

CONTROL GERENCIAL

En toda organización moderna, la conducción es posible gracias al logro de acuerdos entre las personas que integran el equipo dirigente. Para administrar, los administradores o gerentes conducen de forma racional las actividades de la organización, ya sea con o sin fines de lucro.

Ello implica la planeación, organización, dirección y el **control** de todas las actividades, funciones o tareas. Sin planes de acción bien llevados, las organizaciones jamás tendrían condiciones para existir y crecer.

Por todo lo anterior, el papel de los administradores y gerentes es de suma importancia. Son ellos los responsables de lograr que las cosas sucedan, ya sea bien o mal. Sin una buena planeación, organización, dirección y control, las empresas no pueden funcionar exitosamente y lograr las metas y objetivos propuestos. Mucho menos, pueden ser rentables y competitivas

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización sino existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico. A fin de profundizar un poco más en este concepto podemos decir que para los siguientes autores el control es:

Henry Farol: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Robert B. Buchele: El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

George R. Terry: El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Buró K. Scanlan: El control tiene como objetivo cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Robert C. Appleby: La medición y corrección de las realizaciones de los subordinados con el fin de asegurar que tanto los objetivos de la empresa como los planes para alcanzarlos se cumplan económica y eficazmente.

Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet: Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.

Harold Koontz y Ciril O'Donell: Implica la medición de lo logrado en relación con lo estándar y la corrección de las desviaciones, para asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo con el plan.

Chiavenato: El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

IMPORTANCIA DEL CONTROL

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar.

El control se emplea para:

- ✓ **Crear mejor calidad:** Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- ✓ **Enfrentar el cambio:** Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.
- ✓ **Producir ciclos más rápidos:** Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.

- ✓ **Agregar valor:** Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma, aplicada por el experto de la administración japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae, advierte, en cambio, que el principal objetivo de una organización debería ser “agregar valor” a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.
- ✓ **Facilitar la delegación y el trabajo en equipo:** La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

El control de gestión es un medio para recoger información que permite dirigir un negocio hacia los objetivos trazados, formulando planes y controlando decisiones claves para su expansión. Los sistemas de control gerenciales son mecanismos que se utilizan para ejercer su función directriz y permitir que la organización cumpla sus objetivos en términos de eficacia y de eficiencia. Un buen sistema de control gerencial o de control de gestión, toma en cuenta el comportamiento de quienes lo utilizarán para conseguir el logro de los objetivos institucionales.

No tiene como fin encontrar grados de culpabilidad ni tiene fines fiscalizadores, sino

permitir que todas las dependencias de una organización cumplan con sus objetivos parciales para permitir el logro de los objetivos totales o generales.

Los sistemas de control se inician en un proceso de fijar objetivos y tomar decisiones que corresponden a una función planificadora que es vital, ya que es la que permite tener un patrón de comparación para determinar si se transita en el camino correcto.

De esta manera, ejercer el control supone una operación por la cual la dirección pretende cumplir sus objetivos mediante la comparación de los resultados obtenidos con los previstos y está en condiciones de tomar las acciones correctivas más adecuadas.

El hecho de que el sistema de control se defina y oriente por los objetivos estratégicos de una organización, le otorga un carácter eminentemente estratégico, pues estará diseñado para pulsar el comportamiento de las distintas partes del sistema en función del cumplimiento de esos objetivos y a la vez aportará información para la toma de decisiones estratégicas

Cada objetivo debe estar debidamente conformado y ajustado a las características del entorno y a las necesidades objetivas y subjetivas de la organización. El seguimiento de la evolución del entorno permite reaccionar, y reajustar si es necesario, la forma en que se lograrán esas metas planteadas e incluso replantearlas parcial o totalmente.

LADO POSITIVO DE LOS CONTROLES GERENCIALES:

El Control Gerencial, prepara a la organización a ser una empresa en constante actualización y por ende modernización de todos los recursos de su proceso productivo y/o servicios, tanto los humanos como los materiales, esto origina una actitud más proactiva y de pertenencia a la organización. Si estos elementos son bien aprovechados por el tren Gerencial de la empresa, sus componentes lograran desarrollar los mecanismos que permitan la pronta adecuación a los cambios del mercado.

Además se forman los cuadros de relevos al delegar la autoridad en los subordinados, lo que permite y asegura la permanencia de la misma en el tiempo y espacio.

El control de gestión dentro de las empresas es un punto clave, ya que permite a las mismas, coordinarse, evaluar el desempeño de sus unidades de negocios, mantener motivados a sus trabajadores, y lo más importante, permite alinear sus metas hacia un objetivo común. Sin un sistema de control eficaz la compañía podría enfrentar problemas que podrían obligarla a terminar con una de sus unidades o con el total de sus actividades.

Los sistemas de control de las organizaciones permiten mantener alineados los objetivos de la empresa con los objetivos de sus subunidades y empleados. Además permiten que la organización actúe coherentemente como un todo y llevar a la organización por el camino que se desea. Es por esto que los sistemas de control se han vuelto una herramienta muy útil para los dueños, gerentes, casas matrices y alta gerencia en general para llevar a cabo sus tareas de mejor manera.

LADO NEGATIVO DE LOS CONTROLES GERENCIALES:

Lo negativo de este proceso se fundamenta en el hecho de el hombre por naturaleza, rechaza los cambios, más en los casos organizacionales por el temor a enfrentar nuevos retos y tener que asumir nuevos aprendizajes lo que equivale a salirse de la rutina ya conocida de trabajo, con esto quiero enfatizar que la organizaciones deben preparar muy bien a su personal en todos los ámbitos a fin de lograr el nivel cultural laboral deseado que tenga como resultado prioritario lograr que los trabajadores acepten y participen las estrategias establecidas por el nivel gerencial , logrando de esta manera una efectiva participación de todos los niveles de la empresa.

Por otra parte se puede decir que los Controles Gerenciales son vistos por muchos integrantes de la organización como el proceso que vigila y controla cada actividad que ellos laboran, la cual en muchas ocasiones genera stress y rechazo en cierto modo, pues se asocia con restricción, imposición, delimitación y/o vigilancia.

Además y para terminar podemos significar que si el control gerencial no es bien establecido dentro de la organización podría generar cierta desmotivación en los niveles medios de la organización lo que podría dificultar el trabajo en equipo y la participación de todos los trabajadores en la toma de decisiones y mejoras en los procesos de la empresa.

Fuente: <http://ipalmagerenciamoderna.blogspot.com/2010/11/control-gerencial-en-toda-organizacion.html>