

## 38. Lo que los directivos no saben sobre política: Un choque entre directivos racionales y directivos políticos

El Sr. **S. P. Gupta**, director general (GM) de **XYZ Ltd.**, una fábrica dependiente del Ministerio de Industria del Gobierno de la India, fue trasladado a otra fábrica perteneciente al mismo ministerio. Se había ganado una reputación por gestionar con éxito la transformación de una fábrica en condiciones difíciles. Entusiasmado con su nuevo destino y confiado en la experiencia adquirida al haber transformado anteriormente otra fábrica, esperaba afrontar un nuevo proceso de transformación que, al parecer, presentaba desafíos similares: mantener la disciplina, restaurar la puntualidad y mejorar el rendimiento físico y financiero de la fábrica, seguido de un incremento de los incentivos y de las prestaciones para el personal.

Logró hacerlo en un breve período de dos años. Sin embargo, antes de que pudiera disfrutar del extraordinario logro alcanzado y recibir el reconocimiento por ello, sufrió el mayor golpe de su vida: fue destituido de manera abrupta y trasladado a un puesto insignificante en la sede central de la empresa.

El traslado fue provocado por una huelga organizada por un dirigente sindical que contaba con el respaldo político tanto del gobierno estatal como del gobierno central. La satisfacción del director general al comprobar la mejora del rendimiento de la fábrica y los beneficios obtenidos para el personal no era compartida por el presidente de la empresa ni por los miembros ejecutivos del consejo, quienes habían sugerido al Honorable Ministro del gabinete (responsable del ministerio al que pertenecía la empresa) que la fábrica fuera privatizada gradualmente. En consecuencia, el ministro realizó una declaración en el Parlamento en ese sentido.

Esta situación fue aprovechada por un dirigente sindical para movilizar el apoyo de los trabajadores, haciéndoles creer que el director general estaba intentando vender la fábrica a empresas multinacionales, lo que pondría en peligro sus puestos de trabajo, a pesar de que el director general no tenía absolutamente ninguna relación con esa decisión.

Recordando todo el episodio, el director general comentó:

«El dirigente sindical fue sorprendido molestando a una empleada en el hospital. Mi superior inmediato lo despidió por iniciativa propia y, posteriormente, asistió a un

curso de formación en el extranjero durante dos semanas. Yo pensé que me ocuparía del asunto cuando regresara. Pero, antes de que eso ocurriera, se convocaron elecciones y un político local buscó el apoyo del dirigente sindical para la candidatura de su esposa. Todo sucedió sin que yo me diera cuenta de lo que realmente estaba ocurriendo.»

«Supliqué a todos: al Ministro Principal de mi estado, al presidente de la empresa y a los miembros ejecutivos del consejo, explicándoles la mejora en el rendimiento de la fábrica gracias a mis esfuerzos, pero todo fue en vano. Quizá debería haber sido más prudente, haberme controlado y haber permitido que la indisciplina y los intereses creados gobernarán la fábrica, como hicieron mis predecesores. Pero ¿qué obtuve finalmente? Fui destituido sin haber cometido ninguna falta y a pesar de haber mejorado el rendimiento físico y financiero de la fábrica, así como de haber incrementado los incentivos y las prestaciones para el personal», lamentó.

## Pregunta

**¿Qué debería haber hecho el Sr. Gupta?**