



DIRECCIÓN Y CONTROL

.



DIRECCIÓN

- Dirigir los esfuerzos colectivos hacia un propósito común.
- Comunicarse y negociar con las personas para obtener consenso.
- Orientar a las personas y obtener coherencia.
- Liderar a las personas.
- Motivar a las personas.

Concepto de Dirección

- Dirección es la tercera función del proceso administrativo que se refiere a la relación interpersonal del administrador con su subordinado. Para que la planificación y la organización puedan ser eficaces, se deben complementar con la orientación y el apoyo de las personas a través de comunicación, liderazgo y la motivación adecuada. Para dirigir a las personas, el administrador debe saber comunicar, liderar y motivar

La Dirección en los niveles de la organización.

- La dirección es una función administrativa distribuida en todos los niveles jerárquicos de la organización. En el nivel institucional, se denomina dirección; en el nivel intermedio, se denomina gerencia, y en el nivel operacional, recibe el nombre de supervisión en primera línea.

Estilos de dirección

- Uno de los más importantes exponentes de la teoría del comportamiento, Douglas McGregor, manifiesta que la concepción propia de la naturaleza de las personas, tiende a moldear su comportamiento frente a los subordinados.

Llegó a la conclusión de que hay dos maneras diferentes de encarar la naturaleza humana. Una de ellas es antigua y negativa, basada en la desconfianza hacia las personas; la otra es moderna y positiva, basada en la confianza en las personas. McGregor las denominó Teoría X y Teoría Y, respectivamente.

Supuestos de la Teoría X y la Teoría Y

| SUPUESTOS TEORÍA X | SUPUESTOS TEORÍA Y |
|--|-----------------------------------|
| Detestan el trabajo y tratan de evitarlo | Les gusta trabajar |
| Son perezosos e indolentes | Son aplicados y tienen iniciativa |
| No tienen ambición ni voluntad propia | Son capaces de autocontrolarse |
| Evitan la responsabilidad | Aceptan responsabilidad |
| Se oponen a cambios | Son imaginativos y creativos |
| Prefieren sentirse seguros en la rutina | Aceptan desafíos |
| Prefieren ser dirigidos y no dirigir | Son capaces de autodirigirse |

Estilos administrativos

ADMINISTRACIÓN TEORÍA X

Vigilancia y fiscalización de las personas

Desconfianza hacia las personas

Imposición de normas y reglas

Falta de confianza en las personas

Centralización de las decisiones en la cúpula

Actividad rutinaria para las personas

Autocracia y mando

Personas como recursos productivos

ADMINISTRACIÓN TEORÍA Y

Autocontrol y autodirección

Confianza en las personas

Libertad y autonomía

Delegación de responsabilidades

Descentralización de las decisiones en la base

Actividad creativa para las personas

Democracia y participación

Personas como socios de la organización

La comunicación

- Existen diferentes definiciones de comunicación, como la que indican los autores William Werther y Keith Davids: es “la transferencia de información, como la que ocurre de una a otra persona”.
- Es una relación establecida entre dos o más personas, una puesta en común a través de un conjunto de señales, las cuales tienen un significado o mensaje.

Proceso de la comunicación

- **Fuente:** Es el agente que genera la salida de mensaje, el hacedor de las formas expresivas, puede ser una persona, grupo, institución u organización. Su papel es muy importante dentro del proceso comunicacional, ya que es él quien establece la relación, al compartir una serie de informaciones.
- **Canal:** Es el medio a través del cual el mensaje fluye entre la fuente y el destino.
- **Mensaje:** Llamamos mensaje a lo que se quiere expresar, al contenido, al objeto de la comunicación. Es todo aquello que el emisor desea enviar al receptor. Este producto físico creado por el emisor puede manifestarse a través de múltiples formas: discurso oral, escrito, gesto, foto, cuadro, escultura, entre otros.
- **Destino o destinatario:** Es el agente, grupo, organismo o institución que es capaz de percibir el mensaje, decodificarlo y asignarle significación mediante un proceso similar al del emisor, pero a la inversa.

Barreras de la comunicación

- **Barrera semántica:** Si al hablar o escribir empleamos una palabra con una aceptación que no le corresponde, se produce una barrera semántica. Esto quiere decir: CAMBIO DE SIGNIFICACIÓN.
- **Barrera fisiológica:** Surgen cuando una de las personas que interviene en una comunicación interpersonal (conversación) presenta defectos orgánicos en la vista, en la audición o en la zona de articulación, lo que ocasiona interferencias en el acto comunicativo.
- **Barrera sicológica:** Todo ser humano tiene una forma particular de vivir, de percibir y entender el mundo en el cual se encuentra inserto. Esta forma recibe una nominación sicológica; esquema referencial.
- **Barrera administrativa:** Todos formamos parte de una sociedad, institución o empresa, esto quiere decir que formamos parte de una estructura. Esta estructura, grande y compleja, la mayoría de las veces, por su configuración puede causar distorsión de mensajes.

Requisitos para la comunicación

- **Claridad.** La comunicación debe ser fácilmente comprensible y si es posible, con ejemplos prácticos o casos demostrativos.
- **Precisión.** Debe ser completa y precisa en todas partes, sin lagunas ni omisiones.
- **Adecuada redacción en el caso de ser escrita.** El lenguaje debe ser adaptado a la mentalidad y capacidad del perceptor y, además adoptar una forma interesante y la forma mínima de extensión posible.
- **Objetividad.** Tanto de parte del comunicador como del receptor.
- **Difusión.** Llegada efectiva a todos los interesados en el momento más oportuno.

La Motivación

- La motivación puede ser consciente o inconsciente; que cuando es inconsciente puede llegar a confundirse con las costumbres y los hábitos y que cuando es consciente tiene que pasar, en forma inevitable, por el proceso volitivo de la deliberación.
- Por lo mismo, la motivación, para manifestarse en los actos, tiene que respaldarse, tiene que presentar argumentos que la justifiquen, es decir las causas lógicas que expliquen las acciones propias y ajenas.

La motivación se relaciona con tres aspectos:



- Dirección del comportamiento (objetivo)
- Fuerza e intensidad del comportamiento (esfuerzo)
- Duración y persistencia del comportamiento (necesidad)


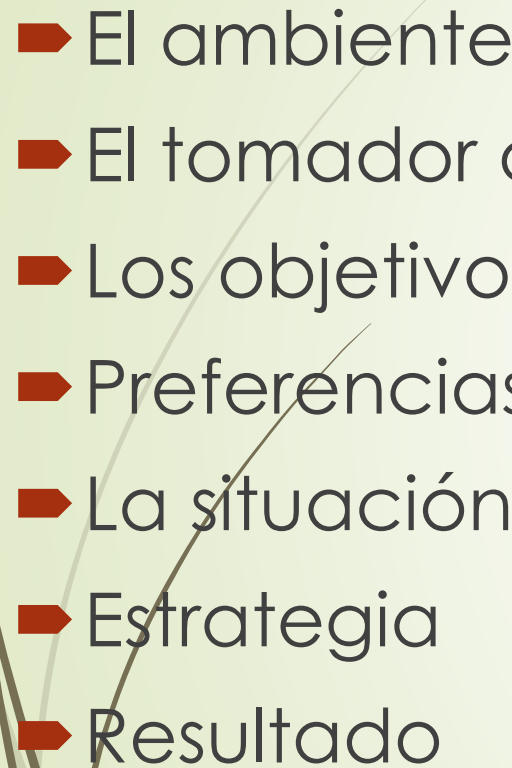
Liderazgo en la organización

- Según lo expresado por Idalberto Chiavenato, liderazgo no es sinónimo de administración. El administrador es responsable de los recursos organizacionales y de funciones como planear, organizar, dirigir y controlar la acción organizacional para alcanzar objetivos. Esto incluye muchos aspectos en rigor, el administrador debería ser también un líder para tratar adecuadamente con las personas que trabajan con él. El líder, por su parte, puede actuar en grupos formales e informales, y no siempre es un administrador.

Estilos de liderazgo

- **Líder autocrático:** “líder que tiende a centralizar la autoridad y a basarse en el poder legítimo, coercitivo y de premiar para dirigir a los subordinados”.
- **Líder democrático:** “líder que delega la autoridad a otros, que estimula la participación y se basa en el poder de experto y de referente para dirigir a los subordinados”.
- **Líder liberal:** líder que deja las decisiones en manos de los subordinados e interviene únicamente cuando ellos lo requieren.

Elementos del proceso decisorio

- 
- El ambiente o estado de la naturaleza
 - El tomador de la decisión
 - Los objetivos
 - Preferencias
 - La situación
 - Estrategia
 - Resultado
- 

CONTROL



- Definir los estándares de desempeño.
- Monitorear el desempeño
- Comparar el desempeño con los estándares establecidos
- Emprender la acción correctiva necesaria para garantizar los objetivos esperados.

Concepto de control

- El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento.
- Para Robbins (1996) el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (p.654).
- Sin embargo, Stoner (1996) lo define de la siguiente manera: “El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas” (p.610)

Principios de control



- Equilibrio
- De los objetivos
- De la oportunidad.
- De las desviaciones
- Costeabilidad
- De excepción
- De la función controlada.

La evaluación



- El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

Teoría de las necesidades

La teoría de las necesidades aprendidas (David McClelland), está vinculada a los conceptos de aprendizaje, las necesidades humanas se aprenden y adquieren durante la vida de las personas. De la misma manera que Maslow y Alderfer, McClelland enfoca tres necesidades básicas.

- ➡ Necesidad de logro
- ➡ Necesidad de poder
- ➡ Necesidad de afiliación



GRACIAS Y ÉXITOS EN SUS ESTUDIOS