

Proceso de Control

Es el proceso de medir el desempeño actual, comparándolo contra los estándares previamente establecidos y tomando acción gerencial para corregir aquellas desviaciones. Comprende las siguientes etapas.

- **Supervisión de las actividades.** En primer lugar, se debe llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas.
- **Establecimiento de estándares.** Unidad de medida que sirve como guía o patrón de comparación. Ralph C. Davis dice que los estándares no deben limitarse a establecer niveles operativos de los trabajadores, sino que, preferentemente, deben abarcar las funciones básicas y áreas claves de resultados.
- **Medición.** Evaluación entre la ejecución y los resultados mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares. Es necesario implementar sistemas de información para contar con información oportuna, válida y fluida. Una vez efectuada la medición y obtenida esta información, será necesario comparar los resultados medidos en relación con los estándares preestablecidos, determinándose así las desviaciones, mismas que deberán reportarse inmediatamente. Es virtualmente imposible mencionar todas las unidades de medida susceptibles a aplicarse; a manera de ejemplo pueden mencionarse algunas: tiempo por pieza producida, porcentaje de material rechazado, horas-máquina utilizadas, etc.
- **Comparación.** Consiste en indagar lo que se está haciendo, comparar los resultados con lo que se esperaba, lo que conduce a aprobar o desaprobar los resultados aplicando, en el último caso, las medidas correctivas necesarias que deben agregarse. En otras palabras, se mide el desempeño, luego se hace una comparación entre el desempeño real y el estándar, el cual se fija en la planeación. A partir de esta comparación se determina si el desempeño real está arriba, abajo o al nivel del estándar, se determina la diferencia entre lo que se ha hecho y lo que se espera, a lo cual se le llama retroalimentación, lo que establece la cantidad de corrección necesaria para que se obtenga un desempeño satisfactorio.
- **Corrección.** La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares. El tomar acción correctiva es función de carácter netamente ejecutivo; no obstante, antes de iniciarla, es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. Un ejemplo frecuente de esta situación sucede cuando existe una baja en las ventas, lo que indica que algo no se ha ejecutado de

Proceso de Control

acuerdo con lo planeado, pero antes de incrementar vendedores o entrenarlos, es conveniente analizar si esta baja no es causa de una mala calidad en el producto o de una publicidad muy pobre. El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

- **Retroalimentación.** Es básica en el proceso de control, ya que a través de la retroalimentación, la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr el tiempo. De la calidad de la información, dependerá el grado y rapidez con que se retroalimiente el sistema.

REFERENCIA:

- Bateman, T. & Snell, S. (2001) *Administración una ventaja competitiva*. 4^a. Edición. Mc. Graw Hill
- Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Cengage Learning Latin America.
- Koontz, H. (2003) *Administración* 12^a Edición, Mc Graw Hill, México
- Chiavenato, I. (2002) *Administración en los nuevos tiempos*. Mc. Graw Hill
- Melinkoff, R. (1990) *Los procesos administrativos*, editorial Panapo. Caracas.
- Munch, L. (1997) *Fundamentos de Administración* Editorial Trillas
- Ponce, A. R. (1992). *Administración moderna*. Editorial Limusa.
- Robbins, S. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Educación.
- Stoner, J. (1996) *Administración*, México.