

## **Unidad I Dirección**

### **Importancia, principios y bases de la dirección, como parte vital del proceso administrativo.**

#### **Concepciones sobre Dirección:**

1.- La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas. (s/a, 2021)

2.- La dirección en la administración, es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; para la discusión de este papel se debe saber cómo es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo para de manera apropiada alcanzar los objetivos de una organización. (Ayala y Acuña, 2020)

3.- La dirección en el mundo empresarial (dirección en administración) se entiende como un proceso en el cual los líderes o gestores buscan influir sobre sus empleados para alcanzar determinados fines, en busca de alcanzar la misión y visión. Son necesarios tres componentes para que haya dirección:

Circunstancia. Es decir que exista un momento preciso en el cual se requiera una dirección.

Líder. Que cumpla el rol de dirigir personas y proyectos,

Dirigidos. Que toman las direcciones de sus líderes. (Editorial Etecé, 2021)

#### **Importancia de la Dirección**

Existen diversos motivos por el cual resulta de gran importancia la Dirección dentro de una empresa.

Es a través de la dirección que son comunicados los objetivos de la organización junto a la forma de alcanzarlos.

También permite que se cree una moral común en los trabajadores que permita una mayor productividad.

Determina a su vez cuáles son las conductas que se espera por parte del personal.

Por último genera la comunicación que se precisa dentro de la institución. (Editorial Etecé, 2021)

En orden de ideas, el mismo autor, nos dice que la importancia de la Dirección radica en:

La dirección es vital para el correcto funcionamiento administrativo. Ella se ocupa de ejecutar los lineamientos proyectados en fases previas (planeación y organización) para obtener de la estructura organizacional el mejor desempeño posible.

Una buena dirección es clave no sólo en la previsión y anticipación empresarial, sino en la motivación del capital humano, a través de una comunicación eficiente, de una conducción sensata y de un espíritu alejado de la tiranía y otros defectos humanos.

Una buena conducción administrativa, de hecho, comprende el proceso administrativo como un todo organizado y jerarquizado, y está capacitada para llevar a cabo los cambios oportunos que lo hagan perdurar o que lo aproximen al cumplimiento de sus objetivos concretos. Cualquier proceso administrativo sin dirección es propenso al desorden y a la desintegración.

Para Castillo (2020), la importancia de la Dirección radica en que es:

Parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos.

En efecto, si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es sólo para bien realizar. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros cinco elementos si no se logra una buena ejecución, la cual depende de manera inmediata, y coincide temporalmente, con una buena dirección, en tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes en cuanto permitan dirigir y realizar mejor.

Y es que todas las etapas de la mecánica administrativa se ordenan a preparar las de las dinámicas, y de éstas la central es la dirección; por ello puede afirmarse que es la esencia y el corazón de lo administrativo.

### **Elementos:**

El Jefe: Es aquel que tiene la función de dirigir.

Los Dirigidos: Son a los que dirige el jefe.

La Situación: Es el momento donde se lleva a cabo la dirección.

Importancia: Estimula y dirige a las personas al logro de los objetivos, propuestas o trabajos

### **Principios de Dirección:**

Los principios de la dirección empresarial son las normas y los valores que orientan a una organización (tanto a su estructura como a sus empleados), mediante diferentes actividades y tareas que lidera el área directiva.

Para García (2014) los principios de la dirección son:

#### *Coordinación de intereses*

Aunque el éxito de los objetivos planteados por una empresa se logra con trabajo en conjunto, la eficiencia de la dirección administrativa determinará, en gran medida, su realización.

La dirección administrativa deberá lograr la unificación de los objetivos individuales o sectoriales para un proyecto en donde confluyan todos los implicados en el bien común de la empresa.

#### *Impersonalidad de mando*

En toda organización existen jerarquías y estructuras específicas que deben desempeñarse de forma impersonal y con la mayor objetividad posible. Esto exige que la dirección administrativa se conduzca de forma imparcial. Además, debe garantizar que sus actos y decisiones se rijan por la integridad y estén libres de cualquier preferencia o prejuicio. Esto, sin duda, beneficiará la organización interna de la empresa.

#### *Supervisión directa e indirecta*

La dirección administrativa no podría llevarse a cabo sin la vinculación y el trabajo de todos los subordinados. Por esto, es imprescindible una estrecha y clara comunicación con todo el equipo, ya sea de manera directa o indirecta, es decir, que sea canalizada de forma jerárquica, a través del organigrama interno.

Este principio tiene la finalidad de transmitir las directrices e información de la empresa de manera

precisa y, con ello, llegar a una oportuna toma de decisiones. Además, se deberá tomar en cuenta que toda decisión importante derivará de la aprobación plena de su gerencia.

### *Resolución de conflictos*

Si algo está garantizado en el camino del emprendimiento es que cualquier negocio u organización se enfrentará a múltiples conflictos e imprevistos. Ante esta constante, la dirección administrativa deberá estar preparada para poder enfrentar los retos, dar solución y convertir los problemas en áreas de oportunidad. Deberá gestionar de forma estratégica sus recursos y, desde luego, desarrollar la habilidad para resolver conflictos de forma atinada.

El autor Marciaga (2015), a los principios antes mencionados, éste le agraga el siguiente, por considerarlo importante para la resolución del conflicto:

### *Aprovechamiento del conflicto:*

Consiste en analizar el conflicto y aprovecharlo a través del establecimiento de opciones distintas a las que puedan existir.

Al dirigir, es necesario aceptar a las personas tal como son, a través de sus conocimientos, capacidades y voluntades; con el fin de transformarlos mediante la capacitación, esto requiere el incremento de sus conocimientos, el mejoramiento de sus capacidades, la corrección de sus hábitos y la modificación de sus comportamientos.

La dirección también contiene un componente muy importante: el servicio a los colaboradores, por lo que la dirección es sinónimo de servir a los colaboradores para que puedan alcanzar los objetivos organizacionales. Por eso, el director es el que está al servicio de los miembros de su equipo, no lo contrario. La misión del director es lograr que se alcancen los objetivos, previendo todo tipo de conflicto que impida alcanzar el fin.

### **Etapas de la Dirección:**

A grandes rasgos, podemos esquematizar las etapas de la dirección administrativa en:

**Toma de decisiones.** Ante algún tipo de imprevisto, situación retadora o evaluación de la organización, se impone la necesidad de una toma eficiente de decisiones, lo cual pasa a su vez por determinadas etapas:

Definir el problema. Es decir, comprender la situación, los retos surgidos y/o los objetivos que se persiguen y que nos brindarán la orientación inicial respecto a cómo abordar el problema.

Evaluar las alternativas. Todo problema puede abordarse desde distintos puntos de vista y puede resolverse o enfrentarse de modos distintos, más agresivos, más pacientes, más sagaces, etc. Antes de decidirse por alguno se deben revisar todas las opciones.

Tomar una decisión. Finalmente deberemos decantarnos por alguna opción y aplicarla de manera específica, teniendo en cuenta un panorama de consecuencias posible y algún tipo de previsiones anticipadas.

**Integración.** Esta etapa implica la disposición de los elementos y recursos necesarios para ejecutar la decisión previamente tomada, a través también de diversas estrategias, como son:

Reclutamiento. Agrandamiento o reemplazo del capital humano con el personal necesario para llevar

a cabo las labores que acarrea la decisión.

Capacitación. Brindar al personal ya existente las herramientas teóricas, conceptuales o prácticas para poder llevar a cabo las labores que acarrea la decisión.

Renovación. Adquisición de nuevos materiales, nuevos equipos, nuevas herramientas, etc., para poder llevar a cabo la decisión.

**Motivación.** El espíritu empresarial y la moral de equipo son también fundamentales para conseguir los objetivos y materializar el plan decidido, así que la dirección deberá llevar a cabo una revisión de las dinámicas motivacionales de la organización y emplear nuevas, reforzar las existentes o eliminar las contraproducentes.

**Comunicación.** Muy emparentada con la motivación, la comunicación tanto a lo interno como a lo externo debe ir siempre en concordancia con las decisiones iniciales que se tomaron, de modo que cada segmento de la organización tenga claro lo que se espera de ella y que cada cliente sepa qué cambios esperar de la organización.

**Liderazgo y supervisión.** No sólo se debe tomar decisiones y velar por que se implementen correctamente, sino que se debe mantener abierto un canal de retroalimentación y control que permita percibir la eficacia de los cambios introducidos, que identifique complicaciones, que perciba amenazas y oportunidades derivadas del cambio, en fin, que suministre a la dirección la información necesaria para poder volver a tomar decisiones y mantener así el circuito andando.

### **Tipos de Dirección:**

Existen diversas formas, tipos o estilos de dirección administrativa, los cuales tienen que ver directamente con el tipo de liderazgo ejercido, y que deben ser considerados orientaciones, más que categorías definidas y concretas. Hablamos de:

Dirección autocrática. Aquella en que la autoridad impone sus normas, criterios y decisiones sin consultar en absoluto a sus subordinados, por lo que suele generar ambientes de trabajo tensos y dictatoriales, en los que la disciplina y la inseguridad pueden ir de la mano.

Dirección paternalista. Se trata de una flexibilización de la dirección autocrática, en la que los cargos jerárquicos se involucran en la labor de sus subordinados e incluso en sus vidas personales, pero siempre desde una posición de poder y de autoridad, como si fueran una suerte de tutor. Suele aplicarse para organizaciones con personal muy joven o en formación.

Dirección Laissez-faire ("dejar hacer"). Un modelo de dirección que interviene muy poco en el desempeño de sus subordinados, permitiéndoles un altísimo grado de autonomía y decisión, lo cual puede hacer de ellos empleados con alta iniciativa, o puede conducir al desconcierto y al desorden.

Dirección democrática. Se inspira en los principios de la igualdad de oportunidades y de la consulta masiva para tomar decisiones, sin sacrificar por ello la estructura jerárquica de la organización. Suele ser la que mejores resultados arroja en una organización diversa o amplia.

### **La Dirección en el Proceso Administrativo:**

La dirección en el proceso administrativo es la fase más dinámica de todo el proceso, debido a la interactividad que existe entre las personas miembros de un equipo de trabajo y su gerente. Entender el concepto de la dirección en el proceso administrativo y sus funciones es fundamental para avanzar en las otras fases del proceso.

Para dirigir un conjunto de actividades se requiere que el gerente tenga capacidad de persuasión y la habilidad de liderar. Un líder además, debe tomar decisiones lógicas aunque también existirán algunas basadas en la intuición; por lo que su experiencia es fundamental.

¿En qué consiste la dirección del proceso administrativo?

Es la tercera fase del proceso administrativo y una de las principales funciones administrativas de una empresa. Va después de la organización y precede a la fase de control; en algunos casos es llamada la fase de ejecución simplemente.

Esta fase se lleva a cabo con la participación de un gerente quien es el encargado de motivar al equipo de trabajo, así como velar por la coordinación del mismo e instruir y ayudar a los miembros que lo necesiten. Sin embargo, sus funciones son aún más amplias.

A lo largo del tiempo, los tipos de liderazgo empresarial han ido evolucionando desde formas rígidas basadas en una dirección más estricta, hasta liderazgos en los que la empatía y el conocimiento humano han adquirido mayor relevancia.

#### Función de la dirección en el proceso administrativo

Los objetivos de la dirección en el proceso administrativo pueden llegar a tener distintas finalidades, en función de la estrategia de la propia empresa y las herramientas de gestión empresarial de las que disponga.

¿Pero cuáles pueden llegar a ser sus funciones más importantes? Las indicamos a continuación.

Ejecutar los planes de acuerdo a lo establecido en las fases de planificación y organización.

Dirigir las acciones del equipo de trabajo de acuerdo al plan establecido.

Delegar actividades en otros facilitando los recursos que se necesiten y velando por la efectividad de su uso.

Otra de las funciones es mantener a su equipo motivado en todo momento ya que existen circunstancias que puede hacer caer el dinamismo.

Comunicar a sus miembros cualquier tipo de información en el momento oportuno y velar que se haga por los canales apropiados.

Guiar la conducta y los esfuerzos de cada miembro del equipo de trabajo.

Ayudar a cada miembro a descubrir su potencial y el lugar idóneo dentro de la organización.

Mantener al equipo enfocado en las metas de la organización.

Recordar a cada instante y poner en práctica la misión, la visión y los valores de la organización.

Instaurar dentro de la filosofía de la organización la participación de todos los miembros que serán afectados por alguna decisión.

Ser puente o interfaz entre el alto mando directivo y el personal operario en todo momento.