

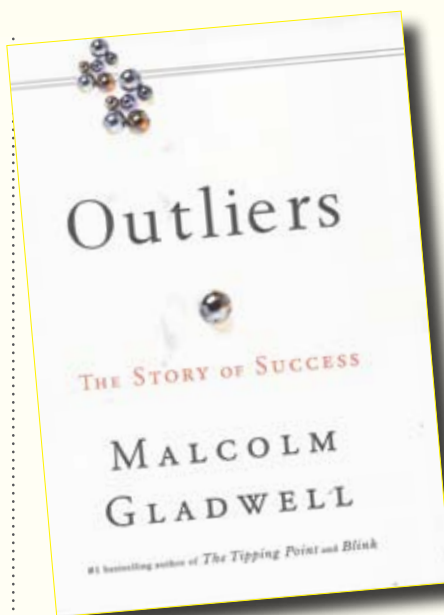
¡JÓVENES, EL TALENTO NO LO ES TODO!

Malcolm Gladwell: *Outliers: the story of success*.
Nueva York: Little, Brown and Co. 2008.

JONATHAN COLES

El desempeño variable de personas con cocientes de inteligencia extraordinarios muestra que hay fuerzas subyacentes, a veces muy distantes en el tiempo, que explican los éxitos y los fracasos. En *Outliers: the story of success*, su tercer libro sobre las causas ocultas de eventos cotidianos, el periodista Malcolm Gladwell ofrece perspectivas especialmente pertinentes para jóvenes brillantes que se preparan para marcar una diferencia positiva en la sociedad y, al mismo tiempo, lograr una mejor calidad de vida. A diferencia de *The tipping point* (publicado en español por la editorial Taurus con el título *La clave del éxito*) y *Blink* (publicado también por Taurus como *Inteligencia intuitiva*), sus primeros éxitos editoriales, en *Outliers* Gladwell escribe sobre sí mismo y explica su éxito como escritor a partir de sus antecedentes como descendiente de esclavos en Jamaica.

La conclusión, no muy original, es que la inteligencia y el talento, por sí solos, no conducen al éxito personal. Para aprovechar la inteligencia innata se requiere saber aplicarla y tener, además, oportunidades para hacerlo con provecho. Desarrollar esta inteligencia práctica implica un trabajo intenso, que sólo son capaces de hacer personas con actitudes y oportunidades especiales que tardan muchos años, típicamen-



te varias generaciones, en poderse aprovechar. Si hay una lección central en el libro es la importancia del trabajo intenso y constante a lo largo del tiempo.

Los abogados judíos que fundaron el conocido bufete de Skadden Arps parecían no tener oportunidad alguna de éxito hace veinte años, en una profesión dominada por los apellidos conocidos de Nueva York. Descendían casi todos de inmigrantes que se dedicaron a la industria de la confección y tuvieron acceso a las universidades para estudiar derecho. Pero sólo encontraban trabajo en las tareas «sucias» que los establecidos encontraban cuestionables o tediosas. Cuando los mercados financieros se hicieron más competitivos y crecieron ac-

tividades como la emisión de bonos «basura» o la compra hostil de empresas, ellos llevaban tiempo haciendo estas tareas, y lo hacían mejor que los encopetados. Su éxito, sin embargo, no fue posible solamente por sus destrezas especializadas, sino también por actitudes que les permitieron aprovechar las oportunidades que se abrieron con los cambios en el mercado. Venían de una cultura de iniciativa, trabajo y logro, y tenían confianza en sí mismos. No se dejaron acomplejar por los bufetes establecidos y supieron continuar perfeccionando sus habilidades a medida que creció explosivamente el mercado financiero con nuevos planteamientos e instrumentos. Si no se hubiera abierto este nuevo campo y no hubieran tenido las especiales condiciones que desarrollaron sus antepasados, no hubieran podido competir con éxito con los bufetes tradicionales.

Los empresarios superestrellas de la tecnología de la información, como Bill Gates (Microsoft), Steve Jobs (Apple) y Scott McNealy (Sun Microsystems), tuvieron en común el acceso fácil durante largas horas a computadoras, en una época en que este acceso era limitado y costoso. Aprovecharon las oportunidades que tuvieron con intensas horas de trabajo y pudieron por ello proponer y lograr innovaciones que han revolucionado el campo de la tecnología

reseña

de la información. Un estudio de violinistas virtuosos muestra que quienes logran aumentar sus horas de práctica, alrededor de los ocho años de edad, pueden acumular el mínimo de diez mil horas de estudio que parece ser decisivo para sobresalir como virtuosos. Tener tiempo para estudiar con intensidad durante varios años un instrumento requiere, además, un apoyo familiar inusual, tanto económico como psicológico.

Estas experiencias son aleccionadoras para quienes tienen talento y se sienten predestinados al éxito personal. También pueden ser sorprendentes para los orgullosos padres de hijos que se acercan a la genialidad. El talento, en vez de abrir una ruta fácil y expedita hacia el éxito, requiere grandes esfuerzos y responsabilidades. Quien sobresale por su talento debe superar la tentación de dormirse en sus laureles. Debe darse cuenta de que gran parte de los superdotados ni siquiera logran terminar sus estudios universitarios. Tal es el caso de Chris Langan, un joven que fue presentado en el programa de televisión *1 vs. 100* como «el muchacho más inteligente del mundo» y se retiró con ganancias de 250 mil dólares. Su cociente intelectual se medía en 195, pero carecía de habilidades para relacionarse con sus compañeros, producto de un hogar fragmentado y conflictivo. Las relaciones entre cociente intelectual y éxito personal revelan que, por encima de cierto nivel mínimo de capacidad para resolver problemas conceptuales, los aumentos de cociente no se reflejan en mayores logros personales.

Un hallazgo fascinante conduce a repensar la idea del talento en matemática. Cuando se administra una prueba de matemática, también se entrega un cuestionario largo y detallado, diseñado para encontrar

los factores que favorecen el talento matemático. Resulta que los resultados en la prueba coinciden perfectamente con el grado en que los estudiantes completan el largo cuestionario. Tener aptitud para resolver problemas de matemática

El talento, en vez de abrir una ruta fácil y expedita hacia el éxito, requiere grandes esfuerzos y responsabilidades

no es un rasgo genético heredado, sino una capacidad aprendida de trabajar y pensar con tenacidad en una tarea hasta el final.

Así como se heredan actitudes que ayudan a aprovechar el talento innato se heredan también otras que obstaculizan ese aprovechamiento. Uno de los casos más interesantes para los venezolanos que presenta el libro es el de los pilotos coreanos. Después de varios accidentes seguidos en Korean Airways, la investigación sobre sus causas encontró que se debían a la dificultad de los oficiales subalternos para comunicarse claramente con su capitán cuando éste se equivocaba. Sus tradiciones de respeto a la autoridad se reflejan en un idioma que tiene varios grados de cortesía en el trato entre personas de diferente jerarquía. El exceso de respeto o de cortesía no permitía el manejo de emergencias a tiempo. Al reentrenar a estos pilotos a decir explícita y directamente lo que querían comunicar, en inglés, los accidentes cesaron. Se encontró, además, una relación directa entre el índice de distancia de poder de Hofstede y la seguridad aérea. Las líneas aéreas pertenecientes a culturas de alto índice tenían peores índices de seguridad.

Malcolm Gladwell ha tenido un éxito inusual como joven escritor.

Sus tres libros han logrado fenomenal aceptación. Gladwell ha llegado a ser, en poco tiempo, un escritor reconocido y solicitado en múltiples escenarios y foros. Ciertamente, es una persona de talento e inteligencia. Al contar la historia de sus an-

tepasados, desde que su tatarabuelo inglés compró como concubina a su tatarabuela esclava recién llegada del África, destaca cómo en su familia se forjó una cultura de ascenso gracias a la educación y el trabajo. Su abuela Daisy Nation se endeudó con unos comerciantes chinos para que su hija, la madre de Gladwell, pudiera hacer estudios universitarios fuera de Jamaica y de esta manera lograr la posición profesional que permitió a Malcolm acceder a las mejores universidades norteamericanas.

Outliers es un libro útil para educadores y educandos, y muy creíble, no tanto por su rigor científico, sino por la riqueza de los diferentes casos que presenta, incluida la experiencia del autor. No sólo llama la atención hacia la necesidad de desarrollar hábitos de trabajo, sino que transmite el valor de reconocer con humildad lo mucho que dependemos de otros, y lo mucho que debemos a quienes nos han abierto el camino de diferentes maneras. Abrirnos los ojos sobre la importancia de la humildad y el agradecimiento puede ser el mayor aporte de este libro para quienes se consideran poseedores de una inteligencia superior. ■

Jonathan Coles

Profesor adjunto del IESA