Proceso Administrativo (Control)

La función administrativa de control es la medida y la corrección del desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes la empresa diseñados para conseguirlos se estén llevando a cabo.

Se apoya en los planes y los administradores se deben asegurar que se cumplan manejando las desviaciones.

Principios

* *Del carácter administrativo.* Es necesario distinguir las operaciones de control, de la función de control. La función es de carácter administrativo y es la respuesta al principio de delegación (el control como función, sólo corresponde al administrador). Las operaciones son de carácter técnico.
* *De los estándares.* El control es imposible si no existen "estándares" de alguna manera prefijados, y será tanto mejor cuanto más precisos y cuantitativos sean dichos estándares.
* *Del carácter media.* Un control solo deberá usarse si el trabajo, gasto etc. que impone, se justifican ante los beneficios que de él se esperan. (Costo – beneficio)
* *De excepción.* El control administrativo es mucho más eficaz y rápido, cuando se concentra en las cosas en que no se logró lo previsto, más bien que en los resultados que se obtuvieron como se había planeado. (Reportar sólo cuando se dan desviaciones o cambios, de lo contrario, no se reporta).

Proceso básico de control

Los planes y la estructura deben ser claros, completos e integrados, facilitando a toda la organización su comprensión y cumplimiento.

Los pasos serían:

- *Establecimiento de normas.* Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control.
- *Medidas de desempeño.* Una ves efectuada la medición y obtenida esta información, será necesario comparar los resultados medidos en relación con los estándares preestablecidos, determinándose así las desviaciones que deberán reportarse inmediatamente.
- *Corrección de desviaciones*. El tomar acción correctiva es función del carácter netamente ejecutivo: no obstante, antes de iniciarla, es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa.
- *Retroalimentación.* De la calidad de la información, dependerá el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema.

Requisitos de controles adecuados

- ✧ Deben reflejar la naturaleza y las necesidades de la actividad.
- ✧ Deben avisar prontamente las desviaciones.

- Deben mirar hacia adelante.
- Debieran señalar las excepciones en los puntos críticos.
- Deberían ser objetivos.
- Deben ser flexibles.
- Debieran reflejar el patrón de la organización.
- Deben ser económicos.
- Deben ser comprensibles.
- Deben conducir a la acción correctiva.

TIPOS DE CONTROL

Control Protoalimentación. El tipo más deseable de control, evita problemas anticipados. Se llama así porque ocurre antes que la actividad real. Esta dirigido al futuro. La clave de estos controles es que la acción administrativa es tomada antes de que ocurra en problemas.
Los controles protoalimentación son deseables porque permiten a la gerencia evitar problemas en lugar de resolverlos; lamentablemente, requieren información anticipada y exacta que con frecuencia es difícil de desarrollar para los administradores. Como resultado, con frecuencia a los administradores no les queda sino usar de los otros dos tipos de control.

Control concurrente. Como su nombre lo indica, tiene lugar mientras una actividad está en proceso.

Control post-salida: Se produce al final del proceso, lo cual solo permite dos alternativas de valorización del producto: continuar en pasos siguientes o volver sobre los mismos.

La importancia de establecer *Puntos Críticos de Control*, es indispensable para ampliar el campo de administración y el ahorro de costos. La comunicación se convierte en altamente importante, y es el vehículo idóneo que facilita acelerar los procesos o decisiones correctivas.

Clases de Normas Críticas

- *Físicas*- son las comunes a nivel operativo. Pueden reflejar desempeño cuantitativo como por ejemplo: horas-hombre por unidad producida, unidades de producción por hora-máquina. O también, pueden reflejar calidad, como por ejemplo: ajuste de tolerancias, resistencia o permanencia del material.
- *De costos*- se relacionan con la medida monetaria y son también comunes en el ámbito operativo, ejemplos: costo directo o indirecto.
- *De capital*- se refieren mas bien al balance que a los ingresos. La mas generalizada es el rendimiento sobre la inversión. El balance típico reflejará entre otros: tamaño y rotación de inventarios, caja y cuentas por cobrar a cuentas a pagar, tasas de activos corrientes a pasivos corrientes.
- *De ingresos*- estas resultan de ligar valores monetarios a las ventas, tales como: venta promedio por clientes y ventas “per cápita” en un área de mercado, ingreso por kilómetro por bus de pasajeros.
- *De programas*- se ubican en normas de presupuesto variable, por ejemplo para nuevos productos, con administradores específicos para la vía programada.

- *Intangibles*- la medición en este tipo de norma es de difícil asociación al carecer de punto comparativo preciso, y generalmente está relacionado con las relaciones interpersonales. Las técnicas de muestreo, pruebas y actitudes son las que ejemplifican algunos métodos y casos.

La aplicación de metas o normas será la decisión que afectará los resultados posibles.

Establecer una cadena total de metas verificables cualitativa o cuantitativamente, disminuyendo la cantidad de normas intangibles, facilita la administración y previene desvíos.