**Instrucciones:**

Lee el siguiente caso de estudio a detalle y al final contesta en un documento de Word las preguntas que se realizan, justifica tu respuesta.

En la industria automotriz, una pequeña fábrica de cinturones de seguridad para automóviles de nombre AUTOSAFE ubicada en el Estado de México está compitiendo para obtener un contrato multimillonario con una de las automotrices más grandes a nivel internacional.

Para poder obtener este proyecto, la fábrica AUTOSAFE decidió lanzar un plan piloto para producir y vender cinturones de seguridad para automóviles y así mostrar su capacidad de producción, la calidad de producto y la puntualidad en la entrega. El proyecto “AUTOSAFE INTERNATIONAL” es sumamente importante para el crecimiento de la empresa a largo plazo y la obtención de nuevos clientes a nivel mundial. De poder colocar su producto y ganar el concurso en un principio la facturación aumentará en 100 millones de dólares durante cuatro años.

El proyecto AUTOSAFE INTERNATIONAL está a cargo de tres secciones. Cada una trabaja en distintas fases de desarrollo, una vez completada cada fase pasa a la sección siguiente, en una secuencia lógica. El trabajo completo de una sección es el punto de partida de la sección siguiente. Sin embargo, el trabajo de cada sección nunca está completo, porque los jefes de sección comprueban y reevalúan continuamente sus aportaciones al proyecto.

En la siguiente tabla te mostramos como está compuesta cada sección:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Sección** | **Equipo** | **Supervisor** |
| A | * 10 diseñadores * 14 técnicos * 5 ingenieros mecánicos * 1 ingeniero electricista | Omar Pichardo |
| B | * 3 diseñadores * 5 técnicos * 12 ingenieros mecánicos | Mario Molina |
| C | * 1 diseñador * 18 técnicos * 9 ingenieros mecánicos | Elena Martínez |

El proyecto comenzó hace 14 meses, cuando el presidente de la empresa, Antonio Soloache, se reunió con los tres supervisores de cada sección para discutir la secuencia del trabajo del proyecto y la importancia del desarrollar cinturones de alta seguridad para automóviles que pudieran triunfar ante la fuerte competencia del mercado. Soloache acentuó la necesidad de que hubiera cooperación y coordinación entre los supervisores y la importancia de los criterios para la selección de personal calificado para el proyecto.

Durante los 14 meses que lleva el proyecto, muchos acontecimientos han sucedido. Cada sección se ha aislado e identificado con su supervisor. A la sección de Omar se les conoce como “los de seguridad”. A la sección de Mario “los ingenieros” y la sección de Elena “equipo de calidad”.

El entusiasmo era visible. Sin embargo, en los pasados seis meses empezó a surgir una fricción entre la sección C y las otras dos. Los miembros de la sección C y su supervisor se quejaban de que las otras dos secciones no se apegan al cronograma. El atraso de una de las secciones creaba dificultades para la sección C, la cual ni podía completar las tareas programadas, preparar los informes de costos con exactitud ni elaborar estimados de costos para cumplir con los objetivos trazados en el presupuesto. Las quejas de la sección C fueron presentadas al presidente Soloache en la reunión semanal de los supervisores. Omar y Mario afirmaban que sus secciones hacían todo lo posible por entregar a tiempo el material del proyecto a la sección de Elena. Se reconoció que el cronograma de Elena tenía tiempos muy apretados, pero por eso mismo ella había recibido el personal más competente. Además Elena había prohibido la entrada de cualquier persona ajena en su área de trabajo, cosa que Omar y Mario habían tomado como un insulto personal. Según ellos, esa había sido la razón principal del conflicto intergrupal. El conflicto entre los grupos había creado una cohesión incluso mayor dentro de las secciones de trabajo. Los miembros de cada sección se quejaban de las otras secciones y se unían para apoyar a su supervisor.

El proyecto de Autosafe International, es una prioridad dentro de la organización y Soloache quiere conseguir el contrato a la brevedad posible. Preocupado, empezó a planear algunas estrategias para resolver o cuando menos, minimizar el conflicto y poder concluir el proyecto. A continuación se enlistan algunas de ellas:

* Transferir a Elena a otra división de la empresa hasta que el proyecto estuviese listo, sustituyéndole con Joaquín Ruiz, un joven ingeniero muy brillante de la sección A.
* Informar a los supervisores de las tres secciones que si no logran obtener el contrato, ellos cargarán con toda la responsabilidad en razón de los problemas que habían creado.
* Designar un coordinador de proyectos de modo que los tres supervisores quedaran subordinados por él. Por ahora, Soloache no podía prestar más atención al proyecto porque debía atender otros asuntos urgentes.
* Rotar a los tres supervisores, de modo que se alternaran el mando de cada una de las tres secciones.
* Ofrecer un premio de $1,000 USD por persona a todos los miembros de las secciones si el proyecto quedaba terminado a tiempo y tenía éxito.

Soloache sabe que cada una de las posibles soluciones tiene sus desventajas, pero quiere llegar a una conclusión rápida dentro de tres días.

**PREGUNTAS:** En un documento en Word contesta las siguientes preguntas en base al caso de estudio y los conocimientos adquiridos dentro de esta primera unidad. Justifica tu respuesta.

1. ¿Por qué supone que la cohesión interna de las secciones aumentó conforme avanzaba el proyecto?
2. ¿Cómo explica las causas del conflicto entre las secciones y los supervisores?
3. Analice cada una de las posibles soluciones de Soloache y describa las posibles ventajas y desventajas de cada una de ellas.
4. Al final de cuentas, ¿dónde está el problema? ¿Qué debería hacer Soloache para minimizar el conflicto intergrupal? Justifique su respuesta.

Envíalo a través de la Plataforma Virtual.

Recuerda que el archivo debe ser nombrado:

**Apellido Paterno\_Primer Nombre\_A \_Autosafe**

**Lista de Cotejo**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ELEMENTOS | SI | NO |
| Contesta a la pregunta: ¿Por qué supone que la cohesión interna de las secciones aumentó conforme avanzaba el proyecto? |  |  |
| Explica las causas del conflicto entre las secciones y los supervisores. |  |  |
| Analiza cada una de las posibles soluciones, describe las posibles ventajas y desventajas de cada una de ellas. |  |  |
| Describe el principal problema. |  |  |
| Da opciones para realizar por el director de la organización para minimizar el conflicto intergrupal y justifica su respuesta. |  |  |
| VALOR DE LA ACTIVIDAD | **2** |  |