

GRANDES LIBROS

de Management



Lunes, 11 de mayo de 2026



¿QUIÉN SE HA LLEVADO MI QUESO? Cómo adaptarnos a un mundo en constante cambio. (2000). SPENCER JOHNSON, M. D.

Ediciones Urano



Modera:
Carlos M. Moreno, PhD

Presenta:
Joan Clotet,
asesor y mentor de
talento y liderazgo

EL AUTOR

Spencer Johnson, M. D.

Nació en Mitchell, Dakota del Sur en 1938 y falleció en Encinitas, San Diego en 2017. Se licenció en Psicología en la Universidad de California del Sur y se doctoró en Medicina en el Royal College of Surgeons en Irlanda. Fue un autor de éxito internacional con más veinticinco millones de ejemplares vendidos de su libro “¿Quién se ha llevado mi queso?” que fue, además, traducido a cuarenta y siete idiomas. Algunos de sus libros ya son auténticos clásicos como el famoso manual de dirección empresarial El ejecutivo al minuto, escrito con Kenneth Blanchard. Generó una serie de libros en relación al minuto. Así, por ejemplo, The one minute Father (1983), The one minute mother (1983), The One minute Teacher (1986)... Una serie también en relación al “valor de...” con algún personaje célebre como, The value of saving. The story of Benjamin Franklin (1978) o The value of imagination. The story of Charles Dickens (1977). También, tuvieron mucho éxito sus obras Picos y Valles (2009) o “Sí o no. Una guía para tomar mejores decisiones” (1992). En el conjunto de su obra, vendió cuarenta y seis millones de ejemplares.

Johnson fue presidente de la Candle Communication Corporation y director médico de comunicación de Medtronic, la empresa que inventó los marcapasos, e investigador para el Instituto de Estudios Interdisciplinarios, entre otros muchos puestos, y sus libros aparecieron en diversos medios, desde la CNN hasta publicaciones como USA Today o el New York Times. Asimismo, fue profesor en Harvard Business School y en John F. Kennedy Government School.

Referencias sobre el autor:

<https://www.youtube.com/watch?v=ArqmNNyBbnA>

<https://www.youtube.com/watch?v=S--B8Yk2TE4&t=16s>

<https://www.youtube.com/watch?v=GZhvxAmpNpI>

<https://www.youtube.com/watch?v=IjPwUkitSwQ>

EL LIBRO

Estructura y una valoración

Estructura

Este libro es un cuento o, si se prefiere, una fábula empresarial. Al utilizar este estilo, la estructura del libro se simplifica mucho. De hecho, no hay estructura como tal sino cinco momentos o partes que le permiten al autor desarrollar lo que quiere expresar en el libro. Cuando el lector abre su primera página se encuentra

con “Partes de todos nosotros. Lo simple y lo complejo” donde presenta a los cuatro personajes del libro -Fisgón, Escurridizo, Hem y Haw- caracterizándolos en una frase y sugiriendo que todos tenemos partes de ellos, pero, también, algo en común: “la necesidad de encontrar nuestro camino en el laberinto y alcanzar

éxito en unos tiempos tan cambiantes" (pág. 13). A continuación, vendría lo que sería el prólogo, pero, de hecho, es una presentación del libro -La historia de la narración- por parte de su amigo e instigador del libro, Kenneth Blanchard, según confesión del propio autor. Le sigue después, "Una reunión: Chicago" donde unos compañeros de escuela "hablan en una reunión

sobre cómo afrontar los cambios que están teniendo lugar en su vida" (pág. 19). Tras el encuentro, empieza la narración que constituye el núcleo central del libro. El autor desglosa el relato con algunos epígrafes como "¡No hay queso!", "Dejar atrás los miedos!" o "¡Disfruta del cambio!". El texto acaba con "Un debate: (entre los compañeros de escuela)" algo más tarde, ese mismo día.

Una valoración

Este es un libro que encuentra su valoración en el éxito mundial que tuvo, donde millones de personas en todo el planeta se animaron a leerlo. Se trata de una narración que hace que su lectura sea muy llevadera para cualquier lector. Escrito de una manera sencilla y ágil, la historia va atrapando al lector como a los personajes en su laberinto. Pero no se confunda el hipotético lector (si no lo ha leído aún) pues en el trasfondo de la narración se esconden una serie de ideas para el cambio en la vida profesional y personal. No lo decimos nosotros, lo han dicho miles de personas con su lectura, este libro es ya un clásico del management y cuya lectura será de tremenda utilidad para quienes decidan leerlo.

ALGUNAS AFIRMACIONES DEL LIBRO

(A modo de resumen para comentar)

"...la vida resultó ser muy diferente a como creí que sería cuando estaba en la escuela" (pág. 25)

¿La vida en la empresa resulta muy diferente 'de lo que uno se esperaba'?

"Pero, ¿os habéis dado cuenta de que no queremos cambiar cuando las cosas cambian?" (pág. 26)

¿Por qué, desde su experiencia, cuesta cambiar cuando las cosas cambian?

"... se dejaban dominar por sus poderosas convicciones y emociones humanas, que nublaban su forma de ver las cosas" (pág. 31)

¿Hasta que punto las convicciones y emociones son un freno, en su experiencia, para alcanzar los objetivos en la empresa?

"...la seguridad que tenían en sí mismos se fue convirtiendo en la arrogancia propia del éxito. Pronto se sintieron tan sumamente a gusto, que ni siquiera se dieron cuenta de lo que estaba sucediendo" (pág. 35)

¿En qué circunstancias la seguridad en uno mismo se vuelve en su contra? ¿Nos podría poner algún ejemplo o caso que conozca?

"No habían prestado la menor atención a los pequeños cambios que se habían ido produciendo cada día" (pág. 37)

¿Hasta qué punto los pequeños cambios son el cambio? ¿Algún caso que conozca o haya vivido?

"No quería tener que enfrentarse con esta nueva situación, así que hizo oídos sordos" (pág. 37)

¿Por qué enfrentarse a 'nuevas situaciones' suele producir resistencias? ¿Nos podría explicitar algún caso que haya vivido de rechazo ante una nueva situación?

"Somos seres especiales. Este tipo de cosas no debería habernos ocurrido a nosotros y, si nos ha sucedido, tendríamos que sacarle algún beneficio". (pág. 42)

¿Son un lastre 'los seres especiales' para una empresa?

"Me gusta estar aquí. Es un sitio cómodo. Esto es lo que conozco. Además, salir por ahí fuera es peligroso" (pág. 44)

¿Por qué, en base a su experiencia, cuesta tanto 'salir ahí fuera'?

"...siguieron haciendo cada día lo mismo que habían hecho hasta entonces". (pág. 45)

Hacer lo mismo de siempre, ¿qué ventajas e inconvenientes tiene?

"Seguimos haciendo lo mismo de siempre, una y otra vez, y encima nos preguntamos por qué no mejoran las cosas". (pág. 47)

¿Hasta qué punto la innovación tiene que ver con el cambio?

"...a veces un poco de temor puede ser bueno. Cuando se teme que las cosas empeoren si no se hace algo, puede sentirse impulsado a la acción. Pero no es bueno sentir tanto miedo que le impida a uno no hacer nada". (pág. 54)

¿Por qué hay tanto miedo en las organizaciones?

"Cuando dejas atrás tus temores, te sientes libre" (pág. 62)

Como dijo Erich Fromm, ¿tenemos miedo a la libertad en empresa?

"Se preguntó por qué siempre le había parecido que un cambio le conducía a algo peor. Ahora se daba cuenta de que el cambio podía conducir a algo mejor". (pág. 65)

¿Por qué, de entrada, se suele pensar que los cambios van a ir a peor?

"...sus nuevas convicciones estaban favoreciendo la adopción de nuevos comportamientos" (pág. 73)

¿Correlacionan convicciones y emociones? ¿Se pueden tener en la empresa convicciones y emociones?

"Observar pronto los pequeños cambios te ayuda a adaptarte a los grandes cambios por venir" (pág. 76)

¿Muchos pequeños cambios hacen el gran cambio?

CODA FINAL

“A veces, las cosas cambian y ya nunca llegan a ser como antes”.
(pág. 49)

“Si no cambias te puedes extinguir”.
(pág. 51)

“¿Qué harías si no tuvieras miedo?”.
(pág. 53)

“El cambio sólo le sorprende a uno si no lo espera ni cuenta con él”.
(pág. 77)

“Debía admitir que el mayor inhibidor del cambio se encuentra en uno mismo”.
(pág. 79)

“Repetir el mismo comportamiento no hará sino obtener los mismos resultados”.
(pág. 99)