

TEMARIO 9 DE INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN

SESIÓN 9.- EL CONTROL EN LAS ORGANIZACIONES

Objetivo:

“Al término del curso, el alumno analizará los principios de la administración, identificando las etapas del proceso administrativo para su óptima aplicación dentro de la Organización Empresarial”.

Subtemas:

9.1. Introducción.

9.2. La administración de la información.

9.2.1 Proceso para la administración de la información.

9.3 La importancia del control en el mundo empresarial.

CONTROL EN LAS ORGANIZACIONES

Para empezar, definiremos lo que significa **control** dentro de las Organizaciones:

Es el proceso por el cual la dirección supervisa continuamente, tanto en las Actividades reales como los problemas u oportunidades potenciales con Objeto de que la empresa mantenga su eficiencia y eficacia.

La planificación nos permite establecer los grandes objetivos estratégicos y Diseñar planes tácticos y operativos para alcanzarlos. Los controles nos Confirmaran si los comportamientos reales están en la línea marcada o, por el Contrario, nos llevan a alejarnos de las metas propuestas. El control Asegurara el mantenimiento de los estándares de calidad en los procesos Administrativos dentro de una organización.

El control es en sentido muy estricto la última actividad a realizar después de Que todo se ha llevado a cabo ya que aseguran la comunicación dentro de La empresa y que cada persona reciba la información precisa y a tiempo para Realizar su propio trabajo de forma efectiva y responsable.

Mediante el proceso de control los directivos de una empresa regulan, miden Y rectifican las actividades de la misma, para asegurar que se cumplan con los Objetivos formulados y se desarrollen correctamente los planes creados para Su consecución.

Como lo explicaba Farol (1916), el control en una empresa consiste en Verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes Impartidas y a los principios admitidos. Tiene la finalidad de señalar las faltas Y los errores, a fin de que se puedan reparar y evitar su repetición.

Específicamente los controles dentro de las organizaciones consiguen:

- Estandarizar la actuación aceptable, a través de normas, reglas, Inspecciones, procedimientos escritos o programas de producción
- Proteger los activos de una organización del robo, desperdicio o mal Uso mediante requisitos de conservación de registros, auditorias y Asignación de responsabilidades de trabajo.
- Mantener la calidad de los productos o servicios vendidos a los clientes

Gracias al entrenamiento, inspecciones, control estadístico de calidad y Sistema de incentivos.

- Limitar la cantidad de autoridad que puede ser ejercida por directivos y Otros empleados utilizando descripciones de trabajo, políticas, reglas y Presupuestos

- Medir y dirigir la actuación individual y departamental por las Evaluaciones de actuación, supervisión directa e informes sobre Cantidad y calidad de los resultados.

Los requisitos para que el control desarrollado sea eficaz los podemos Resumir en los siguientes:

- Comprensibles: Comprender perfectamente que es lo que se pretende Con el control.

- Adaptabilidad: Incorporar mecanismos de regulación capaces de Adaptarse a las circunstancias cambiantes.

- Eficacia y eficiencia: La primera exige capacidad para generar las Señales pertinentes en los momentos oportunos y la segunda, Demanda un control que justifique su costo.

- Continuidad: Debe realizarse de manera continuada y darle el Seguimiento que se requiere.

- Seguridad y objetividad: Siempre hay que utilizar sistemas diseñados De manera rigurosa e imparcial junto con técnicas e instrumentos que Apoyen los criterios de los directivos para evaluar desviaciones y Aplicar las medidas correctivas.

- Adecuación y aceptación por los miembros: Los controles deben de Adaptarse a las personas a las que se dirigen y al objeto que se Controla.

- Acción correctiva de desviaciones: Las medidas correctivas deben Aplicarse en el momento idóneo para que se generen los efectos Esperados.

- Enfoques de puntos estratégicos: Deben controlarse áreas donde las Desviaciones sobre los estándares sean más relevantes o generen Consecuencias graves.

- Deben reflejar la estructura de la organización: Los controles deben Establecerse de forma que estén atentos a los puntos críticos o Puestos de mayor responsabilidad dentro de la organización

- Deben relacionarse con las metas: Su intención última es asegurarse Del cumplimiento de las actividades previstas en los planes, por lo que Estos deben ser el punto de guía y de destino de los controles.

En conclusión, el control en las organizaciones tal y como se ha mencionando Es una pieza clave en cualquier organización ya que sin una elaborada Comparación de resultados en función a los esperados, la empresa caería en Numerosas situaciones de inestabilidad, en los distintos ámbitos de la misma. Hoy en día, debido a la gran competencia existente y gracias a la información, Tanto la que nos aporta el exterior como la interna, una organización no es Concebible sin que en ella se lleven a cabo sistemas de control, ya que de Estos vendrá la información necesaria para corregir las desviaciones Negativas que se encuentren.

La administración de la información

La información la componen datos que se han colocado en un contexto de Forma significativa y útil para ser comunicado a un receptor quien la utiliza Para tomar una decisión.

La base de toda administración son los datos, los hechos que describen una Entidad. Los datos se convierten en información al procesarlos y darles una

Forma significativa. La información es en realidad, datos transformados para Comunicar un significado o conocimiento.

La **Administración de la Información** tiene como objetivo el desarrollo de Sistemas de información que ayudan a resolver problemas de la Administración.

Los sistemas de información es un grupo de gente, una serie de Procedimientos o equipo de procesamiento de datos que se escoge, Almacena, procesa y recupera datos para disminuir la incertidumbre en la Toma de decisiones mediante el suministro de información a los niveles Gerenciales y así sea utilizada eficientemente.

Las organizaciones tanto lucrativas como no lucrativas deben mantenerse a La vanguardia en sus diferentes campos de acción, y para poder realizar esto Deben contar con lo último en sistemas de información que puedan cubrir las Necesidades tanto de su entorno interior como de su entorno exterior. El Rediseño de una organización basado en la adquisición de nuevas tecnologías De información que den paso a un nuevo sistema de información no es tarea Fácil, se tienen que tomar en cuenta muchos aspectos de la organización (Recursos humanos, económicos y operativos) y se debe seguir un proceso Previamente definido para poder hacer que este rediseño sea todo un éxito. La información se puede administrar de muchas formas diferentes para una Empresa, la importancia radica en relación a quien va dirigida y para quien es Útil:

1. Estratégica

- Información estratégica es un instrumento de cambio
- Enfocada a la planeación de largo plazo
- Orientada a la alta administración

2. Táctica

- Información de control administrativo
- Es un tipo de información compartida
- Tiene una utilidad a largo plazo

3. Operacional

- Información rutinaria
- Muestra la operación diaria
- Tiene una utilidad a corto plazo

Proceso para la administración de la información

Lo primero que se debe realizar en el rediseño de una organización con Sistemas de información es el análisis de las necesidades. Existen dos Metodologías importantes para determinar las necesidades de información Esenciales de la organización en su totalidad:

- El análisis de la empresa, el cual examina toda la organización en Términos de sus unidades, funciones, procesos y elementos de Información
- El análisis de los factores críticos para el éxito, el cual se basa en la Premisa de que las necesidades de información de una organización Están determinadas por un número reducido de factores críticos para El éxito.

Existen cuatro clases de cambio estructural en las organizaciones que se Pueden presentar en el rediseño de una organización en base a sistemas de Información:

1. Automatización, esta consiste en el uso de computadoras para Acelerar el desempeño de tareas existentes.

2. Racionalización, consiste en la agilización de los procedimientos Operativos estándar eliminando cuellos de botella obvios, de modo Que la automatización haga más eficientes los procedimientos Operativos.

3. Reingeniería, esta implica rediseñar radicalmente el flujo de trabajo y Los procesos de negocios que se siguen para generar productos y Servicios, con el objeto de reducir radicalmente los costos del negocio

4. Cambios de paradigma, esta es la forma más radical de cambio en los Negocios e implica una re conceptualización de la naturaleza del Negocio y de la organización misma.

Un sistema de información nuevo se construye como solución de algún tipo De problema, o conjunto de ellos que la organización percibe ante sí. El Terminio desarrollo de sistemas se refiere a todas las actividades implicadas En la producción de una solución de sistemas de información para un Problema u oportunidad de la organización. El desarrollo de sistemas es un Tipo de resolución de problemas estructurada con actividades bien definidas. Estas consisten en:

1. El análisis de sistemas. Análisis de un problema que la organización Tratará de resolver con un sistema de información. Además de sugerir Una solución el análisis de sistemas implica un estudio de factibilidad Para determinar si la solución es factible, para ello es preciso analizar Tres áreas de factibilidad:

- Factibilidad técnica
- Factibilidad económica.
- Factibilidad operativa.

2. Diseño de sistemas. Detalla como un sistema satisfará los requisitos de Información determinados por el análisis de sistemas. El diseño puede Ser lógico, el cual presenta los componentes del sistema de Información; y físico, el cual es el proceso de traducción del modelo Lógico al diseño técnico específico el sistema nuevo.

3. Programación. Proceso de traducir a código de programa las Especificaciones del sistema preparadas durante la etapa de diseño.

4. Pruebas. Proceso exhaustivo y minucioso que determina si el sistema Produce los resultados deseados en condiciones conocidas.

5. Conversión. Proceso de cambiar del sistema antiguo al nuevo. Existen Cuatro estrategias de conversión principales:

- Estrategia paralela. Enfoque de conversión seguro y conservador En el que tanto sistema antiguo como posible sustituto operan Juntos durante un tiempo hasta que todos quedan convencidos De que el sistema nuevo funciona correctamente.
- Estrategia de cambio directo. Enfoque de conversión riesgoso en El que el sistema nuevo sustituye totalmente al antiguo en un Día designado.
- Estrategia de estudio piloto. Introduce el sistema nuevo en un Área limitada de la organización hasta que demuestre ser Plenamente funcional; solo entonces podrá efectuarse la Conversión al sistema nuevo en toda la organización.
- Estrategia del método de fases. Introduce el sistema nuevo en

Etapas, ya sea por funciones o por unidades de organización.

6. Producción y mantenimiento. Una vez que se ha instalado el sistema Nuevo y se ha terminado de efectuar la conversión, se dice que el Sistema está en producción. En esta etapa, tanto los usuarios como los Especialistas técnicos revisan periódicamente el sistema para Determinar que tan bien está cumpliendo con sus objetivos originales y Decidir si conviene efectuar alguna modificación. Los cambios con el fin De corregir errores, cumplir con requisitos nuevos o mejorar la Eficiencia del procesamiento reciben el nombre de mantenimiento.

La importancia del control en el mundo empresarial

Los controles son las normas y reglas utilizadas por las empresas para Asegurar el logro de sus objetivos declarados en el mercado. La rentabilidad No se alcanza solo a través de ventas elevadas y la demanda de los Consumidores, sino también de controlar los costos y limitar los gastos Excesivos. La gestión debe regularmente revisar todos los aspectos de su Empresa e introducir controles internos que fortalezcan la empresa y Aumentar la rentabilidad.

En el entorno operativo los controles ayudan a promover fuertes operaciones Diarias que producen bienes de alta calidad y servicios al menor costo Posible. Hay que limitar el exceso de inventario, los costos de los equipos, y Las utilidades excesivas para así garantizar que los costos operativos se Mantienen dentro de un presupuesto razonable.

La evaluación de riesgos es un control interno importante. Cada decisión de Negocios viene con una cierta cantidad de riesgo, evitar o mitigar este riesgo Se logra a través de fuertes controles internos. Los controles que mitigan los Riesgos podrían ser la limitación de los niveles de deuda que se utiliza para Financiar operaciones o adquisiciones para garantizar la reinversión de dinero En efectivo en la empresa.

Las empresas utilizan políticas para asegurar un ambiente de negocio seguro Y rentable. Estas políticas son los controles de ayuda en áreas como recursos Humanos. Las Empresas deben informar a los empleados de estos controles Internos para garantizar que la reputación de la empresa no se vea Empanada con empleados mal educados y así evitar comunicaciones Informales dentro de la misma.

Los controles internos más importantes suelen presidir de la información Financiera de una empresa. Manejar la información financiera indebidamente Dentro de una empresa se considera fraude y rápidamente puede causar Problemas. Las empresas generalmente desarrollan los controles internos de La información financiera para así probarlos de manera periódica y Asegurarse de que son las garantías adecuadas.

Muchas empresas tienen mediciones de rendimiento con evaluaciones de Desempeño para gerentes de nivel medio y otros empleados. Este estilo de Evaluación de desempeño permite a las empresas una oportunidad para Educar y revisar los controles internos con los empleados sobre una base Regular. Esto enseña a los empleados el valor de alcanzar objetivos mediante La política de la empresa, asegurando una mayor rentabilidad para la misma.

En conclusión podemos decir que un sistema de control ayuda a mejorar la Eficiencia de la organización. Varios dispositivos de control actúan como Motivadores para los gerentes en cuanto a su rendimiento ya que debe haber Un seguimiento regular y si existe alguna deficiencia hay que corregirla a la

Mayor brevedad dado que la medición del desempeño es una de las más importantes herramientas de control en las organizaciones.