

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL

TRABAJO DE DINAMICA GRUPAL

Tema: ETICA en los negocios

“En 1992, Sears Roebuck & Company se vio inundada por quejas sobre su negocio de servicio de automotores. Los consumidores y fiscales generales de más de 40 estados de los EE.UU. habían acusado a la compañía de engañar a los clientes y venderles repuestos y servicios innecesarios, desde trabajos en frenos hasta alineación delantera.

Frente a ingresos declinantes, una participación más chica del mercado, y un mercado cada vez más competitivo para los servicios de automóviles, la gerencia de Sears intentó acicatear el desempeño de sus centros automotores introduciendo nuevas metas e incentivos para los empleados. La compañía incrementó las cuotas mínimas de trabajo e introdujo incentivos de productividad para los mecánicos. A los asesores de servicio automotor se les dieron cuotas de venta específicas por producto - vender tantos amortiguadores, tantos resortes, tantas alineaciones, o trabajos en freno, por cada turno- y se les pagaba una comisión basada en las ventas. Según los asesores, el fracaso en satisfacer las cuotas podía conducir a una transferencia o una reducción de las horas de trabajo. Algunos empleados hablaron de ‘presión, presión, presión’ para producir las ventas.

Ante esta situación y sin un apoyo claro de la gerencia, se hizo poco evidente la línea divisoria entre servicios innecesarios y legítimo mantenimiento preventivo, lo que sumado a la ignorancia del consumidor, libró a los empleados a trazar sus propios cursos por una vasta zona gris, sujeta a una amplia gama de interpretaciones. No es de sorprender entonces que algunos empleados reaccionaran a las fuerzas del contexto echando mano a la exageración, el descuido, o hasta la tergiversación...”

Analice:

- a) Identifique los orígenes de las conductas de moralidad cuestionables.
- b) Trate de determinar en qué aspectos de la realidad organizacional tuvieron impacto estos comportamientos.