



LA COMPAÑÍA DE RADIO 76a.

Segunda Parte

Este caso ha sido traducido íntegramente, con el permiso de la Harvard Business School, por los profesores del Área de Factor Humano del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa, México, D.F. Los traductores son los únicos responsables de la exactitud de la traducción.

La moral de la 76a. era extremadamente alta. Cuando los otros comandantes visitaban al mayor Wilson siempre le decían que muchos hombres de sus unidades habían pedido ser trasladados a la 76a. Sin embargo, no se había aprobado ningún traslado, ya que los comandantes eran reacios a que nadie se fuese de su unidad, independientemente de la habilidad o de las preferencias personales. Sin embargo, solamente un miembro de la 76a. había pedido ser trasladado durante el mando del mayor Wilson, y esta petición había sido atendida.

La eficiencia de la 76a. era un modelo para las demás unidades. De todas las unidades del teatro de operaciones, la 76a. tenía el mejor record en cuanto a pérdida de circuitos, a velocidad operativa y a otros criterios por los que se juzgaba la eficiencia de la unidad.

Los hombres mostraban una gran inventiva en mantener las comunicaciones y en trabajar a gran velocidad. Era una práctica corriente que intercambiasen partes con amigos de otras unidades. Era frecuente que organizaran "incursiones para rapiñar". El supervisor del turno, nor-

Copyright de esta traducción © by the President and Fellows of Harvard College.

El caso original titulado The 76 Radio Company, Copyright © by the President and Fellows of Harvard College, fue preparado por la Harvard University Graduate School of Business Administration, para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión adecuada o inadecuada de una situación determinada.

Translated in full with permission of the Harvard Business School by Professors of Área de Factor Humano del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa, Mexico City, Mexico. Sole responsibility for the accuracy of the translation rests with the translators.

This translation, Copyright © by the President and Fellows of Harvard College.

The original case entitled The 76 Radio Company, Copyright © by the President and Fellows of Harvard College, was prepared by the Harvard University Graduate School of Business Administration, as a basis for class discussion rather than to illustrate effective or ineffective handling of an administrative situation.

Impreso en EDAC, S.A. de C.V., Cairo N° 29, 02080 México, D.F.
Autorizado para uso exclusivo del IPADE. El contenido de este documento no puede ser reproducido, todo o en parte, por cualesquier medios -incluidos los electrónicos- sin permiso escrito por parte del titular de los derechos.

malmente un suboficial, era quien organizaba y planeaba estas incursiones. La "rapiña" de partes y suministros a las unidades hermanas no se consideraba un hurto y era una práctica aceptada entre todas las unidades del ejército. Sin embargo, usualmente se circunscribía al personal de suministros. En la 76a. todo el mundo era un "rapiñador" consumado. Era corriente que los hombres consiguiesen la cooperación de los amigos que tenían en otras unidades. La mayoría de estos "cómplices" eran los hombres de otras unidades que habían pedido ser trasladados a la 76a. y que habían sido rechazados. Cuando las incursiones para rapiñar no tenían éxito y la escasez de suministros alcanzaba un nivel crítico, los hombres recurrían al hurto directo a fin de mantener los circuitos en funcionamiento. Se enorgullecían de su record, y todos los de la compañía se esforzaban por mantener y mejorar sus marcas.

En general, los hombres que trabajaban juntos en un cobertizo vivían en la misma tienda, aunque esta regla era violada a menudo. El vivir con los compañeros de trabajo tenía sus ventajas, ya que si un turno ocupaba la tienda mientras el otro turno trabajaba, se podían mantener ardiendo las estufas de petróleo en invierno.

Los hombres habían convertido una parte del terreno de la 76a. en campo de deportes. Habían montado

los elementos necesarios para jugar baloncesto, voleibol, beisbol y a otros juegos. Un enérgico entusiasta del golf había diseñado y construido un campo de golf de nueve agujeros en su tiempo libre. Después de eso, toda esta zona vino a ser conocida como el "club campestre". Los partidos que se organizaban iban acompañados de un gran entusiasmo y se ponían en ellos un vigor y un espíritu que compensaban a la falta de pericia en el juego.

Los hombres se aprovechaban de la poca rigidez de la disciplina de formas diversas. Muchos de ellos cogían "permisos no oficiales" de dos y de tres días y hacían cambios de turno con sus compañeros. Nadie llevaba el uniforme reglamentario. Todo el mundo llamaba "Bill" al mayor Wilson.

Análisis de la predicción

Examine las predicciones que hizo usted al final de la Primera Parte. ¿En qué grado coinciden con la información que da la Segunda Parte? ¿Pueden atribuirse sus errores de predicción a un análisis inadecuado? Si es así, explique el fallo de análisis. Si no es así, ¿qué información adicional hubiera necesitado en la Primera Parte para que su predicción fuera más precisa y cómo hubiera utilizado esa información?