

¿CÓMO PUEDE LA COMPLACENCIA INFLUIR EN LAS DECISIONES DE GESTIÓN? EL PAPEL DE LAS PERCEPCIONES EN LA TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS¹

Jorge Villagrasa y Colin Donaldson, EDEM – Business School

Alejandro Escribá-Esteve, Universitat de València & Ivie

Miembros del grupo de investigación STEER (Strategy, Top Executives, ESG and Resiliency) y colaboradores de la Cátedra de Empresa Familiar (CEFUV)



Cátedra
de Empresa Familiar
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

Objetivos principales: El objetivo principal de esta investigación es explorar cómo la complacencia directiva -específicamente, el exceso de satisfacción que sienten los directivos con resultados que objetivamente no son tan buenos- afecta a su disposición a aplicar cambios estratégicos en la organización. Tradicionalmente, la investigación ha asumido que las empresas reaccionan a la retroalimentación del desempeño haciendo cambios cuando el desempeño cae por debajo de un objetivo o nivel de aspiración establecido. Nuestro estudio investiga cómo influyen en estas decisiones estratégicas tanto los resultados objetivos de rendimiento como las percepciones subjetivas de los directivos.

Pregunta de investigación: ¿Cómo influye la complacencia de los directivos con el rendimiento de la empresa en la magnitud de los cambios estratégicos previstos, y cuáles son los factores que contribuyen a esta complacencia?

Principales conclusiones:

- 1. La complacencia reduce la probabilidad de cambio:** Nuestro estudio encontró que la complacencia gerencial, donde los gerentes están excesivamente satisfechos con el desempeño de su empresa independientemente de los resultados reales, reduce su probabilidad de realizar cambios estratégicos significativos. Las empresas con baja complacencia son más propensas a adoptar cambios estratégicos, independientemente de si la empresa está rindiendo por encima o por debajo de sus objetivos establecidos.

- 2. Las características de los directivos influyen en la complacencia:** Se observó que varias características del equipo de alta dirección (TMT) afectaban a los niveles de complacencia:

- **Diversidad funcional:** Los equipos con una mayor variedad de experiencias relacionadas con el trabajo tienden a tener menos complacencia. Esta diversidad conduce a evaluaciones más críticas y a una mayor disposición a iniciar cambios.
- **Diversidad educativa:** Aunque se esperaba que tuviera un impacto significativo, no encontramos pruebas claras de que la diversidad de formación académica de los directivos influya en la complacencia.
- **Titularidad:** Los directivos con una mayor permanencia en el cargo son más propensos a mostrar una mayor complacencia, ya que están más apegados al statu quo y menos dispuestos a buscar nuevas estrategias.



¹El artículo original de esta nota de investigación es: Villagrasa, J., Escribá-Esteve, A., & Donaldson, C. (2024). How can complacency mold managerial decisions? The role of perceptions in strategic decision-making. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 8(2), 212–231. DOI: 10.22495/cgobrv8i2p21

Patrocinan:

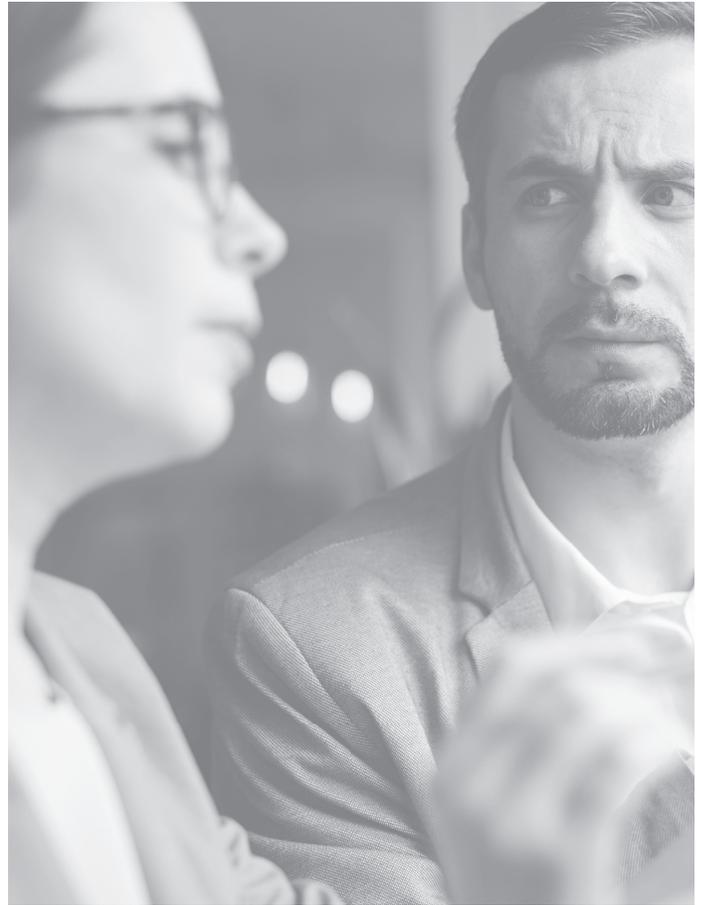


Promueven:



Implicaciones para la gestión:

- 1. Evitar la complacencia:** Los líderes empresariales deben reconocer que la complacencia puede obstaculizar los cambios necesarios incluso cuando las métricas de rendimiento no son favorables. Los directivos deben cuestionar activamente su propia satisfacción con el rendimiento actual para asegurarse de que siguen abiertos a la mejora.
- 2. Fomentar la diversidad en los equipos:** La diversidad funcional dentro de los equipos de liderazgo es valiosa para generar perspectivas críticas y reducir la complacencia. Las empresas deben considerar la contratación o promoción de personas con experiencias funcionales variadas para fomentar un equipo de liderazgo más dinámico y preparado para el cambio.
- 3. Gestionar los efectos de la permanencia:** Aunque la experiencia es valiosa, los directivos que llevan mucho tiempo en la empresa pueden necesitar un estímulo adicional para mantenerse abiertos al cambio. Las empresas deben evaluar periódicamente las actitudes de liderazgo hacia el riesgo y las iniciativas estratégicas para evitar la inercia.



Conclusiones

Este estudio subraya la importancia tanto de los resultados objetivos como de las percepciones de los directivos para impulsar el cambio organizativo. Los directivos demasiado satisfechos con su rendimiento, incluso en tiempos de estancamiento o declive, pueden perder oportunidades cruciales para adaptarse y crecer. Fomentando perspectivas diversas y desafiando regularmente el statu quo, las empresas pueden mantener una cultura de adaptabilidad y cambio proactivo.

Patrocinan:



Promueven:

