

# *Microgestión*

—Su efecto sobre las personas y las organizaciones

Conferencia SeLD de la División Interamericana 2020

Presentador: Lowell C Cooper

- I. Microgestión - lo que es. Lo que no es. La razón por la que ocurre. Sus características.
- II. Microgestión - Su efecto en las personas.
- III. Microgestión - Su efecto en las Organización.
- IV. Microgestión - ¿Qué se puede hacer al respecto?

"Me desempeño mejor bajo una estricta microgestión".

"Me desempeño mejor bajo una estricta microgestión".

-Ningún empleado nunca

"El liderazgo no es tanto el ejercicio del poder en sí como el empoderamiento de los demás". —Warren Bennis and Burt Nanus, *Leaders, The Strategies for Taking Charge* (New York: Harper & Row, 1985), 80

El liderazgo Cristo-céntrico es ejercer el poder y la autoridad para el bien de los demás. Los líderes cristianos no abandonan el uso de la autoridad, sino que ejercen su poder bajo la restricción de vivir sacrificándose para el bien de los demás.

"Porque ¿quién es más grande, el que se reclina en la mesa o el que sirve? ¿No es el que se reclina en la mesa? Pero yo estoy entre vosotros como el que sirve." -Lucas 22:27 NVI

- I. Microgestión - lo que es. Lo que no es. La razón por la que ocurre. Sus características.
- II. Microgestión - Su efecto en las personas.
- III. Microgestión - Su efecto en las Organización.
- IV. Microgestión - ¿Qué se puede hacer al respecto?



La microgestión es un término que describe un estilo de gestión caracterizado por una participación excesiva, al borde de la interferencia, en el trabajo de los subordinados.

La microgestión es un término que describe un estilo de gestión caracterizado por una participación excesiva, al borde de la interferencia, en el trabajo de los subordinados.

Microgestión es un término que, entre otras cosas, describe una situación en la que un gerente tiende a realizar tareas que en realidad pertenecen a un subordinado.

La mala gestión se produce cuando un gerente se centra en la realización de tareas no gerenciales.

La microgestión se produce cuando un directivo se preocupa por la forma precisa en que las tareas no directivas son realizadas por otra persona

# Microgestión: Factores internos

- La naturaleza excesivamente detallada del supervisor
- Inseguridad emocional
- Compensación por la incertidumbre sobre cómo ejercer la autoridad.
- Un síntoma de un liderazgo más débil que fuerte.
- Percepción de un desempeño insuficiente de la persona supervisada.
- • Diferencias de personalidad.
- • Interpretación errónea debido al estado psicológico del empleado.

# Microgestión: Factores externos

- Cultura organizativa... "tal y como lo hacemos".
- Gran confianza en la toma de decisiones centralizada.
- Amenazas a la existencia de la organización - demandas reguladoras, presiones de tiempo y de rendimiento.
- Inestabilidad de la posición gerencial.

# Microgestión: Sus características.

- Renuencia a delegar.
- Constantemente pidiendo informes.
- Libertad limitada para que el subordinado tome decisiones.
- Quejas frecuentes de que el trabajo no se hace bien.
- Renuencia a transmitir sus habilidades o conocimientos.
- Falta de voluntad para dar poder a los subordinados.

# Microgestión: Sus características—cont'd

- Enfoque extremo en los detalles más que en la imagen general.
- Incapacidad de procesar la retroalimentación.
- Los proyectos se alargan para siempre porque el nivel de supervisión es un obstáculo para obtener decisiones.
- Afición por el control, una mentalidad de que alguien necesita asegurarse de que las cosas se hagan bien.
- Necesita ser copiado en todos los correos electrónicos, ser notificado de todas las conversaciones telefónicas, etc.

- I. Microgestión - lo que es. Lo que no es. La razón por la que ocurre. Sus características.
- II. Microgestión - Su efecto en las personas.**
- III. Microgestión - Su efecto en las Organización.
- IV. Microgestión - ¿Qué se puede hacer al respecto?



# Microgestión: Efectos en las personas

- Frustración
- Falta de motivación
- Aumento del estrés
- Sensación de incapacidad para hacer las cosas bien o de forma correcta.
- No existe un sentido de propiedad en la obra
- Sentido de encarcelación en lugar de empoderamiento
- Infeliz, insatisfecho, poco productivo

- *“No tiene sentido contratar a personas inteligentes y después decirles lo que tienen que hacer. Nosotros contratamos a personas inteligentes para que nos digan qué tenemos que hacer”. —Steve Jobs, Presidente, CEO, cofundador de Apple, Inc.*

- I. Microgestión - lo que es. Lo que no es. La razón por la que ocurre. Sus características.
- II. Microgestión - Su efecto en las personas.
- III. Microgestión - Su efecto en las Organización.
- IV. Microgestión - ¿Qué se puede hacer al respecto?

La microgestión puede obtener resultados a corto plazo. Sin embargo, a largo plazo, la microgestión tiene un impacto negativo tanto en la organización como en el microgerente.

# Microgestión: Efecto sobre las organizaciones

Ineficiencia - dos personas para hacer un trabajo

Pérdida de creatividad debido a la falta de compromiso de los empleados

Disminuye el sentido de sinergia y la moral alta en el lugar de trabajo

Baja la productividad

Incremento de la rotación de empleados

La toma de riesgos y la innovación están sofocadas

Visto como justificación de las respuestas de represalia

- I. Microgestión - lo que es. Lo que no es. La razón por la que ocurre. Sus características.
- II. Microgestión - Su efecto en las personas.
- III. Microgestión - Su efecto en las Organización.
- IV. Microgestión - ¿Qué se puede hacer al respecto?

# Lo que puedes hacer si eres microgestionado

- Aprenda a manejar sus emociones
- Mantener compromisos, anticipar necesidades, generar confianza
- Ponte en el lugar del gerente
- Demostrar compromiso con el éxito del supervisor.
- Dialogue para verbalizar las expectativas
- Hable sobre su incomodidad con la relación
- Demuestre un compromiso con la excelencia

# Lo puedes hacer si eres microgestionador

Realizar un riguroso auto-examen



Lo más difícil del mundo es conocerse a sí mismo".

-Tales (matemático griego)

# Microgestión: Sus características.

- Renuencia a delegar.
- Constantemente pidiendo informes.
- Libertad limitada para que el subordinado tome decisiones.
- Quejas frecuentes de que el trabajo no se hace bien.
- Renuencia a transmitir sus habilidades o conocimientos.
- Falta de voluntad para dar poder a los subordinados.

# Microgestión: Sus características.

- Enfoque extremo en los detalles más que en la imagen general.
- Incapacidad de procesar la retroalimentación.
- Los proyectos se alargan para siempre porque el nivel de supervisión es un obstáculo para obtener decisiones.
- Afición por el control, una mentalidad de que alguien necesita asegurarse de que las cosas se hagan bien.
- Necesita ser copiado en todos los correos electrónicos, ser notificado de todas las conversaciones telefónicas, etc.

# Lo puedes hacer si eres microgestionador

Realizar un riguroso auto-examen

Observa cómo otros supervisan

# Lo puedes hacer si eres microgestionador

Realizar un riguroso auto-examen

Observa cómo otros supervisan

"Todo lo que nos irrita de los demás puede llevarnos a una comprensión de nosotros mismos".

—Carl Jung

# Lo puedes hacer si eres microgestionador

Realizar un riguroso auto-examen

Observa cómo otros supervisan

Admite tu tendencia/Expresa tu deseo de cambiar

No cambie de repente - crea confusión

Pídele a los que supervisas que te den su opinión...

Práctica la delegación - hacer hincapié en el "qué" más que en el "cómo".

Fomentar la innovación/Expresar el aprecio

"El rey Roboam consultó con los ancianos que habían servido a su padre Salomón mientras vivía, diciendo: '¿Cómo me aconsejas que responda a este pueblo?' Entonces le hablaron diciendo: "Si hoy eres un siervo de este pueblo, y les sirves y les concedes su petición, y les hablas buenas palabras, entonces serán tus siervos para siempre". Pero abandonó el consejo de los ancianos que le habían dado..." -1 Reyes 12:6-8, NVI..."

"Dios nunca diseñó que la mente y el juicio de un hombre fueran un elemento de control. Nunca diseñó que un hombre gobernara, planeara e ideara sin la consideración cuidadosa y orante de todo el cuerpo, para que todos pudieran moverse de una manera sana, completa y armoniosa."

Elena White, Mensajes Selectos, Tomo 3, 16,17



«Los hombres a quienes el Señor llama para ocupar cargos importantes en su obra deben cultivar un sentimiento de humilde dependencia de él. No deben tratar de abarcar demasiada autoridad; porque Dios no los ha llamado a dominar, sino a hacer planes en cooperación con sus compañeros de labor.»» —Elena G White, *Testimonios para la iglesia*, 9: 270 216.2

«A veces alguien a quien se ha conferido responsabilidad como dirigente, concibe la idea de que está en un puesto de suprema autoridad y que todos sus hermanos, antes de avanzar, deben ir primeramente a pedirle permiso para hacer lo que creen que se debe hacer. Tal hombre está en una posición peligrosa..." -Elena White, Testimonios a los Ministros, p. 491, 492

«Los que aceptan puestos de responsabilidad en la obra de Dios deberían recordar siempre que al llamarlos a esta obra el Señor los ha llamado también a andar con prudencia delante de él y delante de los hombres. En vez de creerse llamados a regentar, a dictar y mandar, deberían darse cuenta de que ellos mismos necesitan aprender.

—Elena G White, Testimonios para la iglesia, 9: 225

«...esto no autoriza a nadie a asumir la tarea de ordenar arbitrariamente a sus hermanos que actúen como él cree conveniente, sin tomar en cuenta las convicciones personales que ellos tienen acerca de su deber. Ni han de creer los obreros escogidos por Dios que a cada paso deben esperar para preguntar a alguna autoridad superior si pueden hacer esto o aquello.»

Elena G. White, Testimonios para los ministros, p. 491.3

"El Señor no aceptará el trabajo de ningún hombre que no sea hecho con ternura, amor y bondad. No nos ha puesto como gobernantes, para que seamos dueños de su herencia. Dejemos que otros sean movidos por Cristo, así como nosotros deseamos ser movidos por Él."

—Ellen White, *The Upward Look*, p. 267

- Ninguna situación dura para siempre y a veces, la paciencia y la temperancia producen ideas y experiencias que arrojan una influencia positiva y duradera en nuestro propio ejercicio del liderazgo.
- El cambio y el crecimiento son posibles. Admitamos nuestra debilidad y recurramos a Dios y a nuestros colegas para que nos ayuden a mejorar nuestra práctica de liderazgo cristiano.

—Fin—