



Formación y Posgrado

El auge de la inteligencia emocional

El autoconocimiento y el desarrollo personal entran en los programas de liderazgo

B. V.

"Toda verdad pasa por tres etapas. Primero es ridiculizada, luego es violentamente rechazada y finalmente es aceptada como evidente". Estas palabras del filósofo Arthur Schopenhauer describen perfectamente lo que les ha venido sucediendo en los últimos años al "crecimiento personal" y la "inteligencia emocional", dos conceptos cada vez más integrados y demandados por la sociedad y las empresas.

"Aunque muy lentamente, los programas de autoconocimiento para ejecutivos están despertando el interés de las organizaciones españolas socialmente más responsables", afirma el consultor Víctor Gay, especializado en la dimensión humana de la empresa. "El objetivo de estas compañías es impulsar un nuevo estilo de liderazgo más consciente y humano que posibilite crear equipos y lugares de trabajo más sanos, felices, efectivos y sostenibles".

Tras varias décadas en las que las compañías han promovido la innovación de sus productos y servicios, ahora "están tomando conciencia de que el verdadero valor añadido lo aporta el desarrollo del potencial de su capital humano", añade Gay. Eso sí, "para liderar adecuadamente este proceso de cambio, crecimiento y evolución de toda la organización, los directivos tienen que aprender a liderarse primero a sí mismos".

En opinión de Gay, este "cambio de paradigma en la formación y en la gestión" se está produciendo, en parte, gracias a la labor de divulgación del psicólogo Daniel Goleman (*La inteligencia emocional*), el profesor Eckhart Tolle (*El poder del ahora*), así como de los filósofos del *management* Steven Covey (*Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*), Fredy Kofman (*La empresa consciente*) y Alex Rovira (*La brújula interior*), que imparten seminarios y conferencias por todo el mundo.



Las empresas están tomando conciencia de la importancia de que el verdadero valor añadido lo aporta el desarrollo de su capital humano. /GETTY

Lo curioso es que "cuanto más se señala al ser humano como objetivo principal de la formación, mayor rechazo genera", añade Marta Romo, socia de la consultora InnoPersonas. "Si bien hace unos años la empresa miraba con escepticismo la gestión por competencias, el *coaching* o el cuadro de mando integrado (*balanced scorecard*), hoy día se han convertido en pilares de la estrategia de las organizaciones más avanzadas".

Ahora "está sucediendo lo mismo con las herramientas de crecimiento personal, que suelen demonizarse por desconocimiento y, sobre todo, por el miedo que genera en la mayoría de personas conocerse a sí mismas", apunta Romo. Así, en vez de basar el desarrollo de los directivos en aspectos externos, demasiado teóricos,

Las escuelas de negocio apuestan por perfiles "más emocionales"

Barcelona impulsa el primer Máster en Desarrollo Personal y Liderazgo

la tendencia de los nuevos programas de liderazgo se centra, además, en "dotar a las personas del conocimiento necesario para que puedan ser competentes en la gestión emocional de sí mismas", concluye esta experta.

Pero ¿qué es exactamente el crecimiento personal? ¿Y qué relación tiene con el liderazgo? "Se trata de un proceso de aprendizaje que promueve un cambio individual profundo en la manera en la que los ejecutivos se gestionan a sí mismos", explica la *coach* Meritxell Obiols, experta en inteligencia emocional. "Este compromiso consigo mismos pasa por atreverse a revisar y a cambiar ciertas creencias, valores, actitudes y conductas tóxicas y limitantes, que pueden estar dificultando la obtención de resultados extraordinarios".

Una particularidad de estos programas es que "la teoría suele estar al servicio del entrenamiento y la puesta en práctica, pues sólo así se consigue una verdadera comprensión sobre cómo lo-

grar la transformación interior que se persigue". Entre otras cuestiones, "los directivos aprenden a superar sus reacciones mecánicas para comenzar a dar respuestas mucho más proactivas y conscientes a los problemas y adversidades que deben afrontar cada día".

Otra singularidad de esta formación emocional es que tiene que ser voluntaria. "Tan sólo por medio del esfuerzo y el compromiso los ejecutivos pueden liberarse del miedo, la ira y la falta de autoestima para convertirse en la mejor versión de sí mismos, gozando de una mayor autenticidad, confianza y paz interior", añade Obiols. Y concluye: "El signo más evidente de que este desarrollo se ha hecho efectivo es una mejora sustancial del bienestar fi-



Negocios

Nacional Suplem. Semanal
Semanal

Tirada: **973.257**
Difusión: **810.600**
(O.J.D)
Audiencia: **2.837.100**
(E.G.M)
27/09/2009

Sección: -
Espacio (Cm_2): **490**
Ocupación (%): **53%**
Valor (€): **13.851,13**
Valor Pág. (€): **25.980,00**
Página: **75**



Imagen: **No**

sico, mental y emocional, lo que permite crear y cultivar relaciones interpersonales mucho más sanas, productivas y satisfactorias dentro de la empresa".

El auge de la inteligencia emocional en materia de liderazgo está avalado por su entrada en los másteres en Dirección y Administración de Empresas (MBA) de escuelas de negocio como ESADE, IESE, IE, EADA, EOI y ESIC. Éstas utilizan metodologías y herramientas psicológicas como el *coaching*, el *eneagrama* de la personalidad, la programación neurolingüística (PNL) y el *feedback* 360°.

El Instituto de Empresa, por ejemplo, celebró recientemente una jornada titulada *Liderazgo, crisis y emociones. Una aproximación práctica*, que contó con la intervención del reconocido experto Kenneth Nowack. "Dado que la organización es una red compuesta por relaciones humanas, se estima que para realizar cualquier trabajo, el 33% depende del coeficiente intelectual, mientras que el 66% restante entra dentro del ámbito de la inteligencia emocional", afirma Pilar Rojo, directora de los programas Máster en Dirección de Recursos Humanos y Coaching Ejecutivo y Management. "Para aquellos profesionales que aspiran a liderar a grupos humanos, se sabe que este tipo de inteligencia es imprescindible para desempeñar el 85% de las tareas y funciones", añade Rojo.

Entre otros programas relacio-

"El arte de dirigir"

Se ha escrito mucho últimamente sobre las competencias emocionales que *deben tener* los líderes empresariales, pero lo cierto es que "cada ser humano alberga dentro de sí la capacidad de desarrollar su propia manera de gestionar, influir e inspirar a las personas que tiene a su cargo", afirma el profesor del IESE Santiago Álvarez de Mon.

En su opinión, "el liderazgo es, ante todo, un arte". De ahí que "más allá de teorizar una serie de pasos para poder ejercer este arte de una manera determinada, la formación deba centrarse en despertar al artista que anida en el corazón de todos los gestores empresariales".

Eso sí, sobre lo que sí se puede reflexionar es sobre las "cualidades naturales" que surgen de "dentro afuera" cuando una persona

nados con la inteligencia emocional, el IESE oferta el curso Coaching Profesional, orientado a enseñar el funcionamiento de esta vanguardista metodología, muy útil para fomentar el crecimiento personal de los directivos. Y lo mismo sucede en el caso de ESADE, que ofrece el programa Consultoría y Coaching para el Cambio.

Mientras las escuelas de negocio van poco a poco apostando por la inteligencia emocional, algunas universidades ya ofrecen másteres especializados en mejo-

"aprende a vivir conectada consigo misma, con sus valores esenciales, desde donde desarrolla la capacidad real de liderar conscientemente a grupos humanos en el marco de las empresas".

Entre otras cualidades, Álvarez de Mon destaca "la capacidad de observación —ver la realidad tal como es y no como nos gustaría que fuera—, la capacidad de preguntar —con el fin de aprender, crecer y evolucionar— y la capacidad de escuchar —vaciándonos de nosotros mismos para dejar espacio para los demás—. Para el profesor, también es necesaria la capacidad de análisis —dedicando tiempo a la reflexión para ver el impacto que pueden tener nuestras acciones sobre los demás—, la empatía —ver la realidad desde la perspectiva del otro—, la gestión del cambio —para adaptarse e integrar las nuevas maneras de comprender e interpretar lo que nos sucede— y la integridad —que nuestras decisiones y acciones sean coherentes con nuestros valores—. Finalmente, destaca la flexibilidad, la serenidad, la humildad y, por encima de todas ellas, la responsabilidad personal".

El desarrollo personal supone una mejora del bienestar físico, mental y emocional

rar la calidad del liderazgo por medio de la formación de formadores especializados. Entre otros, destacan el Máster en Coaching, Inteligencia Emocional y Tecnologías Aplicadas, de la Universidad Pontificia de Salamanca; el Más-

ter en Inteligencia Emocional, de la Universidad Camilo José Cela, y el Máster en Coaching y Liderazgo Personal, de la Universidad de Barcelona (UB).

El último en entrar en este mercado emergente es el Máster en Desarrollo Personal y Liderazgo, de la UB, la primera titulación universitaria que promueve un proceso de crecimiento personal y profesional al servicio del liderazgo. "El ámbito de estudio de este programa son los propios estudiantes", señala su director, el economista Gonzalo Bernardos.

En su opinión, "líder es todo aquel que se conoce a sí mismo, es decir, que sabe gestionar sus pensamientos y regular sus emociones para lograr buenos resultados en todas las áreas de su vida". Sólo a través de este autoliderazgo "es posible ejercer un liderazgo valiente y humano, que inspire una mejora de las condiciones laborales de los colaboradores, así como una redirección del negocio, creando riqueza real para la sociedad".

Par dar cobertura a la demanda que ha despertado esta titulación, se han abierto dos ediciones en paralelo en Barcelona, que comienzan a finales de octubre. Además, la UB ha firmado un acuerdo de colaboración con la escuela de negocios Marketing & Finanzas, de Bilbao, para impartir una tercera edición del Máster en Desarrollo Personal y Liderazgo a partir del próximo mes de febrero de 2010.

"Nuestra visión es que el crecimiento personal y la inteligencia emocional son el presente y el futuro de la formación ejecutiva en España", afirma Xabier Morales, socio director de Marketing & Finanzas. "Nuestro objetivo es servir a la sociedad, ofreciendo una formación emocional de calidad que permita que los jefes y gestores se transformen a sí mismos para poder convertirse en líderes", concluye Morales, que ha confirmado su presencia como uno de los alumnos de esta titulación. ●