



## Opinión

**Alfredo Diez**  
Especial para N&E

# El dilema: ¿cómo contratar al mejor?

“La inteligencia emocional es dos veces más importante que las destrezas técnicas o el coeficiente intelectual para determinar el desempeño de la alta gerencia”.

*Daniel Goleman*

La Inteligencia emocional está vinculada a las aptitudes que implican habilidad a la hora de gestionar y regular las emociones en uno mismo y en los demás, las que a su vez pronostican un rendimiento superior en el entorno laboral.

Los últimos descubrimientos realizados por el Consorcio para la Investigación sobre Inteligencia Emocional en Organizaciones nos indican que la Inteligencia Emocional (IE) es el factor de éxito más importante en cualquier carrera, más que el Coeficiente Intelectual (CI) o la pericia técnica. De hecho la IE, es responsable de entre el 85 y el 90% del éxito de los líderes de las organizaciones. Cuando hablo de líderes, me refiero a los ejecutivos de alta dirección, que son los que tienen una influencia enorme en

los resultados y la moral de toda la organización.

No obstante ello, los criterios tradicionales para contratar ejecutivos son disfuncionales porque por lo general ignoran las competencias de inteligencia emocional. Para Goleman cada vez resulta más evidente que lo que realmente importa a la hora de obtener un rendimiento superior en los puestos de dirección y en los líderes de las grandes empresas, no son sólo sus currículum y CI, sino también la manera en que se relacionan consigo mismos y con los demás.

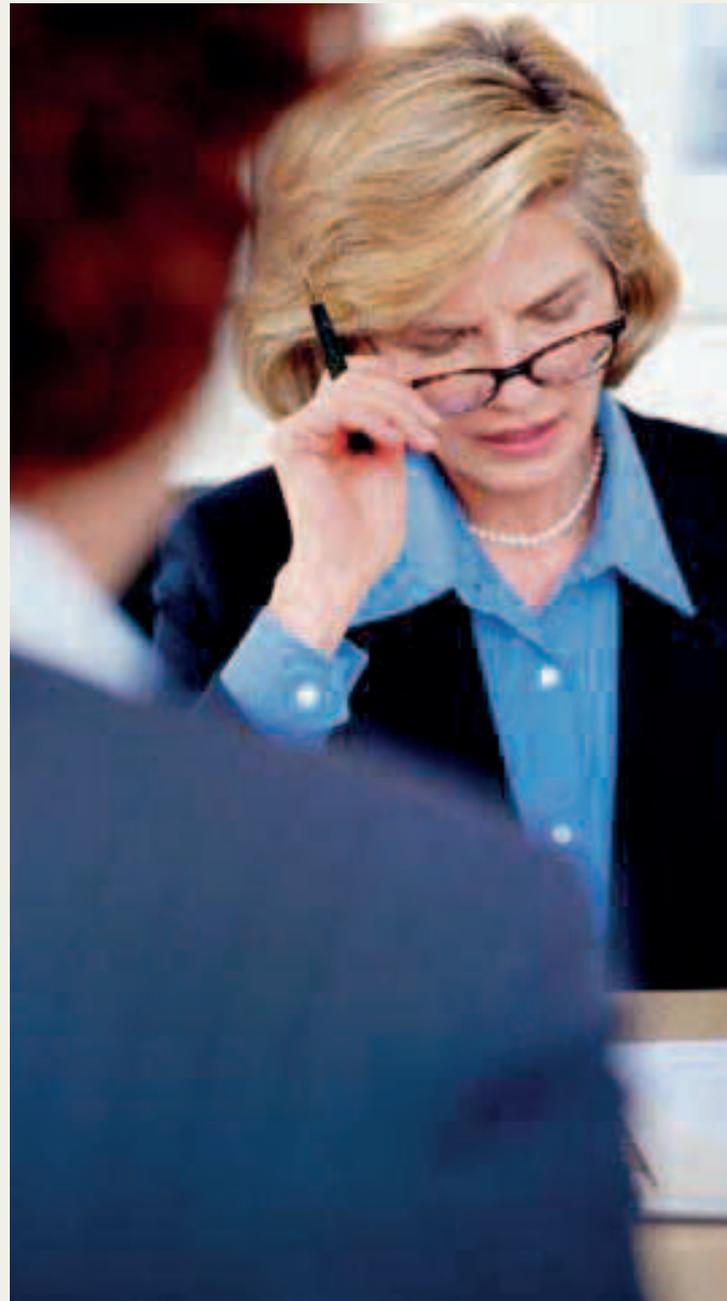
### Una aguja en un pajar

Por lo dicho, contratar al ejecutivo adecuado es el desafío más importante para una empresa a causa de su impacto, sus consecuencias a largo plazo, su irreversibilidad, su creciente complejidad y su cada vez mayor importancia.

Claudio Fernández-Aráoz, responsable de buscar ejecutivos desde la oficina que Egon Zehnder International tiene en Buenos Aires, ha llevado a cabo más de doscientos pro-

yectos de búsqueda de ejecutivos de alta dirección. Como líder de desarrollo profesional, comparó a 227 ejecutivos de alta dirección, de toda América Latina, que habían logrado el éxito con otros tantos que no lo habían logrado. Cuando compartió los resultados con Daniel Goleman, éste se mostró interesado en explorar otras dos culturas: Alemania y Japón. Los resultados fueron casi idénticos en esas tres culturas tan distintas sobre un total de 515 ejecutivos. En sus estudios descubrieron que quienes fracasaban tenían, casi siempre, gran pericia y alto CI. Sin embargo, en todos los casos, la debilidad que les impedía el éxito estaba en su Inteligencia Emocional: mucha arrogancia, demasiada fe en el poder del cerebro, incapacidad de adaptarse a los cambios económicos de la región y desdén por la colaboración o el trabajo en equipo. Poseían lo que se denomina un estilo “duro” de liderazgo. Y este estilo les impedía alcanzar el éxito. Actualmente, el mundo empresarial tiene muy en claro que el estilo tradicional de dirección en base a la imposición de autoridad “orden, control y castigo” ha pasado de moda al verificarse su ineficiencia. Esto significa que se acabó el “aquí mando yo” como modelo de liderazgo. Las empresas necesitan directivos gerentes que sepan estimular, generar confianza y dar ejemplo a sus subordinados. Y esas habilidades solo se logran con un gran manejo de las competencias emocionales básicas.

**+** El autor es Coach Internacional. Doctor en Administración de Empresas. Conferenciante y escritor. Instagram: alfredo10coach email: alfredodiez77@gmail.com www.alfredodiez.com



(UNO - ARCHIVO)

**Líderes.** Los ejecutivos de alta dirección son los que tienen una influencia enorme en los resultados y la moral de toda la organización.



## QUE NADA TE DISTRAIGA DEL MUNDIAL

Con Captar Pagos podés gestionar los cobros de tu empresa de manera online, rápido y fácil.

**[captarpagos.com](http://captarpagos.com)**

[contacto@captarpagos.com](mailto:contacto@captarpagos.com)

423 3074