

## CASO DE ESTUDIO 4.1

### CHICLES "EL REY"

Con 50 años de antigüedad y un prestigio consolidado en el mercado, chicles "El Rey" se anticipa con dinamismo a sus competidores en la toma de decisiones para continuar con su posición privilegiada, lo que le ha permitido controlar 90% del mercado nacional.

Asimismo, se caracteriza por el buen trato a sus empleados y por las jugosas prestaciones que les otorga, así como por sus incentivos por puntualidad y productividad.

Hace dos años, Jacobo Armenta, un empleado con un gran historial de trabajo y “carta limpia” de servicios, faltaba continuamente sin causa aparente, lo cual fue observado por Ramiro Gómez, su supervisor.

Jacobo era uno de los pioneros de la organización, pues tenía 22 años en ella y había suplido a su padre, que ya se había jubilado. Por ello el supervisor pasó por alto las ausencias de Jacobo y no se le descontaban. Sin embargo, cuando sus ausencias se hicieron más frecuentes y afectaron el desempeño de su departamento y de otras áreas, Ramiro le sugirió que fuese a visitar al médico de la empresa. Jacobo se negó y acto seguido faltó tres días consecutivos. Ante ello, el supervisor reportó las ausencias a un comité que analizó la situación y decidió que Jacobo debía someterse a un examen por parte del médico de la empresa, quien debería informar sobre su estado. En su reporte, el doctor comunicó al comité que Jacobo lo había tratado de manera amable pero que percibió en él poca motivación; además, estaba demacrado y un tanto delgado.

El médico diagnosticó una úlcera péptica, por lo que pidió a Jacobo que se internara en un hospital para iniciar un tratamiento de recuperación.

De manera sorpresiva, Jacobo se negó a acatar las instrucciones del médico. El comité le pidió a Ramiro que lo visitara, pues debido a que lo conocía muy bien, se esperaba que pudiera convencerlo de ingresar al hospital.

El grupo de trabajo al cual pertenecía Jacobo se mantenía interesado por su salud y continuamente preguntaba al médico sobre su estado. Esta situación repercutía de manera negativa en el desempeño de todos los integrantes del grupo. Cuando Jacobo se percató del interés que mostraban sus compañeros, su supervisor y la empresa acerca de su estado de salud, aceptó iniciar su tratamiento de recuperación y mejoró notablemente su desempeño. No faltaba a sus labores y además llegaba puntual.

El supervisor de Jacobo comentó: “Pienso que podríamos haber atendido antes a Jacobo y quizá no hubiese faltado al trabajo. Tal vez se sentía deprimido, aislado y temeroso de que los demás se enteraran de su enfermedad. Lo que es indudable es que la situación de Jacobo afectó a las demás áreas de la empresa.”

Se le pide responder las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué Jacobo adoptaba un comportamiento hostil con el supervisor y el médico de la empresa?
2. ¿Qué aspectos influyeron para que Jacobo faltara a su trabajo?
3. ¿Cómo se podría haber evitado que Jacobo adoptara una actitud de “irresponsabilidad” hacia su trabajo?
4. ¿Cómo influyó el departamento de Jacobo sobre las demás áreas de la empresa?