MATERIALES DE ENSEÑANZA EN EXTENSION

EE-6/66 Nº 23

TRADUCCION

LOS HECHOS SON EL MEJOR ANTIDOTO PARA LOS RUMORES

(Publicado en Inglés y Español)

Pueden solicitarse copias adicionales de esta publicación dirigiéndose a la Misión de Operaciones de los Estados Unidos de Norteamérica (Punto IV) en cada país, o escribiendo a:

Economía y Ciencias Sociales
Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la O.E.A.
Centro de Enseñanza e Investigación
Turrialba, Costa Rica

Esta publicación ha sido preparada de acuerdo con el contrato firmado entre el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas de la Organización de Estados Americanos (O.E.A.) y el Instituto de Asuntos Interamericanos de la Agencia para el Desarrollo Internacional (A.I.D.) de los Estados Unidos de Norteamérica.

Turrialba, Costa Rica
Julio, 1966

LOS HECHOS SON EL MEJOR ANTIDOTO PARA LOS RUMORES*

Ningún programa que requiera acción o apoyo de un grupo puede tener éxito si la mayoría de los individuos que integran el grupo no respaldan activamente el programa, sus objetivos o los métodos empleados.

Esto pone un alto grado de responsabilidad en cuanto al éxito o fracaso, en el administrador.

Si esto es cierto, es obvio que los administradores deben tomar en cuenta a los individuos que integran el grupo a la hora de planear. El administrador, además de conocer el nivel de competencia de cada individuo, debe también mantenerlos suficientemente informados sobre lo que de cada uno se espera. Esto incluye ayudar a los individuos a comprender los objetivos; procedimiento y métodos que se usarán; qué métodos u objetivos han sido definidos; y quién será responsable de las diversas etapas y acciones necesarias.

Muy a menudo los administradores suponen que el personal conoce y tiene conciencia de lo que se está haciendo y por qué. Esto no es así. Lo que se sabe generalmente es tergiversado o

---

*: C. M. Ferguson. Reflections of an Extension Executive. National Agricultural Extension Center for Advanced Study. University of Wisconsin, Madison, Wisconsin, 1964. p. 102

se deforma por medio de rumores, información parcial o hasta información contraria.

Hay algunos administradores que tienen la creencia de que no es asunto de los empleados saber por qué y cómo y que únicamente debe decírseles qué deben hacer.

Hay otros que piensan que es suficiente con suministrar información parcial o únicamente información de importancia para que todos estén contentos. Por supuesto, lo "importante" lo define el administrador y bien puede ser considerado de poca importancia por los empleados.

El otro extremo es también desastroso: el administrador que dice a sus empleados todo. No solamente es un gasto de tiempo sino que da lugar a un desbalance en el esfuerzo del grupo. Muy a menudo esto conduce a un derrumbamiento de las líneas de autoridad. Unicamente deben suministrarse la información y los hechos necesarios para mantener una productividad eficiente y un óptimo estado de ánimo. Naturalmente, el juicio del administrador es puesto a prueba en la determinación de cuánto, qué y cuándo debe suministrarse información y hechos a los empleados. Han sido mencionadas dos determinantes (1) productividad eficiente, y (2) estado de ánimo del personal.

La vigilancia, evaluación y atención constante de estos dos criterios ayudarán a los administradores a medir la situación y determinar cuándo es necesaria acción que corrija la situación.

Para una organización es más desastroso decir muy poco que decir mucho. Si los administradores hacen hincapié en los hechos, hay poco peligro. Es cuando se presentan hechos parciales, o cuando la transmisión de los hechos (líneas de comunicación) tergiversan la información, que se presentan problemas. Es necesario que los administradores se aseguren de que los hechos son presentados en forma clara, a través de líneas de comunicación que trasmitan hechos ciertos y que, donde haya necesidad de interpretación, los resultados estén acordes con los deseos de los administradores. A menudo, y con más frecuencia de la que uno cree, interpretaciones equivocadas resultan contrarias a las expectativas de los administradores. El administrador puede creer que ha presentado información suficiente para encontrar más adelante que, aun cuando para él fue suficiente, no lo fue para sus subordinados. Puede creer que sus líneas de comunicación son adecuadas cuando no es así. Puede encontrar, también, que no todos interpretan la información y los hechos en igual forma. Esto requiere, entonces, que el administrador (1) conozca íntimamente a los individuos de su personal, (2) sepa cómo funcionan sus líneas de comunicación y (3) siga la información

a través de la organización para ver cómo se interpretan esa información y los hechos. Esto significa que debe estar en estrecho contacto con todos los aspectos de su organización.

Algunos pueden decir que esto interfiere con el principio de delegación de responsabilidad o de confianza en sus subordinados. Por el contrario, para que pueda trabajar por medio de su personal debe tener la confianza de esos individuos, debe asegurarse de que la organización y el sistema trabajen bien. Naturalmente, si después de estas evaluaciones periódicas encuentren que los resultados son positivos, puede mostrar su confianza y manifestarlo así y por medio de la transferencia de responsabilidad a los subordinados.

Como la responsabilidad final descansa en el administrador, éste debe asegurarse de que el personal acepte esta responsabilidad y confianza. Una más fuerte organización del grupo resulta en mayores beneficios para todos.

Los hechos son el mejor antídoto para los rumores, pero como en todos los casos de enfermedades desagradables, es más importante prevenir que curar. Prevenir rumores desfavorables es menos costoso, menos desagradable, menos destructivo. Un sistema

alerta y dinámico para comunicar oportunamente los hechos a través de un grupo bien organizado y digno de confianza, ayudará a mantener una organización sana que requerirá muy poca acción correctora. Esta es una labor que es responsabilidad de los administradores.

Publicaciones Anteriores

1. Filosofía de Extensión
2. Evaluaciones de Extensión
3. El Especialista en el Servicio de Extensión, su papel, sus problemas y su adaptación
4. Organización de Extensión - para administración y para desarrollo del programa
5. Elementos que contribuyen al éxito del Servicio Cooperativo de Extensión de los Estados Unidos
6. Los líderes locales en las labores de Extensión
7. Un conjunto de principios y guías
8. Prerequisitos para el progreso de la agricultura; Tierra, Capital, Trabajo y Conocimientos
9. Coordinación - La llave del éxito de un servicio de Extensión Agrícola
10. El Servicio Cooperativo de Extensión de los Estados Unidos
11. Programación - parte del progreso de Extensión
12. Diferencias entre Extensión y Desarrollo de la Comunidad
13. Reforma Agraria y Educación de Extensión
14. La Naturaleza de Extensión - Cambiar a la gente
15. Enseñanza versus Aprendizaje
16. Como organizar a la juventud rural en Extensión
17. Factores que no contribuyen a la eficiencia o efectividad del trabajo de Extensión en América Latina
18. Responsabilidades de adultos ante la juventud
19. Importancia de usar a la gente rural como líderes en el desarrollo rural
20. Una labor por realizar
21. La esencia de Extensión Agrícola
22. Liderazgo versus Administración

FECHA DE DEVOLUCION			

LOS HECHOS SON EL MEJOR ANTIDOTO PARA LOS RUMORES

Autor

Título

Fecha Devolución	Nombre del solicitante