



6

Tema no:

# Control

**Competencia específica:**  
Identifica las técnicas de control empleadas en las organizaciones para evaluar su desempeño.

# Introducción

- El control emplea distintas herramientas para medir los resultados planeados con los que se generan, como ejemplo tenemos las políticas, objetivos, organigramas, manuales, procedimientos, etc.
- El control no tiene como fin controlar al personal como algo denigrante, sino medir los estándares administrativos establecidos.

# Contenido

- 6.1. Concepto e importancia del control
- 6.2. Principios de control
- 6.3. Proceso de control
- 6.4. Técnicas de control
  - 6.4.1. Generales y específicas



# 6.1. Concepto e importancia del control

## Concepto

- La medición de los resultados obtenidos se hace con el fin de detectar desviaciones y establecer medidas o acciones correctivas necesarias, de manera que los resultados se relacionen con el estándar diseñado.

## Importancia

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

# 6.1. Concepto e importancia del control

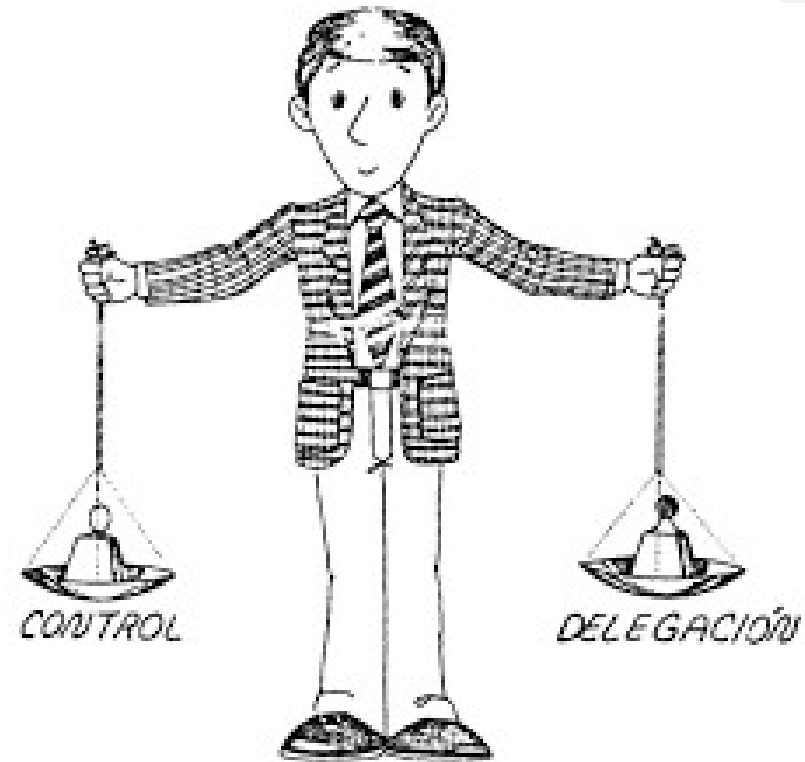
## Importancia

1. Establece medidas para corregir las actividades.
2. Se aplica a todo.
3. Determina y analiza rápidamente las causas.
4. Localiza a los lectores responsables de la administración.
5. Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes.
6. Reduce costos y ahorra tiempo.
7. Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración.

## 6.2. Principios de control

### Equilibrio

A cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el **grado de control** correspondiente.

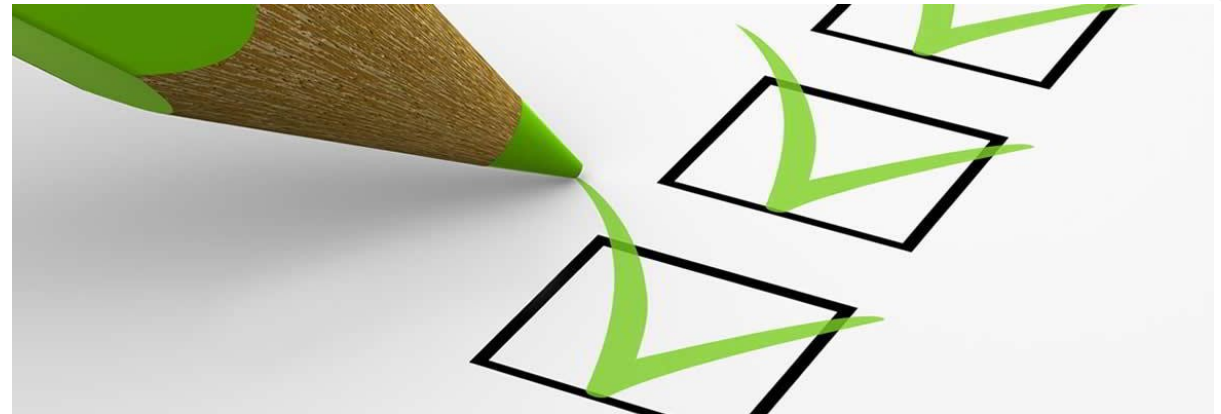


## 6.2. Principios de control

### De los estándares

El control existe en función de la identificación de los estándares.

Es necesario establecer medidas específicas de actuación o estándares que sirvan de patrón para evaluar lo establecido anteriormente.



## 6.2. Principios de control

### De la oportunidad

El control debe ser oportuno, debe aplicarse antes de que suceda el error de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.



## 6.2. Principios de control

### De las desviaciones

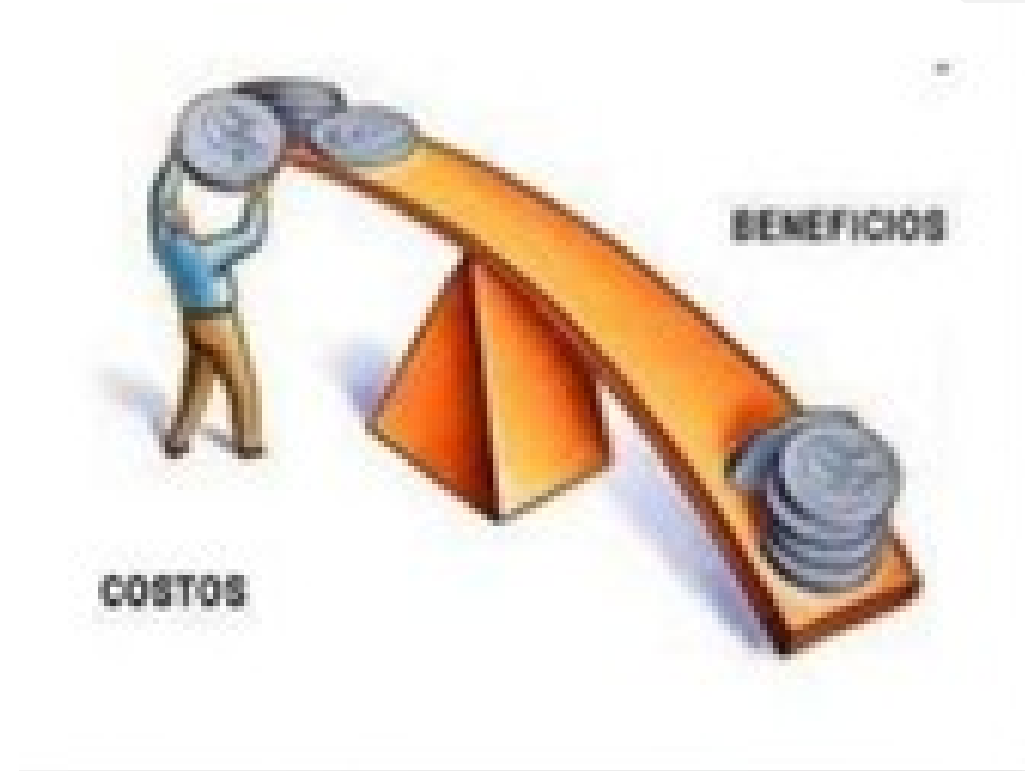
Todas las desviaciones o variaciones que se presenten en relación con los estándares deben analizarse detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que lo originaron.



## 6.2. Principios de control

### Costeabilidad

El establecimiento de un sistema de control, debe justificar el costo que éste representa en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que éste reporte.



## 6.2. Principios de control

### De excepción

El control debe aplicarse, preferentemente, a los estándares excepcionales y representativos, a fin de reducir costos y tiempos, delimitando adecuadamente cuáles funciones estratégicas requieren control.



## 6.2. Principios de control

### De la función controlada

La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control.



# Estándares administrativos

## Estándares

- Se define como el modelo a seguir, la guía o representación de algo para la evaluación de características cualitativas y cuantitativas con base en el cual se efectúa el control.
- El control es la labor de garantizar que el desempeño real se ajusta a lo esperado, o bien que los estándares sean modificados según lo exijan las circunstancias.

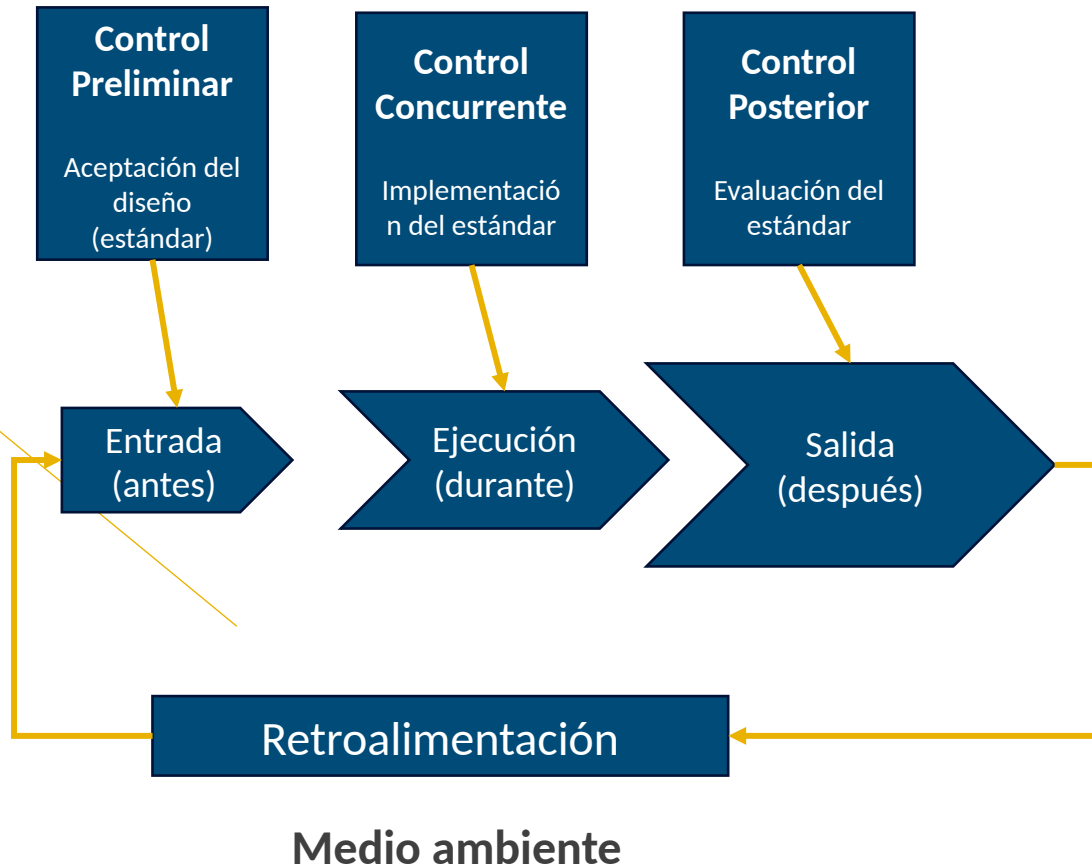
## Indicadores

- Son los términos o símbolos convencionales adecuados para que el diseñador y receptor de los estándares los interprete debidamente en cuanto a la forma de controlarlos.

Si  
crees  
en ti  
mismo  
ya has  
ganado

# Tipos de control

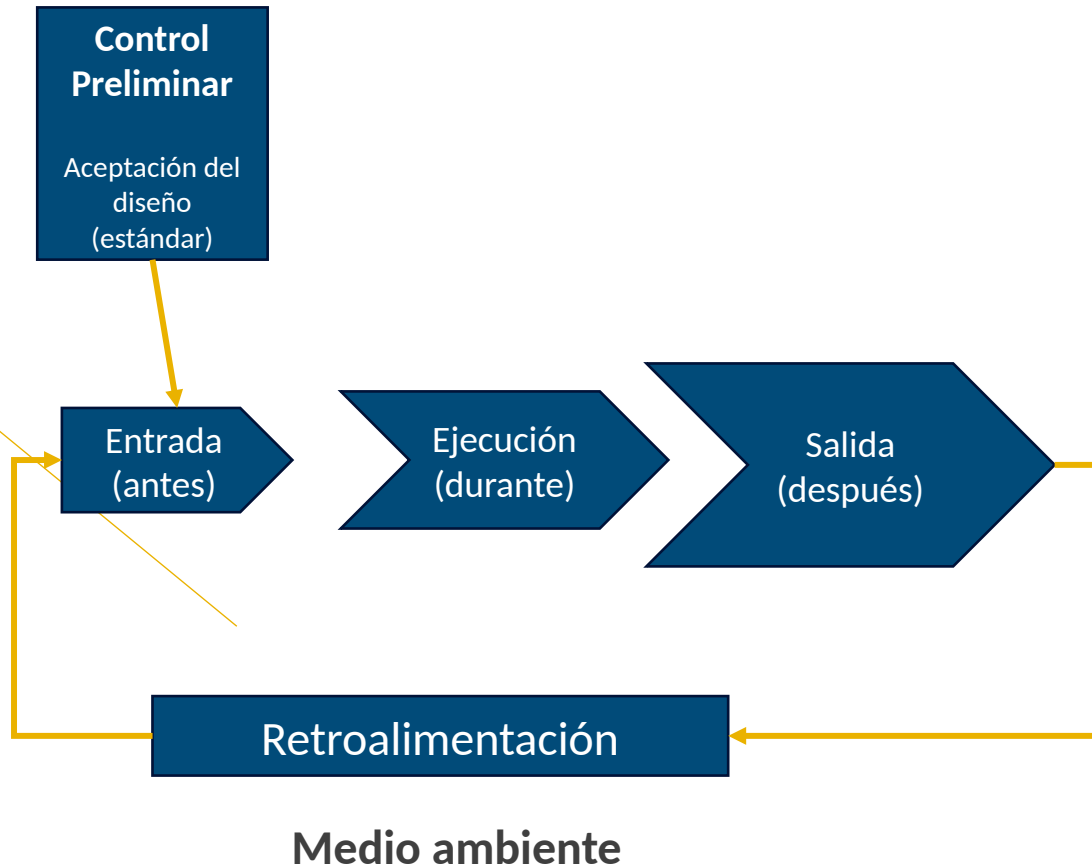
## Sistema administrativo



- **Entrada:** Es el estándar que da inicio a la operación.
- **Ejecución:** Es el proceso por el cual el estándar de entrada se convierte en resultado.
- **Salida:** Es el resultado el cual constituye el objetivo del diseño estándar.
- **Retroalimentación:** Es el elemento que permita que exista información constante.
- **Medio ambiente:** Es aquel que influye en el sistema y no pertenece a él.
- **Control:** Es el instrumentos que verifica que el proceso entrada-ejecución-salida se cumpla de acuerdo a lo establecido.
  - Control preliminar
  - Control concurrente
  - Control posterior

# Tipos de control

## Sistema administrativo



## Control preliminar

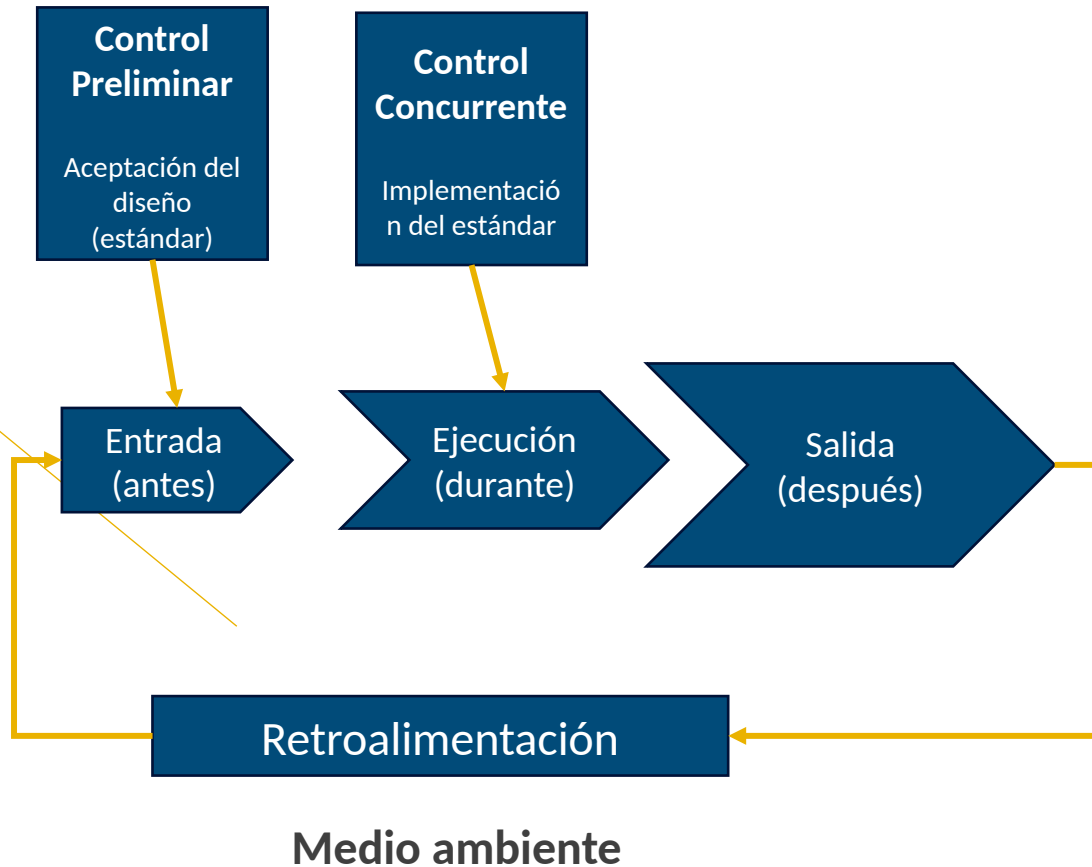
- Al ser previos a la acción, aseguran que ésta responda a los recursos (humanos, materiales y financieros) planificados. Esto pasa por identificar los gastos financieros presupuestados, anticipar las actividades por realizar y prever lo que costará llevarlas a cabo.

Fuente:

<https://concepto.de/control-en-administracion/#ixzz8stP0nWgk>

# Tipos de control

## Sistema administrativo



## Control concurrente

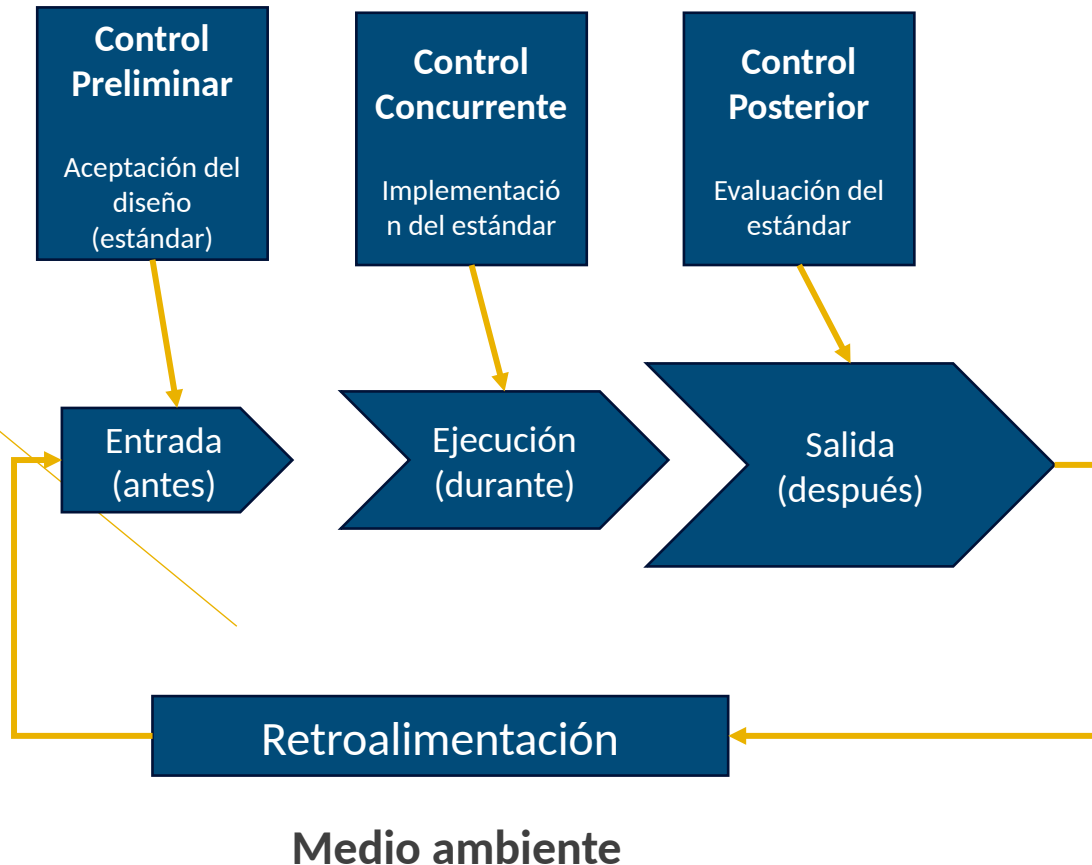
- Este control se lleva a cabo a lo largo del proceso empresarial, es decir, a la par que están transcurriendo, de la mano de directivos o del propio personal operario.

Fuente:

<https://concepto.de/control-en-administracion/#ixzz8stPE2oGt>

# Tipos de control

## Sistema administrativo



## Control posterior

- Se llevan a cabo una vez finalizada la acción productiva y se dan de manera retrospectiva, evaluando todo el recorrido y extrayendo las conclusiones pertinentes de lo que salió bien y lo que no tanto. Luego se recoge un informe que sirve para futuras gestiones y para recompensar o alentar a los trabajadores.

Fuente:

<https://concepto.de/control-en-administracion/#ixzz8stPK5Wr8>

# Procesos de control



## Establecimiento de estándares

- 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.

# Procesos de control

## Medición de resultados

- Consiste en medir la ejecución la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares.

## Corrección

- La utilidad concreta y tangible del control esta en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.
- Es de vital importancia reconocer si la desviación es un síntoma o una causa.

# Implantación de un sistema de control

FR

1. Contar con los objetivos y estándares que sean estables.
2. Que el personal clave comprenda y este de acuerdo con los controles.
3. Que los resultados finales de cada actividad se establezcan en relación con los objetivos.
4. Evaluar la efectividad de los controles:
  - Eliminando aquellos que no sirven.
  - Simplificándolos.
  - Combinándolos para perfeccionarlos.

# Áreas claves de resultado

- El control actúa en todas las áreas y en todos los niveles de la empresa, todas las actividades de una empresa están bajo alguna forma de control o monitoreo. Sin embargo, las principales áreas de control de la empresa son:

<https://youtu.be/5x9gaUMIxPo?si=LVyC2G0mBZXUI8Ue>

- **Áreas de producción:** si la empresa es industrial, el área de producción es aquella donde se fabrican los productos; si la empresa fuera prestadores de servicios, el área de producción es aquella donde se prestan los servicios.
- **Áreas comercial:** es el área de la empresa que se encarga de vender o comercializar los productos o servicios producidos.
- **Área financiera:** es el área de la empresa que se encarga de los recursos financieros, como el capital, la facturación, los pagos, el flujo de caja, entre otros.
- **Área de recursos humanos:** es el área que administra al personal, en estos en particular se aplican controles como los de asistencia, vacaciones y salarios

# Factores de control

Existen cuatro factores que deben ser considerados al aplicar el proceso de control.

- Cantidad
- Tiempo
- Costo
- Calidad

- Los tres primeros son de carácter cuantitativo y el último es eminentemente cualitativo.
- El factor cantidad se aplica a actividades en la que el volumen es importante.
- A través del factor tiempo se controlan las fechas programadas.
- El costo es utilizado como un indicador de la eficiencia administrativa, ya que por medio de él se determinan las erogaciones de ciertas actividades.
- La calidad se refiere a las especificaciones que debe reunir un cierto producto o ciertas funciones de la empresa.

## 6.4. Técnicas de control

Son las **herramientas de las que se auxilia el administrador para llevar a cabo el proceso de control.**

Los sistemas de información comprenden todos aquellos medios a través de los cuales el administrador se allega de los datos e informes relativos al funcionamiento de todas y cada una de las actividades de la organización.

Los sistemas de información comprenden técnicas tales como: contabilidad, auditoria, presupuestos, sistemas computarizados, sistemas mecanizados, archivos, formas y reportes e informes.

- Las técnicas de control administrativo ayudan a las empresas a evitar accidentes laborales, aumentar la productividad y cumplir con las regulaciones legales.
- Para seleccionar las técnicas de control administrativo adecuadas, es necesario realizar una evaluación detallada de los riesgos y priorizar los más peligrosos.
- Las mejores prácticas incluyen la formación continua del personal, el establecimiento de programas de higiene y el monitoreo constante de los resultados para adaptar y mejorar continuamente las técnicas de control administrativo.

## 6.4. Técnicas de control

- Existen diversas formas de control, las cuales varían en dificultad, objetivos, fases de la producción y departamentos de la empresa, aunque todas las herramientas siempre persiguen el mismo objetivo: determinar variaciones en los estándares deseados, para que la administración pueda tomar medidas correctivas.

Algunas de las herramientas de control tenemos las siguientes:

- Auditorias administrativas
- Auditorias contables
- Estados financieros
- Análisis de razones financieras
- Presupuestos
- Sistemas de control logístico
- El uso de técnicas de modelos matemáticos como el PERT, CPM, gráfica de Gantt.

# 6.4.1. Generales y específicas.

## Generales

- **Presupuestos:** Establecen metas financieras y operativas para un período determinado. Comparar el desempeño real con el presupuesto ayuda a identificar desviaciones.
- **Estándares de Desempeño:** Establecen criterios cuantitativos y cualitativos para medir el rendimiento, como la producción por hora, calidad del producto, entre otros.
- **Auditorías:** Revisión independiente de procesos, sistemas y actividades para asegurar el cumplimiento de estándares y políticas.
- **Retroalimentación Directa:** Proveer comentarios y evaluaciones a empleados o equipos para mejorar su desempeño.

## Específicas

- **Control de Calidad:** Asegura la calidad del producto o servicio. Incluye inspecciones, pruebas y estándares de calidad.
- **Control de Inventario:** Monitoreo y gestión de los niveles de inventario para garantizar disponibilidad y minimizar costos de almacenamiento.
- **Control de Gestión de Proyectos:** Herramientas y metodologías para monitorear y controlar el avance y los resultados de proyectos.
- **Control de Personal:** Evaluación del desempeño del personal, manejo de asistencia, seguimiento de tareas, entre otros.
- **Control de Costos:** Controla y reduce los costos operativos mediante análisis de gastos y presupuestos.
- **Control de Tiempo:** Gestión del tiempo y cumplimiento de plazos establecidos para proyectos o actividades.

# Métodos de control

Existe una gran variedad de métodos de control que se han ido desarrollando a lo largo del tiempo, de hecho se han creado diversos métodos, algunos de ellos muy específicos para un proceso o tipo de empresa en particular, sin embargo existen aspectos comunes en estos métodos de control que se han utilizado de manera más general.

## Modelo de Blake y Mouton

- “Un diseño planeado de conceptos y estrategias, de tácticas y técnicas para transformar una compañía de la situación actual hacia la excelencia”



## Auditoria administrativa

- En toda organización es imprescindible verificar la ejecución correcta de sus distintas funciones, para comprobar si efectivamente se está cumpliendo con el programa previsto y los principios en que se basa la organización, corregir fallas, irregularidades o ineficiencias.

# Conclusiones

Para ser eficiente en el propósito de disminuir la resistencia de las personas, los controles deben:

- Definir patrones que sean reconocidos como los legítimos (necesarios para el desempeño de la organización).
- Promover la participación de las personas en la definición y evaluación de su propio desempeño.
- Ser flexibles para posibilitar el error.

La resistencia al control es un fenómeno que ha sido muy estudiado y tiene gran relación con los tipos de liderazgo y con la correcta selección del equipo de trabajo.

# Bibliografía

- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá.
- Münch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México : Pearson.
- Münch, L. (2014). *Fundamentos de gestión empresarial: La clave de la competitividad*. 2ª ed. México: Trillas.
- Villanueva, J. *Administración General. Instituto de formación y asesoramiento profesional*. Lima.



# Muchas gracias.



Elvira Cano



208 555 0164



[angelica@fabrikamresidences.com](mailto:angelica@fabrikamresidences.com)



[www.fabrikamresidences.com](http://www.fabrikamresidences.com)



**FR**

FABRIKAM RESIDENCES

# Línea divisoria de sección

Subtítulo

**Personalizar esta plantilla**

Comentarios e instrucciones  
de edición de plantilla

# Opción de tabla

LOREM IPSUM DOLOR SIT AMET

ENCABEZADO DE COLUMNA	ENCABEZADO DE COLUMNA	ENCABEZADO DE COLUMNA	ENCABEZADO DE COLUMNA	ENCABEZADO DE COLUMNA
ENCABEZADO DE FILA	Texto de fila	Texto de fila	Texto de fila	Texto de fila
ENCABEZADO DE FILA	Texto de fila	Texto de fila	Texto de fila	Texto de fila
ENCABEZADO DE FILA	Texto de fila	Texto de fila	Texto de fila	Texto de fila
ENCABEZADO DE FILA	123,45	123,45	123,45	123,45