómo es el mundo?

J.M.: La mayoría de las personas, incluidos los dirigentes, tienen una visión muy reduccionista del mundo y de la actualidad, especialmente de las reglas emergentes y de la transición que estamos realizando hacia la Era de la información. Esta distorsión dificulta la efectividad y construcción del potencial y que estas personas identifiquen espacios de cambio para generar talento.

C.F.: ¿Por qué algunas personas producen resultados extraordinarios?

J.M.: La mayoría de las personas son reduccionistas. Se limitan a asimilar cada situación con la experiencia, utilizan su conocimiento para identificar las reglas (hábitos individuales, costumbres sociales y prácticas organizacionales) que deben utilizar, por eso obtienen resultados normales. Por el contrario, una minoría ante una nueva situación trata primero de comprenderla y buscar sus posibilidades, después las reglas aplicables que completa con nuevas prácticas, esta diferencia cuando es más correcta que la inercia, produce unos resultados superiores que denominamos talento.

C.F.: En el capítulo tres hablas de diferentes tipos de talentos, ¿te has limitado a los talentos del mundo empresarial?

J.M.: En su momento, pensé utilizar el modelo de las Inteligencias Múltiples de Gardner o el de las típicas competencias empresariales para definir tipos de talentos, pero no me pareció un enfoque correcto, tal vez, salvo para algunos talentos que son nombrados pero no tratados en el libro. Este se centra en los talentos intelectuales, científicos y del mundo de las organizaciones. Algunas características del potencial que defino son genéricas a todos los talentos y otras más específicas.

C.F.: En el capítulo cuatro hablas de la construcción del talento y de la estructura de la visión, ¿podrías explicar su relación?

J.M.: El potencial de talento se genera sobre la expectativa de los mejores resultados posibles de la propia acción. A la mayoría de las personas sólo les interesa que las consecuencias de sus acciones no les perjudiquen. Para especular sobre unas expectativas constructivas o diferentes de lo habitualmente esperado y considerado suficiente, es necesario ser capaz de generarse una visión correcta sobre el asunto a tratar, por ello cuanto mejor comprendamos la realidad, la prospectiva será más acertada. En mi libro he estructurado esa realidad para facilitar su estudio y comprensión, mediante un sistema que denomino “Visión Sistémica

Profesional". Este sistema facilita las principales comprensiones que afectan a las decisiones profesionales, a la vez que elimina algunas de las principales falacias que producen las autolimitaciones y la confusión mental.

C.F.: Leyendo tu libro, ¿aprendo a generarme potencial de talento?

J.M.: Sí, esa es la idea del capítulo cuatro. En este sentido el libro puede considerarse una guía tanto para comprender el talento como para construirlo en otras personas o en uno mismo, otra cosa es que una persona determinada decida hacerlo.

C.F.: ¿Qué relación tiene el conocimiento con el talento?

J.M.: Es un hecho que la mayoría de los emprendedores innovadores empresariales no tienen estudios empresariales o económicos, incluso ni estudios universitarios. Peter Drucker, padre del management, dijo que en las universidades estadounidenses contaban "habladurías de viejas" cuando trataban asuntos de management. He leído a numerosos premios Nobel que dicen algo similar a Drucker, sostienen que en sus disciplinas se enseña la historia pero que las comprensiones actuales son erróneas aunque las fórmulas funcionen en los contextos donde se aplican. El acceso al conocimiento es importante para el talento pero generalmente no es necesario tener esa información del pasado y menos en un contexto dinámico. Una de las principales características del talento consiste en que sabe comprender la esencia de los contextos y sabe aprender lo que necesita. Sobrevalorar el conocimiento como está haciendo la Unión Europea es decadente.

C.F.: En el capítulo cinco describes un nuevo tejido empresarial y un contexto muy dinámico, ¿qué relación tiene con los resultados?

J.M.: Así es, salvo algunas funciones específicamente empresariales, las funciones de gestión de las grandes empresas, desde hace tiempo están globalizadas y dirigidas principalmente por gurus, escuelas de negocio, consultoras, outsourcers e industrias auxiliares, lo que denomino el nuevo tejido empresarial sistémico. En cuanto al cambio, este nuevo tejido es el que está aumentando el ritmo del cambio, junto con la mayor facilidad para la emprendeduría, debido principalmente a las nuevas tecnologías y al deseo de cambio de la mayoría, sobre todo debido a la aceptación popular de la innovación. En general, los empresarios y directivos son poco conscientes de la existencia y posibilidades de este nuevo tejido que debería ocuparles gran parte de su tiempo. Aquí reside la ventaja competitiva para las próximas décadas, pero no con las propuestas actuales.

C.F.: ¿Se gestiona correctamente el talento en las empresas?

J.M.: Hasta ahora no se sabía lo que es el talento y, por tanto, no podía gestionarse correctamente. La identificación es obvia, los resultados saltan a la vista. Las

empresas que han iniciado estructuras y programas específicos, se están limitando a identificar personas con talento, ponerles un mentor o tutor, que hagan un MBA y circulen durante un tiempo por toda la empresa. Es un primer paso interesante pero costoso, insuficiente e incorrecto para potenciar algunos tipos de talentos. Además no sólo hay que gestionar el talento sino hacer que los diferentes tipos de talento gestionan las empresas. Los resultados extraordinarios se deben a romper reglas -la inercia- y, en este sentido, el talento es bastante incompatible con los especialistas en reglas, como suelen ser los empresarios profesionales y los directivos.

C.F.: ¿Cómo puede afectar tu propuesta a España?

J.M.: España puede aprovechar mi trabajo para cambiar su improductiva mentalidad y cultura. Durante dos años voy a centrar mi trabajo en España, lo cual le da la oportunidad de ser pionera mundialmente en la cuestión más importante para la productividad y el progreso social: el talento; pero depende de las instancias empresariales, académicas y políticas la utilización que hagan de mi propuesta. En estas navidades, varios directivos del mundo institucional empresarial han comprendido que he hecho lo correcto para proponer mi paradigma, pero España está muy atrasada en innovación y educación; por ello no soy capaz de evaluar la repercusión que puede tener mi obra en España. España tiene la oportunidad de liderar el talento en el mundo.

www.NuevoManagement.com

Reconceptualización empresarial, actividades y servicios para el cambio y la innovación

Próximas actividades en Barcelona y Madrid

Executive Building[®]

Preparación para directivos en las competencias de Nuevo Management mediante coaching y entrenamiento.

Más información, fechas e inscripción en: www.NuevoManagement.com

PATROCINADORES

mente sistémica

www.MenteSistemica.com