

Capítulo 13

Para poner en práctica. Pág 397

Casos Promociones inmobiliarias Acapulco INN y Fabrica de muebles Roneo

Promociones inmobiliarias Acapulco INN:

La empresa Promociones inmobiliarias Acapulco INN se dedica a la promoción de inmuebles en la costa del Pacífico de México. La empresa lleva funcionando 15 años y el negocio es realmente rentable generando todos los años una cantidad considerable de utilidades. Una razón de la buena marcha del negocio se debe a que el dueño y director general de la empresa mantiene buena relación con los responsables de urbanismo de varias municipalidades. Dado que el negocio presenta unas cuentas muy saneadas, las instalaciones de las oficinas y los medios materiales con los que cuentan los empleados son más que suficientes. Asimismo el nivel de salarios es relativamente elevado. Además el director general es una persona afable y las relaciones con los empleados son cordiales. Sin embargo, dado que su formación empresarial es escasa, los puestos de trabajo no están muy definidos. Tampoco se ha establecido un sistema claro de promoción dentro de la empresa pues el trabajo se realiza de forma un tanto desorganizada: cuando hay que hacer las cosas se hacen pero gracias a la buena voluntad de todos. De hecho en las puntas de trabajo todos hacen un poco de todo. Esta forma de trabajar impide que resulte fácil pensar en temas tales como reconocimiento de tareas o desarrollo personal.

Recientemente han entrado en la compañía personas jóvenes con formación empresarial con ganas de destacar y crecer profesionalmente. Sin embargo, la situación organizativa de la empresa les plantea un problema; no tienen claro como pueden desarrollar su tarea, con que medios cuentan y hasta donde pueden llegar en la toma de decisiones y responsabilidades a asumir.

Preguntas:

- Plantea que actuaciones propondrías para estructurar de forma conveniente la empresa.
- Como integrarías el equipo humano existente en la empresa con los integrantes de las nuevas contrataciones que tienen ideas de cambio y crecimiento?
- Piensas que cada uno de los equipos tiene necesidades intrínsecas e extrínsecas diferentes?
- Que consejos darías al dueño y director general de la empresa?

Fábrica de muebles de oficina Roneo

La empresa Roneo lleva más de cuarenta años en el sector y desde hace cuatro dirige la compañía el director gerente que es un egresado del ITAM con una sólida formación técnica y humanística. Desde que se hizo cargo de la dirección de la empresa, uno de sus objetivos prioritarios consistió en organizar de forma eficiente y motivadora el trabajo. Estaba convencido de que la clave del éxito de una empresa es alcanzar unos altos niveles de productividad y ello solo se consigue si los empleados están motivados. Para atender a sus necesidades de forma integral, junto con el director de recursos humanos se ocupó de definir las tareas de los distintos puestos de trabajo y de que estos tuviesen cubiertas sus necesidades materiales y de formación. Asimismo se definió de forma clara la cadena de mando y se arbitraron medidas, combinando unas de naturaleza estrictamente profesional con otras de carácter deportivo y social para procurar que las relaciones interpersonales fuesen satisfactorias. Además se estableció un sistema salarial con un salario base suficiente y con incentivos progresivos en función de la productividad de cada trabajador y de los resultados de la empresa. Todo ello se hizo de forma transparente y se les ofreció a los empleados la posibilidad de opinar.

Por otro lado el director general se ocupó de que la empresa ofreciera un entorno profesional motivador. A cada trabajador se le explicó no solo el contenido de su tarea sino el rol que esa tarea desempeñaba en el conjunto de la empresa. Se establecieron unos sistemas de reportes regulares de forma que los logros se reconocían regularmente. El resultado de estas medidas y de las frecuentes pláticas con los responsables de las distintas áreas, es que se creó un entorno en el que el empleado tenía la posibilidad de desarrollarse tanto profesional como personalmente.

Preguntas

- Que importancia le das a que el trabajador conozca como afecta su desempeño en el conjunto de la actividad de la empresa?.
- Crees que esto le ayuda a sentirse motivado e integrado y tome conciencia de la importancia de su buen hacer?
- Consideras importantes la atención prestada por la empresa al personal en cuanto a la formación para su correcto desempeño, proporcionar las herramientas adecuadas y propiciar actividades lúdicas?