

Dirección y Motivación

¿Qué es Dirección? Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la Dirección. De hecho, la Dirección llega al fondo de las relaciones de los Gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los Gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se unan para lograr el futuro, para lo cual es importante la planificación y la organización.

La Dirección, por su parte, debe saber cómo es el comportamiento de la gente como individuos, cuando está en grupos y entender la forma en cómo operan los diferentes tipos de estructura, entendiéndose a ésta como fundada sobre la unificación interior del todo por medio de las relaciones recíprocas entre los elementos; y esas relaciones no solamente son positivas - concordancias y armonías -, sino también negativas -oposiciones y contradicciones-.

Importancia de la Dirección

La Dirección pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de esta instancia se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional. Una Dirección eficiente es fundamental en la moral de los empleados de la organización y por consecuencia en la productividad. Por otra parte, la calidad de la Dirección se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización y en la eficiencia de los sistemas de control. Es tan importante el rol de la Dirección, puesto que a través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

Elementos de la Dirección

- Ejecución de los planes, de acuerdo con la estructura organizacional
- Motivación
- Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados
- Supervisión
- Alcanzar las metas de la organización

Principios de la Dirección

Impersonalidad de Mando: La autoridad y su ejercicio que surge como necesidad de la organización para obtener resultados. Tanto los subordinados como los jefes deben estar conscientes de que la autoridad que emana de los dirigentes, surge como requerimiento para lograr los objetivos y no de su voluntad personal.

De la Supervisión Directa: El apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes, de tal manera que estos se realicen con mayor facilidad.

De la Vía Jerárquica: Se trata de la importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal de tal manera que al emitirse una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes a fin de evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.

De la Resolución del Conflicto: Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa al momento en que aparezcan; ya que al no tomar una decisión en relación con un conflicto, por insignificante que parezca, puede originar que éste se desarrolle y provoque problemas graves colaterales.

Aprovechamiento del Conflicto: Un problema que se antepone al logro de las metas pero que al obligar al administrador a pensar en soluciones, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

¿Qué es la Motivación? Es la disposición de emplear grandes niveles de esfuerzo para alcanzar las metas de la organización a condición de que la capacidad del esfuerzo satisfaga alguna necesidad individual.

Primeras Teorías sobre la Motivación

Teoría de la Jerarquía de las Necesidades: Esta teoría se enfoca en las necesidades internas de las personas, creada por *Abraham Maslow*; establece que existen las necesidades fisiológicas de Seguridad, Social, Estima y Autorrealización que las personas tratan de satisfacer en forma ascendente, una necesidad lo suficientemente satisfecha ya no motiva.

Teoría de la Motivación-Higiene: Propuesta por el psicólogo *Frederick Herzberg*, establece que no todos los factores de trabajo motivan a los empleados. La presencia o ausencia de ciertas características en el puesto o factores de higiene sólo pacifican y no conducen a la satisfacción o motivación. Aspectos que las personas encuentran intrínsecamente recompensantes; como el logro, reconocimiento y crecimiento, actúan como motivadores y producen satisfacción en el empleo.

Teoría Contemporánea de la Motivación Teoría de las Tres Necesidades: *David McClelland* y otros han propuesto esta teoría, que existen tres motivos o necesidades principales en los puestos de trabajo: Necesidad de Logro, Necesidad de Poder y la Necesidad de Afiliación.

Teoría de Fijación de Metas: Las metas específicas incrementan el desempeño y las metas difíciles cuando no son aceptadas, dan como resultado un mayor desempeño que con las metas fáciles. La intención de trabajar para alcanzar una meta es una fuente importante para la motivación en el empleo

Teoría del Reforzamiento: Resalta el patrón en el cual las recompensas son administradas. Establece que el reforzamiento positivo, no el negativo, deberá

emplearse y sólo para recompensar el comportamiento deseado.

Diseño de Puestos Motivantes

Teoría de la Equidad: El individuo compara las aportaciones y resultados de su trabajo contra los otros que son importantes para él, si percibe que está subrecompensado la motivación declina y cuando son sobre recompensados se motivan para justificar lo que reciben.

Teoría de las Expectativas: Establece que un individuo actúa de cierta manera con base en las expectativas de que el acto vendrá seguido de un resultado dado y en lo atractivo que ese resultado sea para el individuo.

La Dirección será eficiente en cuanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa, y estos sólo podrán alcanzarse si los subordinados se interesan en ellos, lo que se facilitará si sus objetivos individuales son satisfechos al conseguir las metas de la organización y si estas no se contraponen a su autorrealización.

****Colaboración Especial de: Senén Cruz Guzmán, Licenciado en Periodismo por la Escuela Carlos Septién García; Bibliografía: www.toptenms.com; www.marketing-xxi.com y <http://www.monografias.com/trabajos15/todorov/todorov.shtml>. México 2009.**