

CONTROL

• INTRODUCCION E IMPORTANCIA

Porqué es importante el control?

La planificación puede llevarse a cabo, la estructura de una organización nos facilita los objetivos propuestos e incluso nuestros empleados podrán estar motivados y estar siendo dirigidos de manera correcta.

Por lo anterior y no obstante a lo explicitado no existe la seguridad de que las actividades se desarrollen como fueron planificadas y que las metas que los gerentes buscan se conviertan en realidad.

El control es importante también porque es el enlace final en la cadena funcional de las actividades de administración y representa sobre todo y es quizá lo mas importante que el valor específico de la función de control radica en su relación con la planificación y delegación de actividades. Aquí radica la importancia del control.

• CONCEPTO

El control es el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificando y corrigiendo cualquier desviación significativa.

Un sistema de control efectivo asegura que las actividades se conduzcan a la consecución de lo establecido ¿Qué criterios determina la efectividad de un buen sistema de control? Los resultados.

VINCULACIÓN PARA EL CONTROL

El control se da en cada uno de los elementos que integran la APO, planeación y control son hermanos siameses, la planeación comienza con la realización de metas, objetivos, estrategias y planes, una vez realizado esto, sigue la corrección de los errores de la planeación pero de esto se encarga la organización, además de que define la estructura de la empresa y los recursos humanos, aquí empieza la delegación de autoridad y en esto entra la dirección cuyos puntos principales son la motivación, el liderazgo, la comunicación y el comportamiento individual o de grupo, su punto de partida es el momento de la verdad en donde nos damos cuenta si la empresa esta funcionando de manera correcta o no, es parte importante porque se ejecuta lo planeado, después seguimos con el control, el cual contiene normas, medidas, comparaciones y acción. El punto de partida del control es la atención a las oportunidades porque la empresa está sujeta a un medio ambiente y al mismo tiempo tiene que haber un control para saber si lo planeado esta bien. En resumen este es el proceso de la administración por objetivos, este no termina al organizarse de manera plena la empresa sino que es un circulo que nunca acaba, cuando se llega al fin de una meta, empieza otra que lleva el mismo proceso, aunque no precisamente tiene que estar bien especificado sino que muchas veces se puede planear, organizar, dirigir y controlar al mismo tiempo.

¿Es posible que los sistemas de control utilizados por las empresas se basen en procedimientos idénticos?

Es decir si se destaca su importancia ¿Cómo es que la empresa diseña sus sistemas de control?

• ENFOQUES PARA DISEÑAR EL SISTEMA DE CONTROL:

ENFOQUE DE MERCADO:

En este caso vamos a considerar el empleo de mecanismos de mercados externos como la competencia de precios y la parte relativa en el mercado para establecer las normas empleadas en los sistemas de control.

Este enfoque general/e se emplea cuando la empresa maneja productos y servicios claramente especificados, así mismo diversificados y donde existe una fuerte competencia en el mercado y finalmente las divisiones de las empresas se convierten en centros de utilidades y se evalúan por el porcentaje del total de las actividades corporativas que generan.

ENFOQUE BUROCRATICO:

Se concentra en la autoridad de la organización y depende de normas, reglamentos, procedimientos y políticas administrativas, depende de la estandarización de las actividades, descripción de puestos bien definidos para asegurar que los empleados exhiban comportamientos apropiados y reúnan las normas de desempeño.

ENFOQUE CLAN:

Bajo este control los comportamientos de los empleados se regulan por los valores, normas, tradiciones, rituales, creencias y otros aspectos de la cultura de la organización que son compartidos.

CONCLUSION:

Puesto que los controles de clan surgen de los valores y normas compartidas del grupo tendemos a encontrar este tipo de sistemas de control en aquellas donde los equipos de trabajo se emplean constante/e e innovan continua/e en tecnología.

La mayor parte no depende de uno solo de estos 3 enfoques sino hace énfasis en el control burocrático o de clan buscando algunas medidas de control también en el mercado.

• EL PROCESO DE CONTROL

Antes de analizar cada paso en detalle del proceso es importante anotar que las normas de desempeño ya existen y que serían las cuales nos van a ayudar a medir el avance de los objetivos específicos mismos que debieron de establecerse en la etapa de la planeación y si nosotros adoptamos la APO entonces estas normas serían los objetivos que por su característica de alcanzabilidad son los que miden el desempeño.

- MEDICION
- OBSERVACIÓN PERSONAL

Nos proporciona un conocimiento profundo y de primera mano de la actividad real, información que no es filtrada por terceros. Administrar al ir de aquí para allá permite detectar omisiones, expresiones faciales y tono de voz que puede ignorarse por otras fuentes sin embargo esta información está sujeta lamentable/e a prejuicios personales a lo que un gerente ve otro no podría no hacerlo además de que consume mucho tiempo y por otro lado el empleado lo puede interpretar como falta de confianza.

• INFORMES ESTADISTICOS

Se manejan a través de gráficas y/o presentaciones numéricas que los gerentes emplean para evaluar el desempeño, son fáciles de visualizar, entender y efectivos para mostrarnos relaciones pero al mismo tiempo limitados ya que solo reportan algún área en particular o actividades que solo pueden medirse numérica/e.

• INFORMES ORALES

Esto se puede dar a través de conferencias, reuniones, conversaciones cara a cara o llamadas telefónicas y se asemejan a las características de la observación personal aunque la información se filtre, permite la retroalimentación, expresión del lenguaje y tono de voz para transmitir significados, siendo considerable su problema en cuanto al almacenamiento de esta información.

- INFORMES ESCRITOS

Al igual que los informes estadísticos o mas formales que los reportes de 1era y 2da mano, significan con frecuencia una mayor amplitud y síntesis que el que se encuentra en informes orales siendo normal/e fáciles de archivar y consultar.

- COMPARACION
- RANGO DE VARIACION ACEPTABLE

En este caso determinaremos como gerentes el grado de variación entre el desempeño real y la norma.

Cierta variación en el desempeño pueden esperarse en todas las actividades siendo fundamental por tanto establecer y determinar un rango de variación aceptable, toda la desviación que exceda este rango se vuelve significativa/e y necesita la atención del gerente, los cuales han de preocuparse por determinar y establecer especial/e el tamaño y la dirección de la desviación.

Al estar interpretando en el caso de las ventas, las variaciones un error puede ser preocupante como exagerado por lo que final/e establecimos que cualquier variación de lo encima de lo esperado requerirá de completa atención.

- TOMAR ACCION GERENCIAL
- NO HACER NADA

Esto quiere decir que todo marcha bien

- CORREGIR EL DESEMPEÑO ACTUAL

Si la fuente de la variación en el desempeño actual ha sido una serie de acciones o actitudes de trabajos deficientes el gerente querrá tomar acción correctiva. Estas podrán ser cambios de estrategias, estructura, programas de entrenamiento, rediseños de puestos, reemplazo de personal, etc.

Como gerencia vamos a decir en función de la situación que se presente, es decir tomo una acción correctiva inmediata o básica?

B1) ACCION CORRECTIVA INMEDIATA

Se corrige el problema al instante y se vuelve al desempeño correcto en cuanto a su rumbo.

B2) ACCION CORRECTIVA BASICA

Nos preguntamos como y porqué el desempeño se ha desviado y corrige el desempeño de la desviación.

C) REVISAR LAS NORMAS

Es posible que la variación sea el resultado de una norma no realista, es decir la meta pudo fijarse demasiado alta o baja.

Es estos casos la norma es la que necesita la acción correctiva y no el desempeño.

El problema mas difícil es la revisión decremental de una norma de desempeño.

Por otra parte si usted cree que la norma es realista, sosténgase en su punto de vista, explique su postura y conforme al empleado o gerente que espera de su desempeño futuro y toma las acciones correctivas necesarias para volver realidad sus expectativas.

5

ORGANIZACIÓN

Estructura

Organización de recursos humanos

Se define la estructura y se delega autoridad

COLTROL

Normas

Medidas

Comparaciones

Acción

Se muestra lo que hemos logrado

DIRECCION

Motivación

Liderazgo

Comunicación

Comportamiento

Indiv. Y de equipo

Se ejecuta lo planeado

El momento de la verdad

EMPRESA

Genera bienes y servicios, requiere del apoyo de la APO

PLANEACION

Metas

Objetivos

Estrategias

Planes

La organización corrige los errores de la planeación