

La resistencia al consultor,

Escrito por Eliana G. Moretti, socia de Mind & Process

Lunes, 06 de Junio de 2011 00:00 - Última actualización Lunes, 27 de Febrero de 2012 19:33



El consultor, un experto en determinadas cuestiones, es convocado para analizar la realidad de la empresa en esa área y modificarla. En general llega a esta actividad luego de recolectar conocimientos y una enorme experiencia en ese campo, lo que le permite identificar problemas, comprender de dónde provienen, formular un diagnóstico y ofrecer la mejor solución dentro de un abanico de opciones posibles.

Pero al poner al descubierto los problemas, el consultor está señalando algo que no funciona como debiera, o al menos, no como la Gerencia desea que se haga. Y como es de suponer, en los recursos humanos de la organización que tienen a su cargo esa tarea, esto suele generar resistencia.

Las actitudes de obstrucción al cambio pueden deberse a varios motivos.

- Por un lado, a la falta de comunicación sobre el proyecto, cuando no queda claro en qué consiste y cómo afectará a cada uno.

- En otras ocasiones hay una visión parcial de los beneficios. Por ejemplo, se juzga negativamente el cambio pensando en lo que va a suceder en un ámbito de la empresa, sin tener en cuenta los beneficios globales que va a obtener la organización.

La resistencia al consultor,

Escrito por Eliana G. Moretti, socia de Mind & Process

Lunes, 06 de Junio de 2011 00:00 - Última actualización Lunes, 27 de Febrero de 2012 19:33

- Así mismo, hay ocasiones en que las personas suelen ofrecer resistencia porque creen que no pueden cambiar, o no tienen las competencias que requiere la nueva etapa. En este punto hay que tener en cuenta que hay culturas corporativas que castigan los errores; que hay quienes tienen dificultades para trabajar en equipo, o que la gente siente que habría que impulsar un cambio diferente, y que el que fue propuesto en realidad no sirve.

- Por último, hay quienes no quieren cambiar porque la manera tradicional de realizar las cosas les resulta cómoda, no les gusta la incertidumbre, o rechazan la idea de que durante un tiempo deberán trabajar más (para continuar con la vieja tarea y comenzar la nueva).

//

En este punto, la comunicación efectiva se vuelve una parte muy importante al momento de incluir a un tercero que no pertenece a la organización. Si se expone en forma clara el objetivo a cumplir mediante la incorporación de un consultor, y cuales serán los beneficios para todos, los integrantes de la empresa tenderán a distender su visión y colaborar para que el objetivo final del trabajo se cumpla y resulte positivo para la empresa.

Pero cuando la comunicación no se realiza de una manera efectiva, generalmente el personal se siente afectado. Puede pensar que el consultor es alguien “de afuera”, que “se entromete”, y que viene para “cambiar la manera en que acá se hacen las cosas”. En el peor de los escenarios pueden circular versiones mal intencionadas o solo desinformadas del objetivo, que terminan impactando en forma negativa tanto en el resultado del proyecto como en la operatoria general del mismo.

La resistencia al consultor,

Escrito por Eliana G. Moretti, socia de Mind & Process

Lunes, 06 de Junio de 2011 00:00 - Última actualización Lunes, 27 de Febrero de 2012 19:33

Qué debe comunicar cada uno.

//

En cualquier trabajo de consultoría es fundamental contar con la colaboración del equipo interno, el que día a día lleva adelante la empresa, conoce los pormenores del negocio y puede indicar cuál es el cuello de botella o donde surgirán las dificultades a resolver. Pero si la Gerencia no comunica en forma clara cuál será el rol de la Consultora, los recursos pueden tender a sentirse amenazados ante la sola presencia del experto, y en general tender a boicotear el proyecto generando resultados no deseados y también pérdidas económicas y de tiempo.

Para contar con su colaboración, la empresa debe comenzar por comunicarle en forma clara y concisa porqué y para qué convoca a una consultora; cuál será su función; cuáles son los niveles de información que podrá requerir y se le pueden suministrar, qué sectores van a estar involucrados, y quienes serán los interlocutores válidos en cada caso.

De esta manera quedará claro que la empresa consultora fue convocada por el nivel gerencial, y que cuenta con su respaldo para impulsar los cambios.

La resistencia al consultor,

Escrito por Eliana G. Moretti, socia de Mind & Process

Lunes, 06 de Junio de 2011 00:00 - Última actualización Lunes, 27 de Febrero de 2012 19:33

Por su lado, la empresa de consultoría debe ser consecuente con el mensaje impartido por la empresa. El buen consultor tiene herramientas como para apaciguar y bajar el “ruido” en caso que la empresa no haya comunicado en forma adecuada su rol. Pero más allá de eso es importante crear empatía con el interlocutor, y ahondar en los temas como para poder encontrar la información necesaria y correcta.

Salvo excepciones, con una buena comunicación del proyecto pueden aparecer el entusiasmo ante la idea de trabajar mejor, y obtener mejores resultados que colaboren con las expectativas de crecimiento personal.

por Eliana G. Moretti, socia de Mind & Process,

www.mindprocess.com.ar