

MÉTODOS PARA REDUCIR RESISTENCIAS AL CAMBIO

El Supervisor Mirón



1- El supervisor mirón", delega el trabajo pero quiere evitar que el subordinado cometa errores. Por eso se detendrá a mirar por arriba del hombro del subordinado 10 ó 12 veces al día. Pero que mientras está "charlando", estará diciendo cómo hacer el trabajo. Ese trabajo saldrá bien, pero podrá hacer el subordinado otro trabajo que le encomiende, sin la ayuda del jefe. El tiempo que desperdicia el jefe podría aprovecharlo en trabajos de importancia, que en la ejecución de una tarea rutinaria? Está comprobado que la mayoría de los supervisores de grupos de alta productividad no exigen una supervisión estrecha de este tipo.

2- "El tacaño de autoridad", delega deberes, pero no da la autoridad necesaria para poder cumplir con ellos. Encarga al subordinado el "problema" de entrar a la jaula; dominar al león, pero no le da la "autoridad" que representa el látigo, la pistola e incluso la silla, para protegerse. Cuando el subordinado salga magullado, arañado y sangrado, el supervisor entrará a la jaula, con toda la autoridad del látigo, la pistola y la silla y resolverá el problema. Este supervisor nunca encontrará subordinados que le resuelvan los problemas mientras no se dé cuenta de que cuando se delegan deberes debe delegarse la autoridad correspondiente, para poder exigir la responsabilidad.

El tacaño de Autoridad



El dueño de la llave



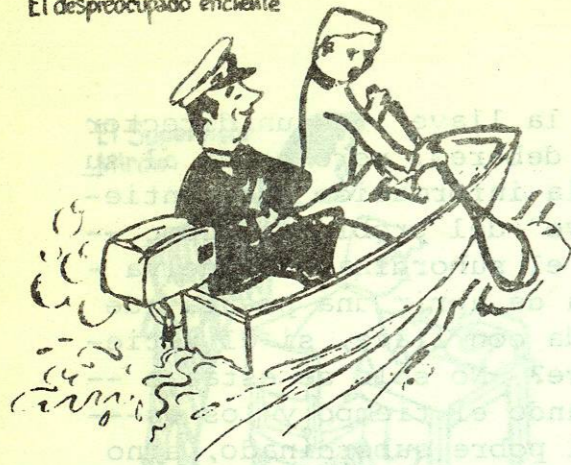
3- "El tío de la llave", es un director que delega deberes, pero no da al subordinado la información que contiene "la llave" del problema. Cómo quiere que el subordinado resuelva el problema de abrir una puerta que está cerrada con llave, si él retiene esa llave? No sólo se estarán desperdiciando el tiempo y los esfuerzos del pobre subordinado, sino que a éste le será difícil recuperar su confianza en sí mismo para resolver el problema.

4- "El mata ideas" es un director autoritario, y que exige de sus subordinados hagan el trabajo exactamente como él les ha indicado. Cada vez que algún empleado le haga alguna sugerencia para mejorar el trabajo, le contesta que está ahí para hacer las cosas como se le indican y no para decir cómo se han de hacer las cosas. Al cabo del tiempo, los empleados ya ni se molestan en pensar cómo hacer el trabajo más eficiente, y a pesar de que el jefe está siempre atareado planeando y ordenando hasta el más mínimo detalle, el trabajo de sus oficinas no es eficiente.

El Mata Ideas



El despreocupado eficiente



5- "El despreocupado eficiente" no se lesta en enseñar a sus subordinados resolver los problemas. Prefiere solvêrselos él cuando se presentan. Si le preguntan cómo debe remarse para alcanzar la meta, prefiere poner un motor a la lancha y llevarlo a orilla. Claro que el subordinado ca aprenderá a remar y el director tendrá que poner un motor a todas lanchas de sus empleados para llevarlos siempre a la orilla.

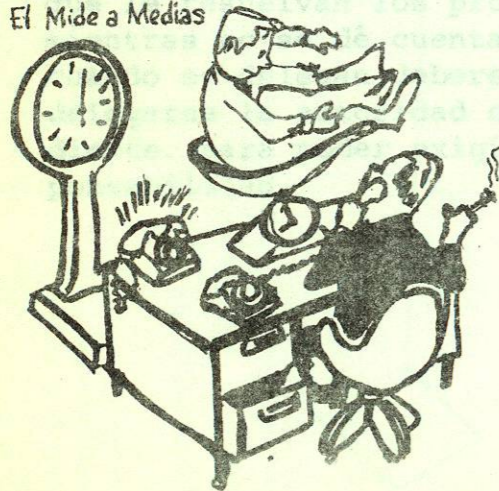
6- "El incierto" delega en sus subordinados determinata tarea, pero ni explica con precisión en qué consiste, ni cuáles el objetivo que se persigue, quizá porque el mismo jefe no los ha definido para sí. Mala suerte si, después de haberse hecho, el trabajo que el subordinado creyó "adivinar", más que "interpretar", resulta ser diferente. Tiempo y esfuerzos perdidos, y quizá la oportunidad misma de que el trabajo pueda repetirse, por falta de definición de objetivos.

El incierto



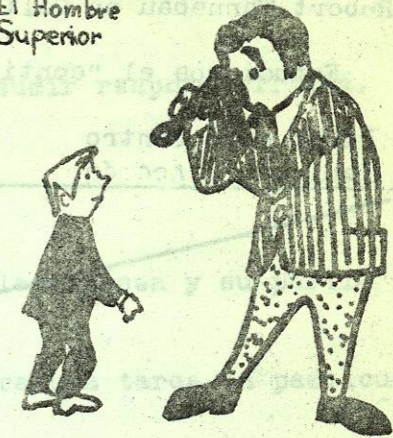
7- "El señor mide a medias" se empeña medir la eficiencia de sus empleados con métodos inadecuados. Quiere poner el trabajo de un hombre con una balanza de niños, o medir los resultados de un individuo con criterio de grupo. Por falta de un sistema correcto de análisis y valuación del trabajo, este jefe no sabrá nunca sus empleados son o no son eficientes y si está exigiendo demasiado a algunos y demasiado poco a otros.

El Mide a Medias



8- "El hombre superior", está siempre preocupado porque no encuentra empleados competentes a quienes delegar las tareas que tiene por ejecutar. Pero no se da cuenta que por su complejo de "hombre superior" está mirando a sus subordinados a través de unos prismáticos "al revés". Siempre los ve "chiquitos". Nunca podrá aprovechar las cualidades de sus subordinados, que irán desapareciendo por falta de uso o por desinterés.

El Hombre Superior



El director del "Strip Tease"



9- "El director del strip-tease" delega en sus subordinados no sólo los deberes y la necesaria autoridad, sino toda su propia responsabilidad, quedándose por tanto despojado de ella, lo cual administrativamente es incorrecto puesto que la responsabilidad es indelegable.