

# Gerencia espiritual, gerencia de las emociones, gerencia humanística

LÍDERES DE NIVEL 5  
SON HOY LA FRONTERA DEL  
CONOCIMIENTO CONCEPTUAL  
DEL MANAGEMENT O GERENCIA



Por **Alfredo Arana Velasco**  
Presidente Ejecutivo  
Grupo Empresarial Cooperativo Cooameva

Cuando nos hablan de espiritualidad muchos sentimos que nos están introduciendo en temas complejos y de inmediato adoptamos posiciones de escepticismo o reserva.

Seguramente esta situación está asociada a patrones. Lo cierto es que hoy debemos reconocer cómo, desde las diferentes perspectivas del ser humano y sus relaciones, hay reconocimiento y mayor aceptación de la incidencia del tema en el desempeño de las organizaciones.

La **espiritualidad en los negocios** no es tendencia fácil de asimilar, especialmente en occidente donde han primado tradicionalmente enfoques hacia la eficiencia, la productividad y la rentabilidad como pilares del *management*. El éxito personal y corporativo se asocia con tener y el ejercicio del poder, por tanto no es fácil aceptar que algo que no se puede ver ni medir tenga impacto en el desempeño de la empresa. Esta es una demostración de que el mundo tiene que reconocer que para entender a la sociedad y su desempeño es necesario un marco de referencia que incluye nuevos elementos que aporta el enfoque de espiritualidad.

En estas líneas no pretendo abordar exhaustivamente un asunto de tanta complejidad y respetabilidad, sólo me propongo estimular la inquietud de conocer y profundizar más sobre el tema, especialmente desde la perspectiva de los líderes y de las organizaciones como elemento fundamental en la construcción social.

Cuando avanzamos en experiencia profesional, entendemos que al momento de lograr los resultados hay algo más preponderante que las estrategias, las competencias, la tecnología, el conocimiento y los recursos, y tiene que ver con la actitud de las personas, su disposición a fijarse objetivos y la motivación para lograrlos.

Es un ejercicio permanente para los gerentes preguntarnos cómo mantener en alto nivel la motivación y el compromiso de los equipos, siendo conscientes de que éste es un factor fundamental.

Recientemente tuve la fortuna de participar de un curso de ética en la Universidad de los Andes, orientado magistralmente por el profesor Gustavo González Couture<sup>1</sup>, en el que accedimos a importantes conocimientos. Me llamaron la atención de manera especial unas lecturas del profesor daniels Peter Pruzan<sup>2</sup>, quien realizó una investigación en 15 países con 31 líderes empresariales que orientaban sus acciones a través de conceptos de **liderazgo espiritual** y que me sirven de fondo para las ideas que quiero compartir.

Valga anunciar que hemos invitado al profesor Pruzan al **III Exposer Cooameva 2011** que se llevará a cabo en Cali

<sup>1</sup> González Gustavo Ph. D. en Filosofía, Universidad de Navarra; M.A. En Sociología, Universidad de California, Berkeley; Ingeniero Civil, Universidad de Los Andes, Profesor titular de la Facultad de Administración de la Universidad de Los Andes.

<sup>2</sup> Pruzan, P. & Mikkelsen K. (2007). *Leading with wisdom. Spiritual-based leadership in Business*. Sheffield: Greenleaf Publishing Ltd., 329 p.

el sábado 27 y domingo 28 de agosto próximo. Nos ha confirmado su asistencia y estará compartiendo escenario con otros importantes conferencistas nacionales e internacionales. Con este evento ya institucionalizado por **Coomeva** para Colombia, pretendemos propiciar un espacio para la reflexión y el crecimiento personal, generando desde enfoques innovadores y diversos, seres humanos más conscientes y comprometidos con sus actuaciones y con el país.

Iniciemos por revisar lo que normalmente entendemos por espiritualidad, que algunos asocian con religión y otros con ideas alrededor del crecimiento personal. En este caso más que una definición, lo importante es tener una perspectiva de la misma como un momento que lleva al líder a entender su esencia, lo que le permite desarrollar acciones mejoradas, comprometerse con su actuar, ir más allá del ego, del afán por el prestigio, de la avaricia personal y de los intereses propios, para pasar a tener como prioridad actuar en favor de propósitos sociales superiores de bienestar común, de mejoramiento ambiental y de contribución al desarrollo.

Este pensamiento está estrechamente asociado con los principios e ideales de **Coomeva** como empresa cooperativa, donde no obstante reconocer la necesidad de alcanzar un desempeño empresarial exitoso y de generar riqueza material participando de las reglas de mercado, mantiene como

eje de actuación la búsqueda del bienestar de las comunidades que sirve, cimentando desde la organización el desarrollo de una sociedad más justa, equitativa y responsable.

El tratamiento de la espiritualidad desde la perspectiva corporativa está muy cercano al liderazgo y es un concepto novedoso inclusive en las escuelas de administración más importantes del mundo, como lo mencionó el profesor González al afirmar “que la frontera del conocimiento administrativo está hablando de la gerencia espiritual o de las emociones”.

Coomeva  
mantiene como  
eje de actuación  
la búsqueda del  
bienestar de las  
comunidades  
que sirve,  
cimentando desde  
la organización  
el desarrollo de  
una sociedad más  
justa, equitativa y  
responsable.

La relevancia que ha tomado el asunto podría encontrar explicación en las grandes crisis corporativas vividas a principios del año 2000, con los casos de Enron, Arthur Andersen, Tayco y Parmalat, a nivel global, y las nacionales como las crisis financieras del 80 y finales de los 90 y la crisis cooperativa colombiana también al final de los 90.

Éstas tuvieron como respuesta un influjo de acciones correctivas especialmente regulatorias, con normas como la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 en Estados Unidos. Igualmente al interior de la empresa se hicieron avances en códigos de ética y códigos de buen gobierno, que no obstante ser un aporte, no lograron erradicar el mal pues se volvieron a vivir situaciones similares, como la crisis financiera mundial de 2008, Merrill Lynch, Lehman Brothers y el caso Madoff. En lo local con situaciones lamentables como las del “carrusel de la contratación de Bogotá”, DMG, y los excesos y abusos al sistema de salud nacional, que han demostrado que las normas son necesarias pero no suficientes. Es ahí donde aparece esta nueva tendencia que se ha llamado espiritual.

El conocido autor J. Collins habla de **liderazgo de nivel 5**, para referirse al más alto grado de liderazgo desde la perspectiva de la gerencia y lo describe como los líderes que han desarrollado empresas sobresalientes y extraordinarias, a partir de una combinación de humildad personal y voluntad profesional inquebrantables.

Nuevamente este planteamiento del **líder de nivel 5** se ajusta bastante bien al de **gerencia espiritual**, puesto que estos líderes son descritos como personas comunes y corrientes que se fundamentan en la voluntad y la humildad para lograr resultados por encima de los mejores estándares. Es posible que muchos líderes empresariales estén actuando desde profundos conceptos espirituales sin ser conscientes y sin proponérselo. En este sentido me encanta citar la frase de don Adol-



fo Carvajal, de la insigne organización Carvajal de Cali, cuando manifestaba que “es imposible tener empresas sanas en sociedades enfermas”.

Quiero terminar esta parte con otra idea asociada al **liderazgo espiritual** y es la que tiene que ver con los objetivos de los equipos de alto desempeño. Explica Collins que solo los equipos que logran conectarse con un propósito superior y trascendente son los que logran un desempeño superior, siendo esa **conexión** uno de los principales retos que tienen los gerentes y líderes.

Finalmente dos ideas de importancia. La primera es otro interesante aporte de Pruzan acerca del énfasis dado a los análisis de los gerentes y su desempeño, y tiene que ver con la evolución del análisis, donde primero se habló de cociente intelectual (IQ) y luego de cociente emocional (EQ). Hoy se empieza a hablar de cociente espiritual (SQ). La segunda es del profesor González, quien define que cuando hablamos de liderazgo desde esta perspectiva espiritual, estamos hablando necesariamente de actua-

ciones éticas definidas como **actuar correcto** y de la moral que consiste en “**saber distinguir entre el bien y el mal**”<sup>3</sup>.

A las empresas se les reconoce hoy un papel preponderante y activo en la sociedad contemporánea, donde es imposible hablar de forma exclusiva de un sector privado. Hoy lo privado es público y lo público es privado, ya que ambos hacen parte de una construcción social superior a la cual se deben. No se pueden mirar como conjuntos excluyentes o sin una interrelación estrecha.

Hoy el mundo reconoce que para alcanzar una cohesión social respetuosa y solidaria, es necesario entender los elementos de una nueva sociedad donde la espiritualidad es una de las tendencias fundamentales. No es suficiente con el desarrollo del saber y del hacer. Se requiere del equilibrio con el crecimiento del **ser**. Es el postulado de esta nueva orientación donde las empresas y sus líderes tienen un gran campo de acción en razón al rol importante que juegan las organizaciones en la sociedad. 

El tratamiento de la espiritualidad desde la perspectiva corporativa está estrechamente vinculado al liderazgo y es un concepto novedoso.



<sup>3</sup> Tomado del programa del curso líder: Su ética y responsabilidad, orientado por el profesor Gustavo González.