

ANTECEDENTES:

En la próxima junta usted presentará el caso de una persona que está siendo considerada para una promoción dentro de una empresa de la industria electrónica. Usted es miembro del comité de Recursos Humanos (Gerente).

En la compañía hay cierto número de supervisores de primer nivel y uno de ellos deberá ser promovido para llenar una vacante de supervisión de segundo nivel. Usted ha revisado los expedientes de los supervisores y ha seleccionado al que considera estar mejor calificado para ser promovido. Hoy se reúne usted con sus colegas para hablar de todos los candidatos y determinar quién será promovido.

Usted está siendo evaluado para un puesto de un nivel muy importante en donde tendrá que hacer negociaciones fundamentales para la compañía, por lo que el ganar en esta negociación significaría un punto importante a favor.

DESARROLLO:

Tiene 10 minutos para estudiar la descripción de su candidato y por escrito fundamentar su propuesta para presentarla ante el comité.

Durante la junta desempeñe su papel tal y como lo haría si usted fuera en verdad el gerente que represente a esta persona, haciendo uso de los datos, las actitudes y los sentimientos que se requieran.

AHORA LEA LA DESCRIPCIÓN DEL CANDIDATO QUE SE LE ASIGNÓ.

AL FINALIZAR EL TIEMPO DE PREPARACIÓN, CONTINÚE EL EJERCICIO.

EJERCICIO, REUNIÓN EN GRUPO:

Tiene 30 minutos para discutir con sus colegas las cualidades de los candidatos y decidir quién será promovido. Puesto que en el futuro pueden surgir nuevas vacantes, deberán clasificar a los candidatos asignando el número 1 al que deberá ser promovido inmediatamente, el número 2 al que deberá ser promovido en segundo lugar y así sucesivamente hasta terminar con todos los candidatos.

Como participante, usted desea evaluar a los candidatos correctamente, de acuerdo con sus méritos. Asimismo, pretende obtener la más alta calificación posible para el candidato que está recomendando personalmente.

Es muy importante que se tome una decisión dentro del límite del tiempo. Si no se llega a un acuerdo dentro de los 30 minutos ningún candidato será promovido.

Recuerde defender enérgicamente a su candidato, eso significaría el reconocimiento de sus compañeros del comité.



DESCRIPCIÓN DEL CANDIDATO: ALICIA RODRIGUEZ

Alicia Rodríguez tiene 34 años, está casada y tiene un niño de 10 años. Alicia lleva 9 años en la compañía, de los cuales los 3 últimos ha sido supervisora. Participa en labores comunitarias y es la entrenadora de una liga de béisbol infantil. Es una influencia excelente para esos niños, es honesta y se preocupa por su bienestar. Los niños la quieren mucho.

Hay mucho que decir sobre el trabajo que Alicia realiza en la planta. Es la clase de persona que no “adivina a lo loco”. Cuando uno de sus empleados le hace una pregunta ella responde, “me parece que es así, pero vamos a asegurarnos”, revisa los procedimientos de trabajo, investiga con sus colegas y hasta acude a la librería técnica que se encuentra en el salón de empleados. Cuando no sabe una respuesta no cesa hasta conseguirla. Sus empleados aprecian mucho esto, pues los mantiene informados. Se sienten incluidos en el proceso de investigación y por lo tanto la respetan mucho. Dicho comportamiento se ha manifestado en diversas ocasiones y cuando los empleados no entienden la respuesta, Alicia les explica cómo son las cosas. Les explica el asunto paso por paso, usando una secuencia lógica para que les quede claro.

Aunque Alicia invierte mucho tiempo en resolver las preguntas de sus empleados, desempeña sus labores de buena voluntad y puntualmente. La otra semana, cuando trataba de resolver 2 preguntas de sus empleados tuvo que asistir a una demostración de seguridad. Esto no impidió que contestara sus preguntas y terminara su trabajo a tiempo. Ella considera que la realización de su trabajo requiere la misma diligencia que aplica a la solución de las dudas de sus empleados. Siempre termina su trabajo y llega a la planta puntualmente.

En diversas ocasiones el trabajo efectuado por la unidad de la que es responsable tiene que ser devuelto para ser reprocesado. Ella siempre culpa a otras unidades, alegando que no fue la mala calidad de su trabajo la causa por la cual se regresó el material, no obstante que la evidencia demuestra lo contrario. Aun en estas situaciones, Alicia no duda en consultar al gerente de su sección sobre el material devuelto o cualquier otra fase de trabajo si necesita ayuda. Sin embargo, no parece requerir de mucha supervisión, presenta su reporte regularmente y siempre se asegura de mantener a su jefe bien informado del progreso de su trabajo y de problemas que surjan en la unidad.

El mes pasado, la planta fue rehabilitada para fabricar un nuevo producto. La unidad de Alicia estaba involucrada en dicho proyecto. Este era el sexto cambio de producto que le tocaba a la unidad en un lapso de 2 años y cada cambio resultaba más complicado que el anterior. Este último era muy interrelacionado. Primero, el equipo debería ser modificado al mismo tiempo que se estaba trabajando. Esto significaba que los empleados usarían otras máquinas mientras se modificaba su propia maquinaria, por lo que mientras se tendría que dar entrenamiento a los empleados involucrados. Segundo, la unidad recibió 2 piezas de maquinaria nueva y, por consiguiente, algunos empleados tuvieron que ser entrenados en el uso de este equipo para que pudieran manejar el equipo nuevo a la vez que el viejo. Además, se tuvo que reordenar el flujo de trabajo. Alicia ha resuelto todas las redistribuciones eficazmente, incluyendo la más reciente. Planificó los horarios de entrenamiento, colaboró en el desarrollo del material de entrenamiento y finalizó la totalidad del trabajo a tiempo. Este tipo de cambios no la preocupan a pesar de que debe trabajar mucho tiempo extra.