



## CEO Management Consulting ®

© Derechos Reservados. José Luis Esteban Cordero Gómez del Campo Prohibida su reproducción parcial o total

### LIDERAZGO

#### **Resistencia al Cambio: Causas de la oposición al apoyo externo en las empresas**

Después de haber intentado en muchas ocasiones en empresas medianas de los giros más diversos y en distintas regiones del país, desde el noroeste hasta el sureste, de ofrecer los servicios de CEO Consultores-que sirven para mejorar los resultados y la rentabilidad de las empresas- a niveles jerárquicos inferiores al de los dueños o accionistas mayoritarios, hemos llegado a la conclusión de que dicho esfuerzo ha sido prácticamente inútil, ya que, a pesar de haber tratado con directores o gerentes generales pero que no son dueños o accionistas, el número de los que han mostrado algún interés fue muy bajo. En el caso de los contactos que hemos hecho a nivel de dueños o accionistas mayoritarios-sean o no el director o gerente general- el porcentaje de los que se interesan por nuestros servicios ronda el 50% de los casos.

¿Por qué existe una diferencia tan grande? Una posible respuesta sería que no les interesa realmente lo que no es de ellos, o sea que no les interesa realmente mejorar significativamente los resultados de la empresa para la que trabajan. Esto nos lleva a una conclusión que puede ser de interés para los dueños de dichas empresas, la cual es que la prioridad número uno de todo empleado no es dar resultados, sino el conservar el empleo.

¿Acaso resulta lógico que si una empresa que me ofrece mejorar rentabilidad, y competitividad rápidamente, y tiene un historial de haberlo logrado, me niegue a considerarlo, o por lo menos escucharlos?

En CEO Management Consulting hemos tenido ya varios casos en los que meses o incluso años después de haber hablado con, por ejemplo el director o gerente general, o de finanzas, o de operaciones, logramos contactar al dueño y nos enteramos que aquellos ni siquiera les informaron de nosotros, en muchos casos causando-con justificada razón- su enojo en contra de sus subordinados, y en algunos de ellos hemos llegado a implementar planes de mejora logrando resultados muy importantes.

En más de una ocasión hemos tenido diálogos como los siguientes:

*-ojalá nos hubieran contactado hace un año-*

*-Pero si hace un año tuvimos una presentación con su gerente, el sr. Fulano de tal, donde le explicamos exactamente lo mismo que a usted ahora-*

*-¡Qué bárbaro! Nunca me dijo nada.-*

JLC-CEO CONSULTORES, S.C.  
Alba 74-2 Colonia Insurgentes Cuicuilco  
México D.F. 04530  
0155 91172739 al 42  
luisordero@ceoconsultores.com



## CEO Management Consulting ®

Otro factor que influye en dicho comportamiento es que los mexicanos en general no nos distinguimos por trabajar en equipo, y en vez de ver un apoyo externo como una herramienta, lo vemos como una amenaza, o por lo menos con recelo.

Dichas reacciones son tan absurdas como el pensar que un equipo deportivo -fútbol, por ejemplo- va a funcionar mejor sin el entrenador, el preparador físico, el especialista en medicina deportiva, el psicólogo, y sus respectivos asistentes. Todos los aficionados a algún deporte saben que el apoyo externo adecuado puede significar la diferencia entre un equipo mediocre y uno que destaque.

Otras posibles causas de dicha resistencia al apoyo externo

- El gerente capaz, que sabe que está haciendo un buen trabajo, está orgulloso de ello, y por lo tanto no quiere que nadie lo ayude a mejorar más, para el seguir siendo la estrella en el escenario, y el que se lleva todas las medallas.
- El capaz, pero inseguro que le da miedo que la presencia de alguien externo vaya a tener alguna consecuencia negativa para él
- El que ha cometido errores que no se notan a simple vista, y tiene miedo de que se los descubran.
- El que sabe que está trabajando a medio gas, desmotivado o flojeando y evidentemente no le conviene que se sepa.

Y, las más graves:

- El deshonesto, que aprovecha su puesto para ganar ilícitamente dinero, y
- El inmoral, que aprovecha su puesto, por ejemplo, para obtener favores sexuales o de otro tipo.

En conclusión, en la gran mayoría de los casos, el dueño no debe perder de vista que los empleados, aún en niveles altos no tienen las mismas prioridades e intereses que él, y por lo tanto no debe basar su decisión de contratar o no servicios de consultoría en la opinión de sus subordinados.