

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: TOMÁS CANSECO

Tomás Canseco está casado, tiene un hijo de 8 años y una niña de 4 años. Tiene 35 años y fue militar. Ha estado en la compañía durante 10 años y ha sido supervisor durante los últimos 4 años. También participa activamente en la asociación de colonos.

Tomás es la clase de persona que pone “manos a la obra” y mantiene al grupo trabajando hacia un objetivo común. Justo después de que lo asignaran como supervisor de la unidad, parecía que los empleados no estaban contentos porque no trabajaban en equipo. Los operadores de productos terminados culpaban a los procesadores de no trabajar lo suficientemente rápido. Los barrenadores culpaban al equipo de producto terminado de entregarlo mal acabado. Así mismo, los integrantes de cada equipo se molestaban mutuamente. Tomás sabía que su unidad estaba formada por personal experimentado así que durante un tiempo observó la situación y conversó con los integrantes del grupo que eran más problemáticos. Estos culpaban al resto de sus compañeros de la mala calidad del trabajo. Además, puesto que la unidad funcionaba apenas, Tomás sabía que necesitaba corregir la situación. Decidió reunirse con los de su unidad para discutir el problema. Primero, se aseguró de que el grupo comprendiera lo que tenían que lograr juntos, y escuchó cómo se sentían respecto a los resultados que estaban obteniendo. Preguntó a los empleados lo que deseaban que él hiciera para poder lograr sus objetivos y mejorar el desempeño de la unidad. Antes de que terminara la junta, el grupo había reconocido que lo que necesitaban lograr era trabajar en equipo y no pelearse unos con otros. Entonces les hizo ver que el grupo no estaba “jalando parejo”. La unidad regresó al trabajo transformada, y en poco tiempo los resultados mejoraron se sintieron orgullosos.

Durante el cambio a operación digital que se efectuó recientemente las diferentes cuadrillas tuvieron dificultades para coordinar las fechas y horarios de trabajo. Para programar eficazmente las diversas actividades que requería el cambio, Tomás echó mano de la amplia experiencia que tienen diversas áreas de la planta y en control de producción. Explicó a los diversos grupos como su actividad particular se interrelacionaba con el resto de los grupos involucrados, sensibilizando al personal a los problemas que enfrentaba cada uno. El éxito del cambio se debió principalmente a la labor de Tomás que logró que las cuadrillas trabajaran juntas de buen grado, unidas por un objetivo común. Durante este periodo, Tomás estuvo siempre disponible para ayudar y mantuvo las labores de su departamento bajo control y supervisión constante.

El trabajo de Tomás es de calidad excepcional y su jefe no necesita supervisarlos. Se reúne con su jefe para comunicarle sus planes futuros y la forma en que pretende desarrollarlo. Sus reportes (orales y escritos) son claros, concisos y bien documentados. Ocasionalmente sobreestima la cantidad de trabajadores que necesita para realizar una tarea, solicitando personal adicional para suplementar su propia cuadrilla, cuando es necesario. Sin embargo, esto se debe simplemente a su esmero y deseo de terminar el trabajo.

La única vez que Tomás faltó al trabajo fue para asistir al funeral de un pariente cercano. Su asiduidad se puede atribuir a su buena salud y alegre disposición. Siempre llega a tiempo y está listo para iniciar sus labores. Sus compañeros de trabajo hacen bromas sobre su presentación personal, que invariablemente es impecable a pesar de que se mueve continuamente por toda su área. Tomás acepta las bromas de buen grado siendo una persona querida y bien aceptada por sus colegas.