

5 PROCESO DE DIRECCIÓN

en el Hotel MARSELLA de la ciudad de Sincelejo

Libnazareth Betancourt Rodríguez, Melissa Andrea Bracamonte Jaraba,

Mayra Alejandra Colon Ely, Edinson Villalba Montoya

Estudiantes del programa de Administración de Empresas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Sucre, Marzo de 2013

RESUMEN

Este artículo explora el proceso de dirección y cada uno de sus elementos en el Hotel Marsella de la ciudad de Sincelejo. El campo de interés está centrado en tres vertientes que son indispensables dentro de una dirección adecuada, la motivación, la comunicación y el liderazgo. Con base en el análisis de los datos, los autores determinan el tipo de necesidades que se encuentran satisfechas, el tipo de liderazgo que se ejerce y como se presentan los canales de

comunicación tanto internos como externos y concluyen que las necesidades con mayor índice de importancia son las de autorrealización, posterior a estas se encuentran las necesidades de seguridad, en tercer lugar aparecen las necesidades fisiológicas, y finalmente se evidenciaron las necesidades de afiliación y estima. Por otro lado el estilo de liderazgo que más identifica a los directivos del Hotel Marsella de la ciudad de Sincelejo es el autocrático o dominante y finalmente se observó que los

empleados del hotel respetan la participación de sus compañeros lo cual evidencia una buena comunicación entre los departamentos, a pesar de que no ejercen presión sobre aquellos que son ausentes en sus participaciones. Lo anterior evidencia la importancia de la dirección y demuestra que un solo elemento puede afectar al proceso en general, por lo cual el Hotel debe tomar medidas correctivas frente a las falencias que posee.

Palabras Claves: Dirección, motivación, liderazgo, comunicación.

INTRODUCCIÓN

La dirección es el proceso más complejo de desarrollar por parte de los directivos de las organizaciones o compañías, porque involucra la relación con las personas que trabajan en ellas”1 (Torres Bernal & Sierra Arango, 2008). En la realización de este proceso son indispensables componentes como la comunicación, la coordinación de esfuerzos y la motivación, puesto que son estos los que facilitaran u obstaculizaran el desarrollo de cada sujeto y la orientación hacia alinear los objetivos personales y organizacionales. El objetivo principal se basó en describir el proceso de dirección en el Hotel Marsella de la ciudad de Sincelejo, así como analizar e interpretar alguno de sus elementos, en especial la forma en como ejecutan los procesos de motivación, liderazgo y comunicación. Identificando las necesidades involucradas en la conducta motivacional, el estilo de liderazgo presente y las principales barreras latentes en el asunto de las relaciones interpersonales.

La investigación está sustentada en el método de estudio análisis descriptivo, en el que a través de la aplicación de instrumentos como la encuesta y entrevista se recolectaron datos significativos que contribuyeron a la construcción del documento y que finalmente satisfacía con el cumplimiento de los objetivos. Para el desarrollo de esta investigación se trabajó con una

muestra de 10 participantes, representando un 67% de los trabajadores, 2 del nivel administrativo y 8 del nivel operario. Los instrumentos se aplicaron a todos los participantes, realizándolo en tres sesiones. Principalmente cada sesión inicio con una charla interactiva que abarcaba los elementos mencionados anteriormente y posterior a ello,

se procedió a aplicar el instrumento, con un ejercicio dinámico referente al tema que se llevó a cabo.

Finalmente, es importante recalcar que cada elemento de la dirección no se haya exento de sufrir lesiones que deben ser corregidas, y esto solo es posible con una excelente dirección.

RESULTADOS

Una vez recolectada la información suministrada por los instrumentos se determinó que los niveles de motivación, según la pirámide de necesidades de Maslow, se encuentran presentes desde la cúspide. Es decir, que para los trabajadores del hotel Marsella de la ciudad de Sincelejo, la necesidad con mayor importancia es la de autorrealización, teniendo un promedio de 3.8 en una escala del 1 al 5. Como lo muestra la figura 1. Esto se vio reflejado en los altos deseos de involucrar sus conocimientos y habilidades en la realización de sus actividades laborales, además de llevar a cabo sus ahíncosy aspiraciones personales.

De la misma forma, la seguridad en el trabajo representa otra de las necesidades de gran influencia en su conducta laboral. La prolongación del tiempo en su empleo así como condiciones dignas y necesarias, faculta una mayor calidad en su labor, de hecho admitieron que un empleo digno representa la oportunidad de satisfacer adecuadamente sus necesidades básicas, como lo son las fisiológicas

Las necesidades de afiliación y estima tienen un bajo grado de importancia para los trabajadores del hotel Marsella de la ciudad de Sincelejo, hay un muy buen trato y espíritu colaborador entre ellos que los mantiene en un ambiente agradable. Por lo tanto, se estableció que son necesidades satisfechas.

Las principales razones que justifican este comportamiento es debido a la aceptación, tolerancia y respeto que existe al interior del lugar de trabajo, entre ellos no se evidencia los deseos de sobresalir o estar por encima de sus compañeros, pese a la presencia de personalidades extrovertidas. Sin embargo, dejan en claro sus deseos de ser reconocidos en su buen trabajo y acciones trascendentes que lo amerite.

Niveles generales de importancia de las necesidades

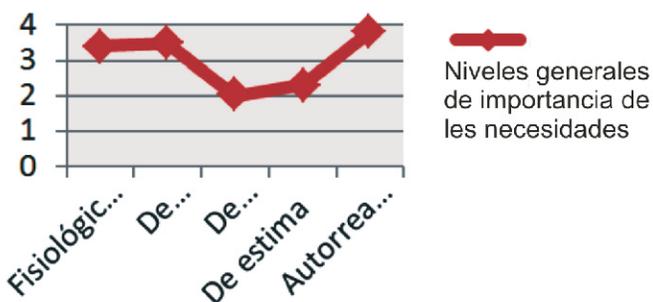


Figura 1. Promedios generales del nivel de importancia de las necesidades.

Particularmente, los hombres con una mínima diferencia en relación a las mujeres, se ven motivados a satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad, es decir, su preocupación parte de tener una estabilidad laboral que les permita satisfacer las necesidades básicas. Posiblemente este comportamiento incide en el rol que juega el hombre dentro del hogar, el proveedor. A diferencia de los hombres, las mujeres tienen más elevados sus niveles de autorrealización, lo que nos indica la importancia que tienen para ellas desarrollar su potencial y al mismo tiempo alcanzar sus proyectos personales.

Con base en el análisis obtenido en la sesión de liderazgo, de acuerdo a la teoría de los estilos de liderazgos, se evidenció que los directivos del hotel constantemente ejercen poder y centralizan su autoridad, esto es muestra de uno de los tres estilo de liderazgo propuestos en la teoría, denominado autocrático o dominante (Figura 2). Donde se excluye la participación activa de los empleados o colaboradores en el proceso de toma de decisiones. No obstante, una parte reducida de la muestra admite que en ocasiones estimulan su participación delegándoles responsabilidades en diferentes procesos llevados a cabos dentro de la organización (Figura 3).

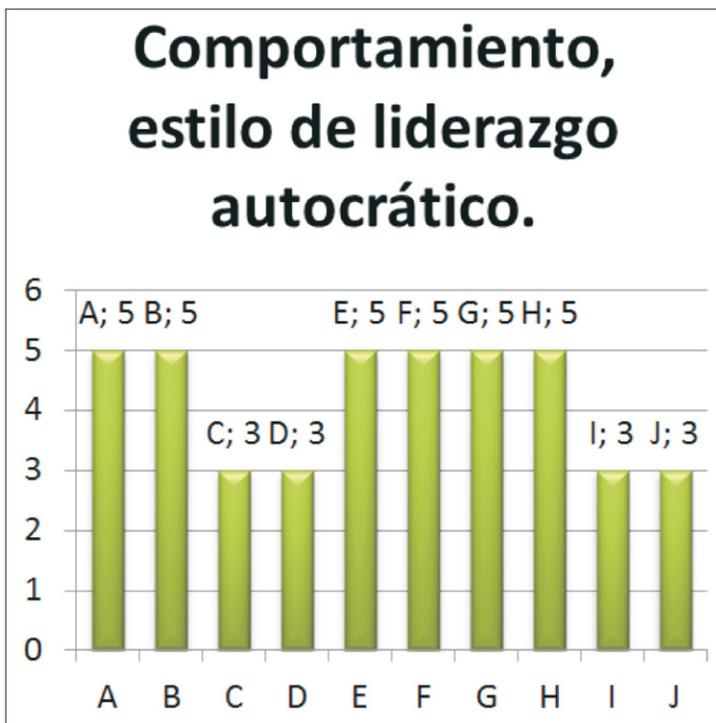


Figura 2. Comportamiento, estilo de liderazgo autocrático.



Figura 3. Comportamiento, estilo de liderazgo democrático. Debido a esta percepción, en general los trabajadores consideran que dentro del estilo autocrático de su líder, existen algunos pequeños rasgos democráticos.

En consecuencia al estilo de liderazgo los niveles de motivación y al mismo tiempo los procesos de comunicación, se ven afectados. Además el desarrollo del potencial se encuentra restringido y de alguna manera se refleja en el compromiso hacia la organización.

Un aspecto interesante que se descubrió en el desarrollo de la sesión estuvo en que algunos participantes se destacaron por ser líderes con gran empatía, aunque en realidad ese potencial no ha sido aprovechado en la organización.

Otro componente importante en la dirección es la comunicación. Evidentemente en el Hotel Marsella, gracias a la capacidad de relación satisfactoria de los empleados hacia sus superiores y entre ellos mismos, esta tiende a ser un tipo de comunicación asertiva, donde su principal fundamento esta en valores como el respeto, la comprensión entre los camaradas y en especial la atención brindada directamente por ellos hacia sus superiores al momento de transmitirles una información.

El Comportamiento es relativamente positivo con un promedio de 3.38 donde 4 representa el nivel de máximo y 1 representa una respuesta totalmente nula en relación con la capacidad de escucha que tienen los trabajadores del hotel Marsella de la ciudad de Sincelejo (Figura 4).

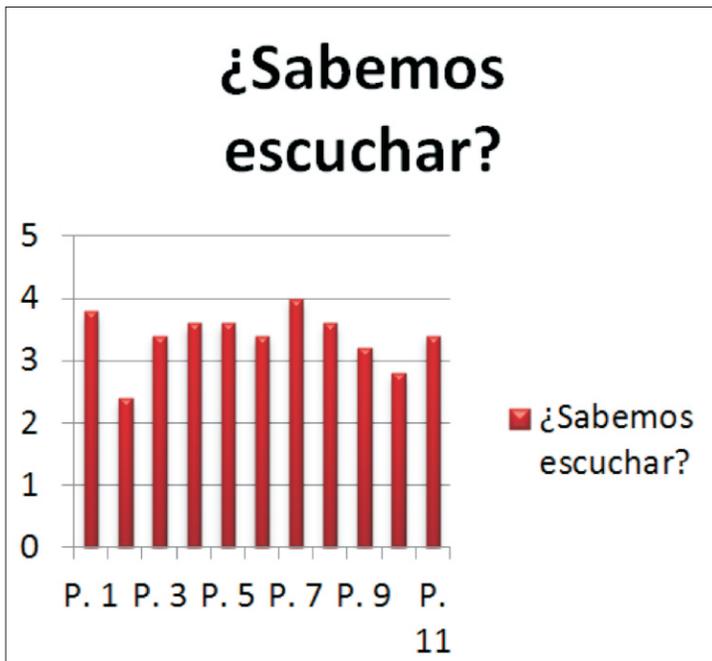


Figura 4. Capacidad de escucha de los participantes.

En promedio los participantes buscan estar en la posición de su emisor con la intención de comprender el ámbito desde el que se envía el mensaje. Ese proceso relacionado a la atención dada en la comunicación posibilita conservar lazos en las relaciones interpersonales y al interior de sus

laborales. Los instrumentos permitieron inferir que los trabajadores buscan mantener afinidad en su labor.

La información suministrada por los datos indican que los colaboradores se encuentran un poco interesados en alentar a sus compañeros en la participación de diálogos abiertos iniciados por ellos mismos.

Hay una estrecha relación en los niveles jerárquicos de la organización con la comunicación, es decir, en los niveles operativos es bastante directa y personal, al mismo tiempo, por ser verbal es simultánea en las diferentes subdivisiones o departamentos de la organización. En la parte directiva, aunque tiende a ser un poco burocrática, respecto a la línea de mando, no se requiere de tantos oficios internos.

En situaciones de crisis, el silencio es la estrategia principal usada internamente, es decir, que se ofrece muy poca información a los medios externos de comunicación e incluso en ocasiones determinadas se niega. Los empleados se distinguen por la discreción. Aunque si en alguna circunstancia la empresa se ve involucrada en la derivación de la crisis esta reconoce su responsabilidad o culpabilidad, y comunica con veracidad la situación de ser necesario.

Se detectaron falencias relacionadas a la comunicación externa, a la responsabilidad social corporativa y relaciones públicas, sus estrategias aún están en curso. Sin embargo, el hotel no pierde de vista la búsqueda constante de nuevos clientes a través de otros clientes que difunden la calidad del servicio y/o productos prestado en determinado tiempo, es decir, su estrategia se centra en el marketing viral. Entre tanto, se identifica notablemente que la empresa no lleva a cabo campañas publicitarias a través de medios masivos de comunicación convencionales e inclusive la construcción de una posible página web está en proceso.

CONCLUSIONES

La relación estrecha entre los elementos que conforman la dirección determina en gran medida la conducta de las personas que laboran dentro de la compañía en estudio. De aquí la importancia de mantener un adecuado clima organizacional que busque de manera justa la realización de los objetivos que persigue la organización y cada uno de los empleados a nivel personal. Esto es posible bajo la figura de un liderazgo bien ejercido de la mano con la comunicación asertiva no solo a nivel interpersonal y laboral, sino también de forma externa a la empresa y convenientes procesos de motivación.

Comprender el orden jerárquico de la organización desde un punto de vista individual y general dentro de la organización no fue tarea ardua, ya que todos estaban de acuerdo en que el tipo

de liderazgo ejercido por parte de los directivos es autocrático, es decir, la estructura del hotel proyecta una pirámide en la que el órgano decisorio es la junta directiva en conjunto con la gerencia, esto indica que algunos procesos administrativos han quedado rezagados en el tiempo en relación a los enfoques modernos de la administración. A su vez los colaboradores manifestaban que dentro de sus compañeros algunos se destacaban como líderes, mas sin embargo la organización no cultivaba esas iniciativas.

En lo que compete a la comunicación dentro de los colaboradores, respetan la participación o la intervención, presentando una comunicación directa y personal, por lo que la comunicación interna es transversal en cada uno de los departamentos que componen la estructura organizacional de la

compañía, esta comunicación por lo general es verbal y raras veces se implementan oficios internos. Los resultados determinan que tanto en los hombres como en las mujeres es de su interés aplicar sus conocimientos y habilidades en el desarrollo efectivo de sus labores, lo que indica que para ambos es trascendental satisfacer sus necesidades de autorrealización así como mantener un empleo estable que les permita subsanar sus necesidades básicas o primarias. Adicionalmente la investigación muestra que los objetivos personales si se encuentran alineados con los objetivos organizacionales, sin embargo, tomando como referente los patrones de conducta de los directivos hacia sus subordinados los objetivos organizacionales no se encuentran alineados con los objetivos personales de quienes laboran en la compañía.



BIBLIOGRAFÍA

AMARU, Antonio (2009). Fundamentos de Administración: Teoría general y proceso administrativo. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

CHIAVANETO, Idalberto (2001). Proceso administrativo. Bogotá D.C.: Mc Graw Hill.

KOONTZ, Harold; WEHRICH, Heinz & Cannice, Mark (2008). Administración: Una perspectiva global y empresarial. Nuevo León: Mc Graw Hill.

TORRES, Cesar, & SIERRA, Humberto (2008). Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

