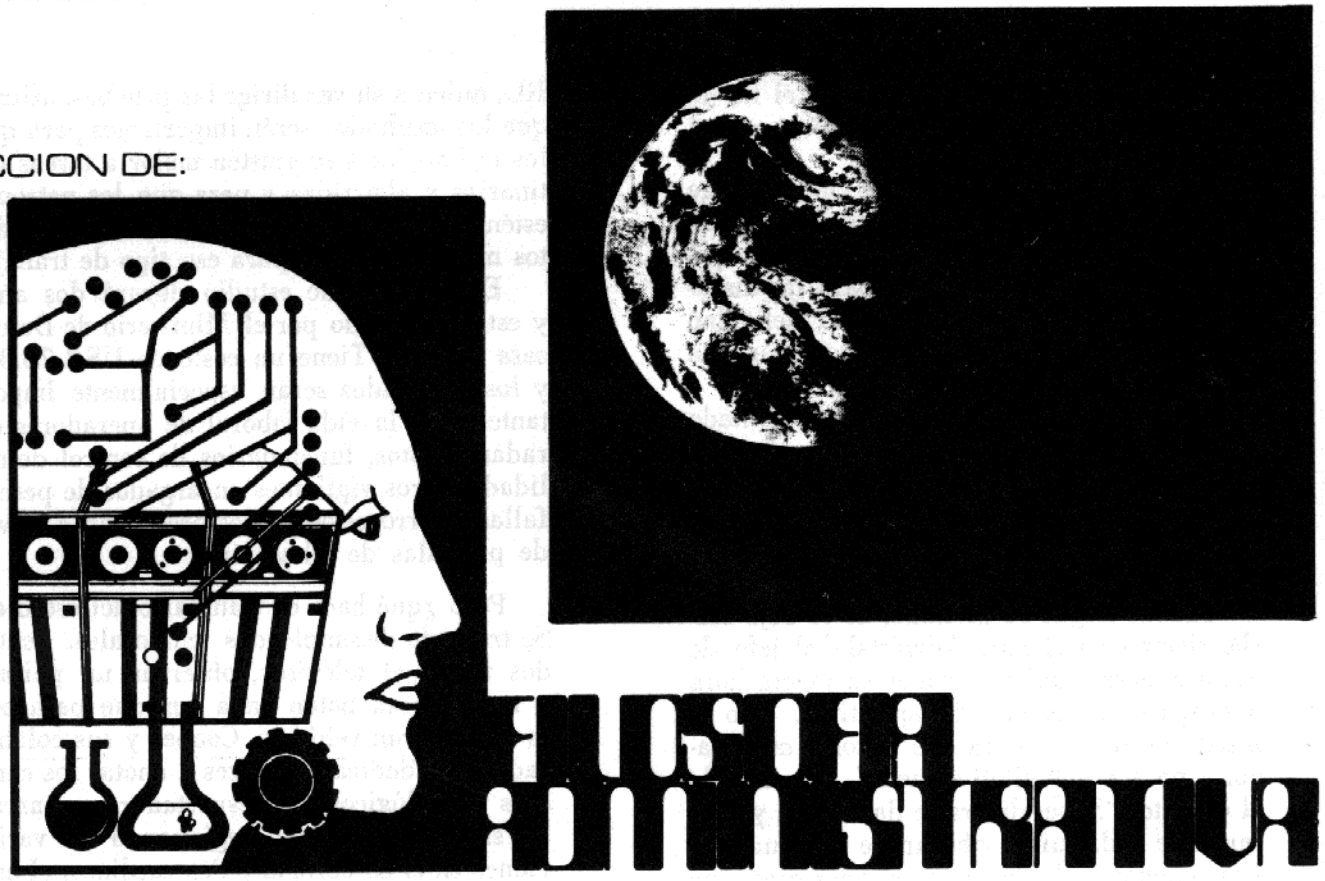
SECCION DE:



GESTION ADMINISTRATIVA

Una de las críticas más serias que se hacen a las investigaciones de consumo es que logran conclusiones distintas a lo que el público piensa realmente.

A los investigadores les ha dado últimamente por analizar la entonación e intensidad de la voz del entrevistado. Las entrevistas se graban en cinta y los analistas examinan el tono para descubrir trazas de fatiga o de un estado mental que indica su verdadero sentimiento.

Consumer Response Corp., de los EUA, utiliza ese sistema. En una encuesta realizada hace poco en un supermercado de Nueva York, el 72% de la muestra dijo que el precio era el factor más importante en sus decisiones de compras, mientras el 52% se quejó de las largas colas para poder pagar. Sin embargo, el análisis posterior de la voz demostró que apenas el 43% de los consumidores le daba importancia primordial al precio, mientras el 56% sentía preocupación o molestia real por las esperas en la caja.

INVITAR BIEN ES UN SECRETO DE NEGOCIOS

"La habilidad para atender e invitar bien a un cliente es tan importante para el ejecutivo como el conocimiento adecuado de sus productos", afirma Christopher Bigland, gerente administrativo de la St. Christopher Motorists'Security Association del RU. La entidad asegura a hombres de negocios la pérdida de su capacidad para conducir vehículo y Bigland, un gourmet notable que comenzó su carrera como negociante de vinos, ha realizado estudios cuidadosos sobre los hábitos y las características que influyen en un almuerzo de negocios exitoso.

"El secreto es preparar un escenario que asegure el tiempo suficiente para tratar los asuntos que se discutirán", dice. "No cometa el error de que las cosas salgan al azar". La primera regla es elegir un buen restaurante donde Ud. esté seguro de que le darán atención pronta, cortés y eficiente, añade Bigland.

De ser posible, llegue antes, con el fin de sondear a los jefes de los camareros, tanto el del vino como el de la comida.

Un ejecutivo que no sepa de vinos o tenga dificultades pronunciando sus marcas puede verse en situaciones 'comprometedoras' penosas. Es mejor ganar tiempo para las discusiones consultando con calma lo del vino sin necesidad de un testigo tan importante como su invitado.

De todos modos, "nunca deje al invitado seleccionar el vino", advierte Bigland. "Por una parte, no tiene la más remota idea de lo que Ud. quiere gastar". Lo ideal es decirle antes del almuerzo que Ud. ya seleccionó un vino estupendo.

Cuando llegue su invitado, no lo deje mucho tiempo en el bar. Adviértale al jefe de camareros que quieren comer en media hora o después de un par de aperitivos. "No le insista al huésped para que se tome otro trago, a no ser que él lo sugiera", recomienda el experto. "Si se alicora le dará pena y pensará que Ud. quiere abusar de la situación. Las relaciones de negocios se deterioran una vez recupere la sobriedad".

"Si Ud. tiene reclamos sobre la comida, hágalos en forma discreta. Es fundamental no molestar a su invitado ni hacerle que tome partido. No ponga a nadie en una situación embarazosa", añade.

Fuera de la conversación habitual, deje tiempo de sobra para el tema de negocios. "Si comienza a discutir el negocio mientras comen, lo seguro es que el huésped no le ponga atención completa. Y si lo hace se le enfría su plato", dice Bigland.

LAS TAREAS RUTINARIAS AFECTAN LA ATENCION

En el RU hay gentes pacientes que se ganan US $ 6.80 por hora sentados frente a un televisor, y su extraña tarea sirve como tema de estudios a ciertos investigadores dedicados a encontrar la forma en que la atención y vigilancia del ser humano se ven afectadas por la monotonía y la rutina.

El Dr. Raymond Cooper, director científico del Burden Neurological Institute del RU, quien a su vez dirige las pruebas, afirma que los resultados serán importantes para que los trabajadores se ajusten mejor a tareas rutinarias y aburridas y para que los patrones estén en condiciones de seleccionar candidatos más apropiados para ese tipo de trabajo.

El proyecto de estudio durará dos años y está financiado por el Ministerio de Defensasa del RU. Tiene un costo de US$ 76.000 y los resultados serán especialmente importantes para la vida laboral de operadores de radar, pilotos, funcionarios de control de calidad y otros vigilantes encargados de pescar fallas y errores en ciertos productos, a través de pantallas de televisión.

Pero ¿qué hace el voluntario del estudio? Se trata de desempleados temporales. Sentados frente al televisor, observan un paisaje y aprietan un botón cada vez que pasa por la pantalla un vehículo. Cooper y sus colaboradores se dedican entonces a anotar los cambios psicológicos del espectador y marcan los síntomas de fatiga registrando las variaciones en el cerebro, el pulso cardiaco, el movimiento de los ojos y el parpadeo.

A Cooper le interesa clasificar los signos de fatiga y relacionarlos con características individuales previamente registradas. Según él, existe una íntima conexión entre la personalidad de un individuo y su habilidad o aptitud para desempeñar tareas monótonas. El experto opina que las empresas debieran seleccionar a sus candidatos para esos oficios conforme a esa personalidad. Por ejemplo, una mentalidad matemática, de introvertido, sirve mucho mejor para tareas aburridas o de rutina que personas dotadas con temperamento artístico.

Es difícil, sin embargo, contratar siempre a gente con la personalidad adecuada. Cooper aconseja hacer más amena e interesante la tarea rutinaria, manteniendo a los empleados alerta con estímulos intermitentes. "Por ejemplo, dándoles otros oficios más simples que puedan llenar adicionalmente", recomienda.

LOS GERENTES SON A VECES AVES RARAS

Thomas J. Attwood, presidente de los

consultores Cargill, Attwood & Thomas Ltd., del RU, le da libertad a sus fantasías empresariales comparando a ciertas aves con gerentes. Ya llevan una lista de 30 parecidos y entre los "pájaros y aves más exóticos" se cuentan:

* El pollo vive sentado todo el día y no da la menor muestra de preocupación por salir a la calle y ver qué sucede en el mundo exterior.

* El mirlo se sabe de memoria los reglamentos y los cita continuamente.

* El gorrión tiene que ver con todo. Mientras menos sabe de cosas, más escribe sobre ellas.

* El loro le encuentra trabajo a sus empleados. Ordena que lo hagan, luego se instala alrededor y habla más que si estuviera mojado.

* El cucú encantado como en primavera, les deja su trabajo a los demás.

* La alondra llega a la oficina primero que todo el mundo, siempre madrugadora. Eso sí, entona su canto para que los demás lo sepan.

* La negreta, ánade de color oscuro, se dedica a remover el pantano y a dispersarlo alrededor, pero no se da por enterada.

* El bitor es ave canora que tiene registros agudísimos. Por eso permanece siempre en las alturas y no se complica la vida con cosas de este mundo.

PROGRAMAS EXITOSOS SI PARTICIPAN LOS JEFES

Si el ejecutivo aspira realmente a que el seminario de gerencia le deje buenos resultados, debe asistir a él con su jefe. Esta es una de las conclusiones logradas por dos asesores holandeses de empresas que investigaron los motivos para los fracasos repetidos de los cursos.

Según los expertos, las tres fallas más apreciables del curso promedio de gerencia son éstas: duración breve; los temas tratados no llenan las expectativas de los participantes; si el asistente trata de aplicar en su firma las enseñanzas prácticas recibidas, por lo general se encuentra con la indiferencia o resistencia de jefe y colegas.

Lucas Monné y Bernard Aris son los asesores mencionados. Ambos prestan servicios a la firma de consultoría Holandesa Organisatie Adviesbureau Ydo BV y su recomendación fundamental para lograr mejores beneficios de los programas de gerencia es invitar al jefe que acompañe a los subalternos.

"Si el jefe aceptara y acompaña al ejecutivo por un día entero, los resutados son apreciables", afirma Aris. Ydo inició los estudios hace unos tres años motivado por su preocupación ante los pobres resultados de los cursos administrativos organizados por la propia firma consultora. La firma concibió un plan de ataque en serio, entrevistando a gerentes y ejecutivos que habían asistido a sus cursos y pidiendo luego el concepto profesional de expertos al servicio del departamento de psicología de la Universidad de Amsterdam. Las investigaciones revelaron que el gerente promedio dedica la tercera parte de su jornada a problemas técnicos o de aspecto funcional y dos terceras a manejar problemas personales. ●