

## **ESTUDIO DEL CASO: “EL JEFE DE SECCIÓN CALABUIG”**

Carlos Calabuig (K.K.), jefe de sección en la empresa ELECTRÓN S.A. (constructora de aparatos) tiene la sensación de que hay algo que no funciona bien respecto a la comunicación de su empresa. Está casi decidido a buscarse otro empleo. Opina que no se puede trabajar adecuadamente cuando:

- a) No se sabe lo que los demás esperan de ti;
- b) Los jefes de grupo esquivan toda decisión y esperan que K.K. (como le llaman en la empresa) ponga el puntito sobre cada “i”;
- c) Se cambian las cosas sin decirle por qué,
- d) Uno está totalmente ahogado por el papeleo inútil,
- e) Se vive permanentemente bajo presión para que se obtenga mejor calidad, mayor producción y costes más bajos.

“Si el viejo quiere resultados razonables, tendrá que colaborar conmigo e informarme correctamente... Yo no dispongo de una bola de cristal para predecir el futuro... Y respecto a mis jefes de grupo: si esperan que les defienda, al menos tendrán que mantenerme al corriente y colaborar un poco más conmigo. No puedo hacer todo el trabajo. Vean por ejemplo la última semana –ha sido típica- ...”

(Martes)

Al verificar los datos de la producción, K.K. constató que su trabajo, que debería haberse terminado el día anterior, seguía en la cadena. Al aclarar el asunto con el jefe de grupo Alfredo Oteló, este le dijo que “el viejo” había ordenado una urgencia para la empresa ELECTRONIC, dejando para otro día el trabajo previsto por la planificación. A lo que K.K. contestó a gritos: “¡Usted acepta órdenes mías y de nadie más! ¡No faltaba más que cualquiera pudiera estropear mi planificación!”.

Se fue a su director para quejarse del incidente, el director le contestó con buenos modales, pero firmemente: “Sr. Calabuig, el pedido de la empresa Electronic había que servirlo y usted no estaba... ¡No hay nada más que decir...!”.

K.K. está sorprendido: “¿Cómo puede uno desempeñar las funciones de jefe de sección con este tipo de comunicación?”.

(Miércoles)

El martes K.K. fue informado de que el turno de noche había dejado su lugar de trabajo como una pocilga. Dejó una nota para este equipo: “Por favor, limpien el lugar de trabajo antes de marcharse. ¡No quiero más quejas sobre el asunto!”.

Antonio Vega, el jefe de grupo del turno de noche ordenó que su equipo limpiara el lugar de trabajo durante dos horas. El miércoles por la mañana no hubo quejas. Pero Calabuig no se explicaba la notable baja de producción del turno de noche. Cuando llamó por teléfono a Vega para saber la razón, casi revienta. Vega le contestó con una cierta ironía que creía que Calabuig deseaba que el taller se quedara limpio y sin manchas; por tanto, había sido necesario quitar ese tiempo a la producción.

“¿Qué diablos le lleva a creer lo que sea?” gritó K.K. “¿Usted no es capaz de ejecutar una orden tan sencilla?”. Y colgó violentamente el teléfono.

(Jueves)

Oscar Grande, uno de los jefes de grupo, se dirige al jefe de la sección y le pregunta si no puede ser trasladado a otra sección, puesto que allí hay posibilidades de promoción, dado que hay un empleado que se jubila. El “viejo” pregunta a Calabuig si hay que atender la petición de Grande.. K.K. contesta que de momento no puede prescindir de Grande; además le parece que –según su opinión- Alfredo Casaus es el hombre más indicado para el puesto en la otra sección.

En realidad Calabuig había pensado en Grande para este puesto de trabajo, pero se enfadó muchísimo al descubrir que Grande había hablado directamente del asunto con el “viejo”, pasando por encima de él.

Cuando Calabuig preguntó a Grande, por qué no había venido a hablar con él antes, Grande le contestó: “Pensé que tenía más posibilidades con el “viejo”, no sabía que pensaba usted de mí”. “¡Pues ya lo sabe!” respondió Calabuig, “va a tener que esperar mucho hasta que tenga otra posibilidad de ascenso...”

(Viernes)

El viernes por la tarde, Calabuig fue informado que un pedido, que estaba previsto para el lunes, tenía que salir de la fábrica el viernes. Eso ocurre a veces. Habría que hacer aproximadamente dos horas y media extraordinarias, cosa que no es ninguna tragedia. Hacia las tres de la tarde, al informar K.K. a tres grupos que tendrían que trabajar hasta las seis, solo escuchó reparos. Compras, fiestas, partidos de fútbol, etc. -¿por qué no podían hacer este trabajo el sábado por la mañana? ¿Por qué surge este trabajo extra una hora antes de terminar la semana?

Por fin, Calabuig ordenó que terminaran las pegas y que se fueran al trabajo. ¡Esta gente es tan poco razonable!

### **CUESTIONES A RESOLVER:**

1. ¿Cómo veía Calabuig su responsabilidad ante el problema de comunicación?
2. ¿Cómo se producían las dificultades?
3. ¿Qué se podría haber hecho para evitar estas dificultades?