

## El secreto del éxito: convertirse en generalista



Tiempo de lectura: 3 min.

[Pilar Jericó](#)

Mié, 17/03/2021 - 10:56

La experiencia es importante, pero, llegado a un punto, puede convertirse en un lastre. En entornos complejos tiene un peso relativo y hasta puede ser negativa. Robin Hogarth, profesor emérito de la Universidad Pompeu Fabra, define los entornos de aprendizaje en los que nos movemos en dos tipos: los buenos y los malos. Los primeros son aquellos donde los patrones se repiten una y otra vez y las respuestas de las acciones son precisas y rápidas, como puede ser jugar al ajedrez,

al golf o hacer cerámica. Las reglas de juego no varían y el aprendiz mejora simplemente repitiendo la actividad e intentando mejorarla.

La mayor parte de las veces vivimos en entornos malos, donde las reglas de juego no están claras ni son equitativas. En esos entornos nuestras decisiones se complican. Pueden existir ciertos patrones, repetidos o no, pero pueden llegar a cambiar completamente. Así sucede en la sociedad, en la interacción con las personas o en el mundo de la empresa. De repente, un competidor de otro sector irrumpe en el mercado y lo transforma. O una persona más creativa llega a nuestro departamento y destaca por sus ideas. Solemos vivir en entornos malos y cuando estos se complican, la experiencia puede llegar a jugar en nuestra contra. Nos aferramos a lo conocido mientras se nos escapan muchas otras variables que nos rodean.

El periodista estadounidense David Epstein propone la manera de solucionar este problema en su maravilloso libro *Amplitud (Empresa Activa)*. La alternativa es desarrollar una mentalidad amplia de miras o tener un pie fuera del mundo que tanto conocemos. En su texto detalla con múltiples ejemplos el potencial de abrirnos a otras experiencias y de huir de la hiperespecialización. Esta nos limita para vivir en el mundo actual y en entornos tan malos o inciertos como los que tenemos.

La importancia de abrirse a otros conocimientos diferentes de los que nos dan de comer se puede comprobar en un dato muy sencillo. Cualquier persona de a pie tiene las mismas posibilidades de realizar un hobby que quienes ganan un premio Nobel. Sin embargo, con respecto a un científico, los galardonados por el Nobel tienen hasta 22 posibilidades más de ser, además, actores, bailarines, magos o cualquier otro tipo de artista. Si se comparan científicos reconocidos a nivel nacional con aquellos más discretos, los primeros tienen más posibilidades de ser escultores, músicos, pintores, carpinteros, mecánicos, escritores o poetas. Como concluye Epstein: los expertos exitosos pertenecen también a un mundo más amplio. Esta conclusión no es válida solo en la ciencia, también en la ingeniería, en las ventas o en la música.

Para entrenar nuestra amplitud de miras no basta con desarrollar la curiosidad por algo que se aleje de nuestra experiencia, sino imbuirnos en otros conocimientos. No basta con conocerlos por encima, sino experimentarlos, comprenderlos y aprenderlos. Esta propuesta desmonta el concepto de las 10.000 horas de entrenamiento como el gran camino para alcanzar la excelencia, tal y como

defendió la Cambridge Handbook of Expertise and Expert en un estudio publicado en 2006 que ha servido de inspiración para múltiples libros y autores. Parece que esta teoría solo se puede aplicar en entornos buenos.

Para tener éxito, por supuesto, hay que practicar, pero también abrirse a nuevas experiencias que nos permitan ganar en flexibilidad mental. Dicha actitud la denominamos en un artículo anterior el curriculum B, aquella que no se suele reconocer en nuestros resúmenes profesionales, pero que, sin embargo, nos abre las puertas para la excelencia o el éxito. O como lo resume magníficamente el Nobel Ramón y Cajal, padre de la neurociencia moderna, “a aquel que observa desde lejos, que pareciera que estuviesen dilapidando y dispersando su energía, cuando, en realidad, la está canalizando y fortaleciendo”.

Epstein abre las posibilidades a un nuevo desafío: fomentar la amplitud de miras y el pensamiento interdisciplinar en un mundo que incentiva e, incluso, demanda la hiperespecialización. Así pues, si pensamos en cada uno de nosotros, ¿qué podemos hacer para tener una mayor amplitud de miras?

17 de marzo 2021

El País

[https://elpais.com/elpais/2021/03/16/laboratorio\\_de\\_felicidad/1615890223...](https://elpais.com/elpais/2021/03/16/laboratorio_de_felicidad/1615890223...)

[ver PDF](#)

[Copied to clipboard](#)