



UNIVERSIDAD DE TALCA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMPUTACIÓN

## **Introducción a la administración**

Tarea 4

Análisis de caso de estudio

Erik Regla  
eregla09@alumnos.otalca.cl  
2011407014

23 de Septiembre del 2015

# Índice

<b>1. Descripción de la situación</b>	<b>3</b>
<b>2. Principales falencias</b>	<b>3</b>
<b>3. Repercusión de fallos en el departamento de “Control de entradas” en la producción</b>	<b>3</b>
<b>4. Responsable de estos fallos</b>	<b>4</b>
<b>5. Medidas a tomar</b>	<b>4</b>
5.1. Delegación . . . . .	4
5.2. Implementación . . . . .	4
5.3. Control . . . . .	4

## **1. Descripción de la situación**

Arnold Bosch está a cargo del departamento de “Control de entradas” en una empresa de textiles alemana, la cual actualmente está al borde de una crisis debido a problemas en el suministro. Estudios llevados a cabo en la empresa están actualmente apuntando sus dedos al departamento en el que A. Bosch está a cargo.

## **2. Principales falencias**

Dentro de los antecedentes se menciona que en las últimas 6 semanas han comenzado los problemas. Dado que se perdieron dos trabajadores, lo más probable es que esos dos trabajadores eran líderes informales dado que tras su desaparición la coordinación se perdió inmediatamente. También es posible que esos dos trabajadores no disponibles eran exactamente los que hacían todo el trabajo dado que de los argumentos entregados por sus subordinados eran precisamente el desconocimiento de como realizar su tarea asignada.

También, dentro de los deberes como líder que tiene Bosch, es reportar de estas situaciones a su jefe inmediato. Ahora, también existe un problema con el jefe inmediato, dado que nuevamente, es su deber el transmitir la información de los problemas existentes a niveles superiores de la jerarquía o bien solucionarlos in situ antes que sean insostenibles (como se da en la situación actual).

Hay cierto grado de inconsistencia entre los argumentos de Bosch, dado que primero indica no estar al tanto de las fallas en la organización y finalmente alega no haber sido escuchado por estas, es posible inferir gracias a esto que tampoco tiene conocimiento respecto al estado y/o no ha estado involucrado en los procesos internos que le competen.

## **3. Repercusión de fallos en el departamento de “Control de entradas” en la producción**

El inicio de la cadena de producción comienza en la recepción de material, por tanto cualquier retraso en esta afecta directamente el tiempo de inicio de las tareas posteriores. Distinto sería el caso si recepción de material fuera una tarea paralela a otra, el cual no es.

Adicionalmente, si los productos aceptados por control de entradas no son aptos para trabajar por parte del departamento de producción por daños a la maquinaria utilizada producto de estos se generan pérdidas por efecto de reparación y retraso de los proyectos de envío. Esto último ha generado que los trabajadores se muestren indispuestos a trabajar bajo las condiciones actuales.

Como se pudo apreciar en el caso de estudio, el retraso en las entregas conlleva a insatisfacción de parte de los clientes, pudiendo incluso hasta perderlos, lo cual pone en riesgo la continuidad de la empresa en si.

## **4. Responsable de estos fallos**

Bosch tiene una responsabilidad con el equipo de trabajo tanto de liderar como de controlar el proceso, y a su vez de tomar decisiones para poder corregir los fallos en su departamento y ha fallado en esto.

## **5. Medidas a tomar**

En primer lugar, si existe un líder informal y este se pierde, como el figura como el líder en la organización debe ser capaz de poder tomar el cargo y hacerse responsable. Como última instancia asignar un nuevo líder informal, pero esto solo serviría para poder seguir desplazando el problema. El liderazgo debió haber estado en manos de Bosch todo el tiempo, de esto haber sido así se habría enterado previamente de las situaciones que ocurrían, más aún, implementar las acciones correctivas sería mucho más sencillo.

### **5.1. Delegación**

Dentro de lo que se tuvo que haber considerado al momento de delegar cargos (o bien el liderazgo que claramente fue delegado) es un tema de responsabilidad y permanencia. No sirve de nada si el nuevo líder no tiene las cosas claras y una visión de como deberían ser las cosas en el departamento a modo de ¿todos remar al mismo lado? o bien si el líder desaparece y no tiene quien le reemplace. Al parecer en ningún momento fue considerado que el líder estaría ausente y la repercusión que podría tener esto en el rendimiento de la empresa.

### **5.2. Implementación**

De parte de las personas encargadas de la instrumentación de las inexistentes decisiones llevadas a cabo por Bosch no se puede decir mucho, dado que no podemos afirmar con certeza si realmente hubieron decisiones, pero comentarios como el de que “Compras no nos ha pedido esos informes...” refleja una clara falta de compromiso de parte de ellos. Debió haberse considerado esa falta de motivación del equipo de trabajo, o bien el no estar identificado con lo que se hace.

### **5.3. Control**

Dentro de las consideraciones de control habría sido ver que acciones es posible realizar con el fin de poder medir el desempeño y resultados de cada uno de los trabajadores, para así tomar decisiones en base a la situación real del departamento y no en base a comentarios.