

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: ERNESTO CORONADO

A Ernesto Coronado le reportan 10 personas. Ha sido supervisor de primer nivel durante los últimos 4 años y tiene una antigüedad de 11 años. Tiene 36 años, está casado y tiene una hija de diez años. Fue militar y pertenece a la reserva activa de la fuerza aérea donde es Sargento de Tripulación; debido a este entrenamiento es una persona que nunca pierde la calma aun en condiciones de intensa presión. Hace unas semanas, cuando su unidad estaba atrasada en producción debido a un ausentismo excesivo se incendió su casa. Cuando Ernesto fue informado del fuego, pidió calmadamente a uno de sus empleados que se hiciera cargo y se dirigió a su casa. No se notaba inquieto o trastornado.

Ernesto va a la universidad nocturna y está tomando los cursos de la compañía por correspondencia. Está por terminar su carrera y considera que los cursos le han ayudado a resolver los asuntos de su unidad más eficazmente. Uno de los cursos que toma en la universidad, "Administración Industrial", está relacionado con el trabajo en la unidad, pero otro, "Contabilidad de Costos", se aplica a otro departamento. Ernesto desea aprender acerca de otras fases del trabajo y le gustaría trabajar en Contabilidad algún día.

El trabajo de Ernesto es complicado debido a que se requieren operaciones detalladas para el proceso de los materiales. Además, se deben realizar muchos reportes. Ernesto los documenta detalladamente, explicando cada punto con amplitud. Sin embargo, sus reportes no siempre son correctos. Parece ser que involuntariamente comente un error cada semana en lo que respecta al reporte de pérdidas. Por ejemplo, el departamento de Contabilidad encontró en dicho reporte un error que involucraba la clasificación de los materiales. Ernesto aceptó su error y prometió corregirlo. Reconoce sus errores de buena gana.

Cuando Ernesto llega a su unidad inicia sus labores con destreza. No pierde el tiempo platicando o saludando. Comprende que, si su unidad no empieza sus labores a tiempo, se retrasaría fácilmente la operación de las otras unidades. Ernesto está consciente de cómo su trabajo y su unidad se integran al proceso de producción general de la compañía.

El carácter amable de Ernesto se extiende al trato con sus empleados. Hace cuatro años, uno de ellos se consideraba más apto para ocupar el puesto de supervisor que se otorgó a Ernesto. Este empleado empezó a murmurar sobre Ernesto y a fastidiarlo. Ernesto maneja muy bien la situación. No se enojó, aunque otro en su lugar lo hubiera hecho, pues dicho empleado hasta le agredió personalmente. Ernesto supo ignorar sus provocaciones.

Hace algunos meses hubo una redistribución de equipo en la unidad de Ernesto que implicaba enlazar maquinaria nueva a equipo ya existente. Los ingenieros y el personal de Producción hicieron la planeación y programaron el cambio. Unas semanas antes del evento, la unidad de instalación explicó la redistribución a Ernesto. Mientras se discutía el proceso paso a paso, Ernesto detectó diversos problemas potenciales que no se habían tomado en cuenta. Especialmente en una fase muy importante, donde si fallaba el funcionamiento se detendría la operación de toda la unidad. Esta fase no había sido determinante en el proceso original. Los demás problemas señalados por Ernesto, sin ser tan críticos, fueron suficientemente importantes para que se tuviera que reprogramar y rediseñar el cambio. Durante este lapso se consultaba a Ernesto en ausencia de su supervisor y él se mostró siempre decidido y seguro de sí mismo.