

## Administración en un minuto: Su aplicabilidad en las plantaciones.

Fil B. Tabayoyong, Jr. y Leonardo R. Ablao

Sime Darbi Pilipinas Inc., Plantaciones de Caucho Tumajubong  
Basilan. P.O. Box 197 7000 Zamboanga City, Philippines

\* Tomado de: The Planter. Vol. 66 No. 768 Marzo 1990. Traducción de Fedepalma.

Kenneth Blanchard, Ph.D. y Spencer Johnson, M.D. (1982) introdujeron hace poco un nuevo y revolucionario método administrativo, cuyas técnicas pueden aplicarse eficazmente a las plantaciones, con el fin de aumentar la productividad, la utilidad, la satisfacción en el trabajo y la prosperidad personal. Se denomina "Administración en un Minuto" y es, sin duda alguna, un sistema administrativo sencillo y potencialmente satisfactorio. El método consiste en que el gerente de plantación planea el día de trabajo en un minuto, mediante el simple análisis de la expresión facial de aquellas personas a su cargo, reconociendo que ellas son su recurso más importante.

Aquellos que han practicado la administración de campo, ya sea en el área de las plantaciones o de los servicios de salud, admitirán que los estilos gerenciales más populares a finales de la década de los 60 y principios de los 70 tienden a ser autocráticos o democráticos. No obstante, la nueva "Administración en un Minuto" demuestra que no es indispensable escoger uno de los dos extremos. El principal interrogante que se plantea es: "Si nuestra gente logra resultados, por qué no preocuparnos por ella?"

El objetivo del presente trabajo es describir tres técnicas o procesos administrativos prácticos, cuyo hábil manejo puede contribuir y aplicarse a las situaciones administrativas (gerencia situacional) de las plantaciones. En

seguida delinearemos la esencia de estos tres procesos.

Proceso número uno: Fijar metas en un minuto.

El gerente de plantación, junto con sus subalternos, puede lograr lo anterior de la siguiente manera:

1. Llegar a un acuerdo en cuanto a las metas.
2. Llegar a un acuerdo sobre las normas de rendimiento.
3. Escribir cada meta en una hoja de papel.
4. Releer cada meta, lo cual toma un minuto.
5. Analizar el rendimiento del día —requiere un minuto.
6. Verificar si los logros coinciden con las metas.

El gerente de la plantación y sus subalternos deben conservar una copia de cada meta. Generalmente, una persona tiene entre tres y seis metas que representarán la mayor parte de los resultados.

Al acordar las normas de rendimiento, el gerente debe demostrar cómo se plantean y resuelven los problemas. Los problemas surgen solamente si existe discrepancia entre la realidad y la expectativa. Sabiendo esto, la persona que debe resolver el problema investigará las posibles causas del mismo, lo cual la conducirá a un conjunto de soluciones op-

cionales. Esto es precisamente lo que el gerente de la plantación debe esperar de sus subalternos.

Fijar metas en un minuto constituye una forma eficaz de garantizar que tanto el gerente como su gente sepan qué se espera de ellos. El gerente de la plantación debe confiar en que en la curva de distribución que tiene en mente habrá ganadores y perdedores, mientras el resto está en medio.

Proceso número dos: Reconocimiento en un minuto.

La siguiente es la forma de reconocer el trabajo en un minuto:

1. Dígale directamente a la gente que usted está seguro de que ellos saben cómo se están desempeñando.
2. Elogie al personal inmediatamente.
3. Sea específico en cuanto a lo que hicieron bien.
4. Dígale a la gente cómo ha contribuido con usted, con la organización y con los demás.
5. Hágalos sentir que usted se siente bien.
6. Anímelos a que continúen así.
7. Estréchelos la mano o felicíte-los con una palmada en la espalda con el fin de que sientan un claro apoyo.

Al elogiar a alguien, es importante ser consistente. En otras pala-

bras, es importante reconocer la labor de un subalterno, incluso si los resultados de la plantación en otras áreas son insatisfactorios. Por lo tanto, lo esencial es lo positivo —detectar cuándo alguien hace algo bien, especialmente cuando sabe qué es lo que tiene que hacer.

Proceso número tres: reprimendas en un minuto.

El proceso es el siguiente:

1. Dígale directamente a la gente que usted les hará saber si se están desempeñando bien.
2. Reprenda al personal inmediatamente.
3. Sea específico en cuanto a lo que hicieron mal.

4. Dígale a la gente cómo se siente usted con lo que hicieron mal.

5. Hágalos sentir como se siente usted.

6. Estréchelos la mano o palméelos en la espalda con el fin de que sientan un apoyo claro.

7. Recuérdeles el valor que usted les da.

8. Reafírmeles que usted los tiene en buen concepto, aunque en este caso no conviene con su rendimiento.

9. Tenga en cuenta que cuando una reprimenda termina, termina.

Al igual que en el reconocimiento en un minuto, la consistencia también es esencial en las reprimendas. El subalterno será reprimido por su falta de rendimiento, aunque otros aspectos de la plantación marchen correctamente. El gerente no debe atacar al subalterno como persona, sino su comportamiento, lo cual evita que se ponga a la defensiva.

En resumen, las tres técnicas de la Administración en Un Minuto constituyen herramientas efectivas que pueden utilizarse para que las personas desarrollen su potencial máximo en las plantaciones. Es la mejor forma de obtener resultados de calidad por parte de los subalternos. ¿Por qué no intentarlo?

## NOTAS TÉCNICAS

### En operación CONVENIO ICA - FEDEPALMA.

En la actualidad se están desarrollando estudios en la zona de los Llanos Orientales, conducentes al conocimiento y manejo de la Pudrición de Cogollo en la palma aceitera. De acuerdo con los trabajos del doctor Bernard Perthuis, llevados a cabo en Ecuador, el insecto *Oncometopia* sp. (Homoptera: cicadellidae) parece ser uno de los más sospechosos de intervenir en la transmisión y diseminación de la enfermedad en plantaciones de Ecuador. Puesto que se ha detectado su presencia en los Llanos, se han iniciado una serie de observaciones sobre la biología y hábitos del insecto en esta zona. Tales trabajos vienen siendo realizados por los investigadores de Fedepalma; más recientemente y aprovechando la versatilidad que nos proporciona el acuerdo interinstitucional con el ICA, se ha involucrado el Dr. Hugo Calvache, entomólogo de dicho Instituto.

Estos trabajos han puesto énfasis en los siguientes aspectos:

1 — Reconocimiento de plantas huéspedes. Este insecto no vive sólo sobre la palma sino que es posible encontrarlo en otras plantas, tales como en algunas especies de Lantana (*Lantana camara* principalmente). En la actualidad, se han observado individuos y/o posturas de *Oncometopia* sp. sobre *Cecropia* sp, algunas solanáceas y musáceas.

2 — Multiplicación de *Lantana* sp. Puesto que se ha observado estrecha asociación entre el insecto y esta planta, y con el fin de iniciar colonias del *Oncometopia* sp. que sirvan de base para la realización de diferentes estudios, se inició la multiplicación de esta planta por el sistema de estacas, con resultados positivos. Además se intenta utilizar semilla sexual.

3 — Ciclo de vida del *Oncometopia* sp. Desde enero del presente año se ha venido formando una colonia del insecto, mediante confinamiento con malla alrededor de una palma de aceite en el campo. A medida que la colonia se ha establecido, ha sido posible comenzar a tomar datos sistemáticamente, con el objeto de reunir información conducente a conocer su ciclo de vida. Recientemente se ha comenzado un trabajo similar pero sobre plantas de *Lantana* sp, insinuando que puede existir diferencia en el ciclo dependiendo de la planta hospedera.

4 — Iniciación de crías de parasitoides. Puesto que se ha observado alta incidencia en parasitismo en las posturas de *Oncometopia* sp obtenidas en el campo, se ha incrementado el interés de identificar y multiplicar dichos parásitos. Lo anterior se ha facilitado