



Título del documento	
Estudio de Caso: El Hilo Perfecto	
Nombre del docente	
Cinthia Adalid Jerónimo Martínez	
Fecha de producción	Lugar
Programa educativo (Marque un solo programa con una X):	
P1. TSU en Administración Área Capital Humano - Intensivo	P.6. TSU en Logística Área Cadena de Suministros - Intensivo
P2. TSU en Administración Área Capital Humano - Flexible	x P.7 Licenciatura en Gestión del Capital Humano - Intensivo
P3. TSU en Desarrollo de Negocios Área Servicio Posventa - Intensivo	P.8 Licenciatura en Innovación de Negocios y Mercadotecnia - Intensivo
P4. TSU en Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia - Intensivo	P.9 Licenciatura en Diseño y Gestión de Redes Logísticas - Intensivo
P5. TSU en Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia - Flexible	
Nombre de la asignatura	Unidad Temática
Modelos de Desarrollo Organizacional	Unidad II Cultura Organizacional
Propósito	
EL alumno analizará y detectará factores que influyen en el Clima Organizacional:	
Referencia (en formato APA):¹	
Montufar, R. G. (2013). <i>Desarrollo Organizacional</i> . Mc Graw Hill.	
Licencia Creative Commons: (Conoce más aquí: https://creativecommons.org/licenses/?lang=es)	Pegue aquí la licencia

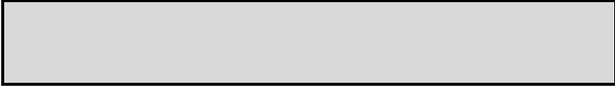
¹ Se recomienda consultar: Centro de Escritura Javeriano. (2020). *Normas APA, séptima edición*. Cali, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. <https://www2.javerianacali.edu.co/centro-escritura/recursos/manual-de-no...>

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTARO

**REPOSITORIO DIGITAL
DE LA DIVISION
ECONOMICO
ADMINISTRATIVA**



UTEQ
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
DE QUERÉTARO





Caso práctico

Fábrica de hilados y tejidos El Hilo Perfecto

La fábrica de hilados y tejidos El Hilo Perfecto fue fundada en 1895, en la ciudad de Puebla, por el entonces joven emprendedor Manuel Domínguez, de 20 años de edad, originario de la ciudad de Sevilla, España. Inició sus actividades con métodos tradicionales, surtiendo pedidos en pequeña escala para satisfacer las necesidades de los industriales de la confección de ropa económica para la clase media y media baja. Gracias a su trabajo tenaz y a la calidad de sus productos, logró ampliar su cartera de clientes y adquirir maquinaria con la tecnología adecuada para mantenerse entre los cinco principales fabricantes de la ciudad. En 1950, a la edad de 75 años, don Manuel decidió jubilarse y disfrutar del resto de su vida, delegando totalmente la responsabilidad del negocio en su hijo Rafael, de 45 años, quien desde pequeño se integró a la empresa familiar y, no obstante no haber realizado estudios profesionales, conocía a la perfección las actividades que realizaba. Rafael era muy apreciado por el personal de la empresa por su don de gentes, ya que consideraba a sus empleados como hijos, pues había enviudado y su hijo Javier estudiaba el primer semestre de administración de empresas en una universidad extranjera. Gracias a su gran capacidad para aplicar estrategias dinámicas que mantuvieran a la empresa entre los principales fabricantes, logró consolidar un prestigio y reconocimiento nacionales. Su carácter afable y cordial discrepa del de su padre, recio y adusto, pero a la vez justo con sus trabajadores. Después de un rápido crecimiento, no obstante los altibajos de la economía mexicana, la empresa creció e instaló tiendas de venta al consumidor, tanto de 3 mayoreo como de menudeo. Cinco años después, Javier, recién graduado en administración de empresas, quien desconocía totalmente la operación de la compañía y al personal de la misma, se incorporó a la empresa. Allí trató de implantar sistemas y procedimientos modernos que había aprendido durante su carrera, pero que no eran acordes con la realidad y necesidades del negocio; discrepaba continuamente con su padre, quien no sabía con certeza qué actitud adoptar con él “para no herir sus sentimientos”. En 1960, a los 85 años de edad falleció don Manuel. Ello fue una pérdida irreparable para la organización, dado que Rafael se apoyaba moralmente en su padre, a quien le pedía consejo ante las situaciones que no podía resolver en la empresa, recibiendo siempre sugerencias acertadas. Sin ánimo de continuar, Rafael delegó la dirección del área de recursos humanos a su hijo



Javier, a quien consideraba como el más idóneo para encargarse de ella, ya que había cursado una maestría en esa disciplina. Ante la ausencia de su padre, el negocio perdió la calidad y el prestigio logrados y varios clientes cancelaron sus pedidos. Javier atribuyó esta situación a que su padre había sido “demasiado condescendiente con el personal”, y por esa razón pensó que se requería un estilo diferente de dirección que incluyera una renovación total de los sistemas y procedimientos de la organización. El personal de la empresa se resistía a acatar los nuevos lineamientos pues comentaba que a Manuel le faltaba ese “don de gentes, experiencia y equidad tanto del fundador como de Javier”. Al aumentar los conflictos de Javier con su padre y con el personal de la empresa, Manuel decidió jubilarse y traspasar la administración total de la compañía a su hijo con la esperanza de que “la situación mejorase y la empresa volviese a ser el emporio que una vez fue”. En primera instancia, Javier realizó algunas modificaciones en la administración de la empresa, en las áreas de sistemas y procedimientos, métodos de control, medios de operación y potencial humano empleado. Despidió al personal con más antigüedad, no obstante que muchos de ellos eran altamente eficientes, porque, según él, se requería de una renovación total. Además, implantó una serie de 4 cambios como resultado de técnicas aprendidas en cursos de actualización y por sondeos efectuados en otras empresas del mismo ramo. Todas estas medidas eran urgentes, pues la empresa debía despedir personal debido a un drástico decremento de las ventas y una situación económica nacional muy difícil. En cierta ocasión, el compadre de Javier, Alberto, lo invitó a una sesión informativa de DO, que en ese tiempo estaba cobrando auge. Muy impresionado por esta disciplina, intentó, de una manera rápida y sin pedir ayuda a nadie, implantar cambios que lograsen el resurgimiento de la organización. Sin embargo, no obtuvo los resultados deseados, por lo cual le dijo a su compadre Alberto: “El desarrollo organizacional no es eficaz. Además, los cambios se deben implantar de manera inmediata en todos los niveles de la organización, pero sin involucrar a la dirección general de la empresa. (Guízar, 2014, p.24-26)

Contesta las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Cuál era el estilo de liderazgo adoptado por el fundador Don Manuel? ¿Qué resultados obtuvo?
- 2.- ¿Cuál fue el estilo adoptado por Rafael? ¿Era el más adecuado?



- 3.- ¿Qué recomendaciones le haría a Javier para que la empresa resurgiera? Apoye su respuesta adoptando la función de consultor de DO.
- 4.- Comente la afirmación final de Javier con respecto a la eficacia del DO y al nivel en que tiene que ser replicado.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE QUERÉTARO

REPOSITORIO DIGITAL
DE LA DIVISION
ECONOMICO
ADMINISTRATIVA



UTEQ
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
DE QUERÉTARO