

CASO PRÁCTICO I

Jorge Frías trabaja como técnico en gestión administrativa en una empresa dedicada a la distribución y la reparación de equipos de aire acondicionado. Su jefa directa, Luisa Castro, es una directiva de la empresa que lidera a un grupo formado por dieciocho personas. Luisa se encarga de funciones tan dispares como llevar la contabilidad de la entidad, realizar el registro de la documentación, supervisar el control de calidad, gestionar la tesorería y atender a la prevención de riesgos laborales.

Además, Luisa controla personalmente las cuestiones relativas a clientela y proveedores importantes, lleva la negociación con estos últimos y autoriza descuentos. De este modo, aunque cada una de las personas a su cargo se ocupa de tareas muy dispares, todas ellas deben consultarle los detalles cada vez que dan un paso y, a menudo, tienen que esperar mucho tiempo para poder hablar con ella.

En una ocasión, tras haber tenido que esperar un par de horas para hablar con Luisa Castro, Jorge Frías le sugirió... (ver la escena de la derecha).

¿Qué problemas crees que está generando esta situación en función de los principios organizativos básicos de la empresa?

Luisa Castro está asumiendo numerosas y muy diversas . El debe ocuparse de cuestiones relativas a la documentación generada en la empresa, a la y a la realización de cálculos, informes y propuestas de objetivos.

En este caso, la no está bien planteada: a nivel empresarial, el departamento de administración está asumiendo que no le son propias, como el control de calidad, la tesorería, la prevención de riesgos laborales y la negociación con los y la clientela; a nivel departamental, Luisa participa de manera relevante en todas las tareas del personal a su cargo.

Por otra parte, si bien la línea jerárquica en principio parece correctamente establecida —todos en el departamento dependen de Luisa Castro—, no hay que agilicen la toma de decisiones. Esto implica que el ejercicio de autoridad de Luisa tampoco es adecuado, ya que, al no delegar en ningún mando intermedio, actúa como cuello de botella en numerosas cuestiones.

Esta situación está afectando a la del personal a sus órdenes, que carece de autonomía y al que no se le asigna alguna. Todo esto revertirá, por último, en el grado de y compromiso con la empresa de los trabajadores y trabajadoras, al no sentirse valorados.

funciones.

división del trabajo

tareas

participación

proveedores

niveles jerárquicos

motivación

responsabilidad

departamento de administración

contabilidad