

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA CORPORATIVA DE LA EMPRESA ORO Y
METALES S.A.S EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN

Por:

David Cortés Jiménez Id: 000294339

Kelly Alejandra Avirama López Id: 000265497

Docente:

Luis Esteban Orozco Ramírez

Asesor:

Luis Eduardo Cueto

Trabajo de grado presentado para
optar por el título de Administradores de Empresas.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	4
INTRODUCCIÓN	5
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
2. OBJETIVOS	9
2.1 Objetivo general:	9
2.2 Objetivos específicos:	9
3. JUSTIFICACIÓN	10
4. MARCO REFERENCIAL	11
4.1 Marco conceptual:	11
4.2 Marco contextual:	12
4.3 Marco teórico:	13
5. DISEÑO METODOLÓGICO	17
6. RESULTADOS Y DISCUSIONES	18
7. CONCLUSIONES	22
BIBLIOGRAFÍA	23
ANEXOS	26
Anexo 1.	26
Formato encuesta # 1 (Fase 1).	26
1.1 Encuesta 1	26
1.2. Encuesta 2	28
1.3. Encuesta 3	29
1.4. Encuesta 4	31
1.5. Encuesta 5	32
1.6. Encuesta 6	33
1.7. Encuesta 7	34
1.8. Encuesta 8	35
1.9. Encuesta 9	36
1.10. Encuesta 10	37
Anexo 2.	39
Formato encuesta # 2 (Fase 1).	39

2.2. Encuesta 2	42
Anexo 3. Matriz EFI.	44
Anexo 4.	45
Formato encuesta # 1 (Fase 2).	45
4.1. Encuesta 1	45
4.2. Encuesta 2	47
4.3. Encuesta 3	49
4.4. Encuesta 4	50
4.5. Encuesta 5	52
4.6. Encuesta 6	54
4.7. Encuesta 7	55
4.8. Encuesta 8	57
4.9. Encuesta 9	58
4.10. Encuesta 10	59
Anexo 5. Gráficos (Fase 2).	62
5.1. Gráfica 1	62
5.2. Gráfica 2	62
5.3. Gráfica 3	63
5.4. Gráfica 4	63
5.5. Gráfica 5	64
Anexo 6.	65
Anexo 7. Propuesta Estructura organizacional.	67

RESUMEN

El proyecto de investigación se realizó en la empresa Oro y Metales S.A.S ubicada en el municipio de Medellín, actualmente la compañía no cuenta con una estructura organizacional correcta debido a que existe una persona encargada para cumplir con las funciones de las áreas financiera, comercial, talento humano entre otras, ya que no se ha considerado que sea necesario implementar una estructura organizacional.

Por lo anterior el objetivo general de la investigación consiste en analizar cómo se encuentra la estructura organizacional de la empresa actualmente y de esta manera determinar cómo debe de ser la estructura corporativa ideal con el fin de optimizar los procesos administrativos y comerciales para así lograr los objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo y de esta manera lograr que la empresa siga creciendo en el mercado de la joyería colombiana. Para esto se implementó el diseño metodológico cualitativo donde se realizaron una serie de encuestas a las personas que laboran en el área administrativa de la compañía para conocer su percepción y qué conocimiento tienen sobre la estructura organizacional que maneja el establecimiento actualmente.

Lo anterior se implementó por medio de la metodología cualitativa, a través del muestreo cualitativo probabilístico debido a que la muestra es pequeña, ya que el personal administrativo consta de 10 colaboradores. Así mismo se encuentra que para esta metodología el tamaño de la muestra no es importante debido a que no se desea generalizar los resultados además brinda la opción de ser flexible al conocer la percepción de los colaboradores.

PALABRAS CLAVES: Cultura Organizacional; Clima Laboral; Éxito; Planeación Estratégica; Realidad Corporativa.

ABSTRACT

The research project was carried out in the company Oro y Metales S. A, located in Medellin city, currently the company does not have a correct organizational structure because there is a person in charge to fulfill the functions of the areas Financial, commercial, human resources among others, since it has not been considered that it is necessary to implement an organizational structure.

Therefore, the general objective of the research is to analyze how the organizational structure of the company is currently and thus determine how the ideal corporate structure should be in order to optimize the processes Administrative and commercial in order to achieve the objectives of short, medium and long term and thus to ensure that the company continues to grow in the Colombian jewelry market. For this, the qualitative methodological

design was implemented where a series of surveys were carried out to the people who work in the administrative area of the company to know their perception and what knowledge they have about the organizational structure in the present.

The previous survey was implemented by qualitative methodology, through probabilistic qualitative sampling because the sample is small, as the administrative staff consists of 10 employees. Like it was found that for this methodology the size of the sample is not important because it does not want to generalize the results in addition it offers the option to be flexible to know the perception of the employees.

KEYWORDS: Corporate Reality; Success; Strategic Planning; Organizational Culture; Working Environment.

INTRODUCCIÓN

Oro y Metales S.A.S es una empresa dedicada al comercio al por menor de productos nuevos en establecimientos especializados en joyería de oro 18 Quilates. Fue fundada en el año 2009 en la ciudad de Medellín Antioquia, actualmente cuenta con 5 sedes las cuales se encuentran ubicadas en el centro de la capital Antioqueña.

En el último año la empresa ha aumentado la contratación de su personal debido a que se ha presentado un crecimiento rápido en la compañía de acuerdo a las condiciones del mercado; sin embargo, no cuenta con una jerarquía organizacional definida, lo que ha generado que no se cumpla a cabalidad con las funciones correspondientes de cada área debido a que actualmente existe una persona encargada de velar por el desempeño del personal de cada departamento así como el cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel general en la compañía. Como lo menciona Mintzberg (1984) la “estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas”, por esto, es importante que la compañía realice una jerarquización con el fin de delegar funciones y de esta manera lograr el cumplimiento los objetivos propuestos por la empresa de manera conjunta.

Por lo anterior, se desea analizar la estructura corporativa que se propuso para la Joyería D’Lucía ubicada en la ciudad de Guayaquil – Ecuador en el año 2012, donde se planteó una estructura por niveles los cuales se definieron de acuerdo al rango salarial de cada cargo. Se considera importante realizar la estructuración de esta manera debido a que se relaciona la responsabilidad e impacto organizacional en la empresa con respecto al salario partiendo de unas competencias y formación requerida para el cargo correspondiente.

Conforme al estudio realizado por Scavone (2012) para la Joyería D'Lucía “es necesario estructurar las bases administrativas y de gestión para mitigar debilidades encontradas”, al realizar dicha estructura los empleados se vieron beneficiados con las tecnificaciones en las herramientas de trabajo así como en el correcto uso de los recursos gracias a que se identificó cuál era la necesidad de cada área y se definieron los cargos requeridos para la estructura organizacional con fin de continuar con el crecimiento de la empresa y así aumentar su participación en el mercado de la joyería.

Por consiguiente, se considera que dicha estructura es parte fundamental de la compañía debido a que ayuda a la creación, implementación y toma de decisiones al interior de la empresa para cumplir con la misión, visión y objetivos generados a corto, mediano y largo plazo. Según lo anterior, la estructura organizacional ayuda a identificar qué recurso humano se necesita para cumplir a cabalidad con las metas de la empresa, por este motivo, es necesario definir las funciones de cada cargo, así como su lugar en el organigrama corporativo y de esta manera delegar las tareas para un mejor cumplimiento dado a que una sola persona no puede tener esa responsabilidad debido a que no va a estar concentrada ya que debe de responder por varias funciones y no cumplirá a cabalidad con cada requerimiento.

Por esta razón, se formula la pregunta de investigación: ¿Por qué es importante contar con una estructura organizacional en la empresa?, se considera necesario comenzar a partir de este interrogante dado a que se quiere lograr resultados positivos para la Joyería Oro y Metales con el fin de que esta siga creciendo su participación en el mercado de la joyería colombiana. Para ello, se debe de diseñar una base sobre la cual la empresa comience a trabajar distribuyendo el trabajo de manera correcta de acuerdo a las necesidades de cada área y de esta forma lograr resultados conjuntamente a partir del trabajo centralizado en cada departamento de la compañía.

Por lo anterior, se implementará la metodología cualitativa a través del muestreo cualitativo probabilístico ya que es flexible, lo cual permite conocer la percepción del colaborador, por lo tanto, en la primera fase de la investigación se realizaron encuestas al personal administrativo debido a que están relacionados directamente con las funciones que deben de cumplir en el día a día, de esta manera se conocerá su punto de vista sobre el modelo que maneja actualmente la empresa con respecto a su distribución organizacional. En la segunda fase, se realizaron 10 encuestas donde se le preguntó al personal qué percepción tienen sobre el clima organizacional y qué aspectos consideran que deben de mejorarse.

Al verificar los resultados de la primera fase se determina que el 70% de los encuestados dicen conocer el organigrama que actualmente se maneja al interior de la compañía, sin embargo, manifiestan que no existe una estructura

definida por la empresa, sino que cada uno tiene una percepción sobre cómo debe de estar establecido de acuerdo a las personas que manejan los procesos administrativos, lo cual es preocupante dado a que los colaboradores deben de conocer un organigrama oficial debido a que deben de tener definido a quién se deben de dirigir cuando necesiten algún tipo de requerimiento y conocer quiénes son las personas encargadas de velar por el cumplimiento de sus funciones así como sus derechos en la organización.

Con respecto a los resultados de la segunda fase se encuentra que el 100% de los encuestados están de acuerdo en que es necesario establecer un organigrama para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas, por lo que se considera importante ya que los mismos colaboradores manifiestan la necesidad de implementar una estructura corporativa dentro de la organización. De manera que, es sustancial conocer la perspectiva del colaborador en cuanto a las situaciones que se encuentren en la empresa ya que son las personas que viven el día a día en la operación y ven de manera más rápida los aspectos a mejorar, sin embargo, al realizar el trabajo de investigación, el principal limitante que se tuvo fue el tiempo dado a que los colaboradores debían de suspender sus funciones administrativas para responder a las encuestas y entrevistas realizadas dado a que se debían de realizar en el horario laboral.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día, el mundo se basa en cambios importantes los cuales son necesarios para el crecimiento de las empresas, es allí donde éstas deben de estar preparadas estructuralmente con el fin de destacarse en el mercado, esto se logra al estar un paso adelante de la competencia en cuanto al desarrollo tecnológico, ideas innovadoras, implementación de nuevos procesos, entre otros. Todo esto es atribuible a la estructura corporativa de la organización, la cual debe de ser funcional ayudando al mejoramiento continuo de la compañía.

Al mencionar la palabra estructura se relaciona con los cimientos de una construcción, los cuales pueden soportar grandes cargas sin deteriorarse siempre y cuando estos se encuentren bien contruidos, así mismo debe de ser en una compañía dado a que la estructura organizacional será ese soporte el cual fortalezca la empresa generando un orden y dirección. Por lo anterior, es importante que para el desarrollo de una estructura organizacional la empresa Oro y Metales S.A.S, cuente con las bases necesarias para llevar a cabo la ejecución del proyecto con el fin de ir implementando estrategias en el mercado que lleven la compañía al éxito, pero no se tiene el manejo y seguimiento adecuado con respecto a los resultados obtenidos ya sean positivos o negativos, debido a que actualmente la compañía cuenta con una persona que se encarga de velar de que todos los procesos a nivel general se

cumplan, es decir, no se ha delegado las diferentes funciones por lo que es indispensable comenzar a partir de ello.

Así mismo se considera importante tener una estructura corporativa definida dado a que esta genera un impacto directamente en el clima organizacional debido a que este se encuentra conformado por las personas que hacen parte de la compañía las cuales deben de estar motivadas y satisfechas con su trabajo para mejorar su rendimiento y tener resultados positivos en el desempeño de sus funciones. Según Granadino (2018) "El clima organizacional implica una referencia constante de los miembros respecto a su estar en la organización. El sistema organizacional, como sistema autopoético de decisiones, constituye el tema de reflexión sobre el que se construye la definición de clima organizacional", es decir, el clima organizacional es consecuencia de la estructura corporativa dado que los resultados de esta se reflejan en los colaboradores de manera positiva donde se encuentra un buen rendimiento y satisfacción laboral o se refleja de manera negativa cuando existe mucha rotación de personal o cuando los colaboradores manifiestan inconformidades frecuentemente lo que interfiere directamente en su desempeño laboral.

Teniendo en cuenta lo anterior, se realiza la siguiente pregunta de investigación: ¿Por qué es importante contar con una estructura organizacional en la empresa?, se considera necesario dado a que al tener un orden y una dirección por parte de un líder se logra cumplir a cabalidad con los objetivos planteados en cada área, es de tener en cuenta que el organigrama debe de promover la comunicación entre las áreas, sin embargo, de acuerdo a lo que define Ashe-Edmunds (2018) "las empresas innoven no sólo en la creación y venta de productos y servicios, también en la gestión interna" esto con el fin de ir a la vanguardia de acuerdo a las condiciones del mercado para así seguir creciendo en este durante el transcurso del tiempo.

Es importante, no olvidar que el pilar fundamental de cada empresa para su correcto funcionamiento es el recurso humano, por este motivo es necesario conocer cuál es su perspectiva frente a las situaciones que se presentan, en este caso se desea conocer qué piensan los colaboradores sobre los factores internos de la empresa con el fin de conocer cuáles son las oportunidades de mejora como fortalezas que tiene la compañía, para esto, se realizó la Matriz EFI donde se realizaron preguntas al personal administrativo con el fin de encontrar la percepción que tienen los empleados, la calificación se realizó en una escala del 1 a 2 para el indicador de debilidad y una escala de 3 a 4 para el indicador de fortaleza.

Matriz de evaluación de factores internos

FACTORES INTERNOS CLAVE		PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Puntualidad con obligaciones	4%	3	0,12
2	Trabajo en equipo	5%	3	0,15
3	Músculo financiero	5%	3	0,15
4	Capital humano	5%	4	0,2
5	Misión clara o rumbo a tomar	5%	4	0,2
6	Capacitación continua	6%	4	0,24
7	Contacto directo con directos	4%	3	0,12
8	Personal capacitado	5%	4	0,2
9	Crecimiento en el mercado	6%	4	0,24
SUBTOTAL FORTALEZAS				1,62
DEBILIDADES				
1	Evaluación de desempeño según resultados	6%	1	0,06
2	Falta de escucha	5%	1	0,05
3	Departamento de RRHH	6%	1	0,06
4	Desorden administrativo	6%	1	0,06
5	Falta de un manual de funciones	6%	1	0,06
6	Definición de áreas	6%	1	0,06
7	Desorden estructural	5%	1	0,05
8	Falta de jerarquías	5%	1	0,05
9	Falta de comunicación	5%	1	0,05
10	Definición de roles y funciones de cada cargo	5%	1	0,05
SUBTOTAL DEBILIDADES				0,55
TOTAL		100%	-	2,17

Fuente: Información extraída al grupo administrativo de oro y metales.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general:

Analizar la estructura organizacional de las áreas de la empresa Oro y Metales S.A.S ubicada en el municipio de Medellín.

2.2 Objetivos específicos:

2.2.1. Determinar las principales limitaciones o falencias en la estructura organizacional.

2.2.2. Diseñar un nuevo mapa organizacional

2.2.3. Analizar los principales factores clima organizacional.

3. JUSTIFICACIÓN

La investigación busca analizar la importancia de usar un esquema corporativo en la empresa Oro y Metales S.A.S con el fin de que continúe creciendo en el mercado de la joyería colombiana, pero de una manera organizada debido a que actualmente no cuenta con una estructura organizacional, la cual se debe de encargarse de velar por el cumplimiento y alcance de objetivos según el área que corresponda. Así como lo menciona Morón (2014) es importante tener una organización en la empresa dado a que "puede ser un factor determinante para que su funcionamiento produzca los resultados deseados y por lo tanto consiga aquellos objetivos que le permitan continuar con su actividad".

En este caso, un aspecto que puede mostrar una mejora es el clima laboral, debido a que la comunicación mejoraría entre los colaboradores y los líderes a cargo de cada área y de esta manera se lograría un lineamiento entre los empleados y objetivos establecidos por la empresa.

Por otra parte, es importante tener en cuenta que actualmente existe una persona encargada de tomar las decisiones administrativas, financieras y comerciales de la compañía lo cual no beneficia a la empresa en su crecimiento dado a que es necesario que se trabaje por sectores este tipo de decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos, es decir, es necesario que por área exista una persona idónea la cual debe de estar capacitada para implementar planes de mejora así como ejecutar diferentes estrategias para lograr las metas establecidas por la compañía y de esta manera lograr grandes resultados para seguir incursionando en el mercado.

Para lo anterior, se requiere definir cuáles son las áreas que deben de existir en la empresa, así como se realizó en la Joyería D'Lucía, donde se establece un nuevo organigrama en el cual se describe cada función por cargo con el fin de evitar la evasión de procesos, así como el total cumplimiento de acuerdo con las responsabilidades de cada cargo.

Los beneficios de diseñar una estructura organizacional es que se logrará una división del trabajo de acuerdo a la función de cada área, donde el personal pueda enfocarse en sus propios objetivos; al tener un líder asignado por área, es más probable que esta reciba los recursos que necesita por parte de la empresa para cumplir a cabalidad con sus funciones, de esta manera se podrá cumplir con los objetivos de la empresa a través de un flujograma de labores a realizar y así optimizar tiempos, recursos y resultados.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 Marco conceptual:

La estructura organizacional en una compañía define la forma en la que se va a trabajar en pro del cumplimiento de los objetivos de la compañía estableciendo autoridad, orden y jerarquía.

Como lo define Hernández (2004) la estructura se entiende como "un embalaje de una construcción, una ordenación relativamente duradera de las partes de un todo y su relación entre ellas", en este caso, cada área posee una función diferente, pero todas las áreas trabajan de manera conjunta en pro de los resultados. Para ello la estructura organizacional se compone de las dependencias que requiere la compañía las cuales se encuentran organizadas por categorías o niveles de acuerdo a la cantidad de funciones que tenga cada área, esto lo establece la empresa conforme a su necesidad, así se logra trabajar desde lo mínimo hasta lo más relevante.

Así mismo Partin (1977) define el desarrollo organizacional como "el reclutamiento, entrenamiento, desarrollo de carrera, desarrollo de administración, planteamiento de la organización, compensación y otras actividades de personal que contribuyen al crecimiento total y mejoramiento de la organización", de acuerdo a este planteamiento, se encuentra que la estructura organizacional se encuentra estrechamente relacionada con el clima organizacional de la compañía debido a que sin el entrenamiento, formación y competencias de los empleados no se lograría avanzar en el desarrollo de la compañía.

Es allí donde se debe de tener en cuenta el factor clave del clima organizacional el cual nace a partir de los ambientes en los que el hombre cada día debe de enfrentarse a nivel laboral dado a que su entorno en ocasiones logra ponerse complejo y tedioso debido a las funciones que realiza, esto logra generar cambios de ánimo y comportamientos que afectan el ambiente laboral, es por esto que Méndez (2006) manifiesta que el origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social.

Así mismo, Forehand y Gilmer (1964) plantean que "el clima como el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman" por lo que es indispensable trabajar en pro del recurso humano a través de un liderazgo que vele porque los colaboradores se sientan a gusto con sus funciones así como velar de que sus derechos sean respetados, todo esto se

reflejará directamente en el desempeño logrando que la compañía mejore cada día más.

Es importante que la empresa tenga en cuenta esta información a la hora de diseñar o implementar una estructura organizacional.

4.2 Marco contextual:

El presente trabajo de investigación se realizó en la ciudad de Medellín, Antioquia en la empresa Oro y Metales S.A.S, la cual cuenta con 5 sedes ubicadas en el centro de la ciudad. Al realizar la investigación se encuentra que en este lugar existe la necesidad de analizar la estructura corporativa que manejan actualmente, donde solo una persona vela que se cumplan todas las funciones. Sin embargo, teniendo en cuenta la cantidad de responsabilidades que esto conlleva se considera necesario delegar funciones creando una estructura organizacional que facilite el correcto funcionamiento de cada área dado a que se debe de trabajar desde el detalle para luego consolidar esos resultados de manera general para cumplir con los objetivos de la compañía.

Como lo menciona Gómez (2017) "Una estructura organizacional se asemeja a un carro. Un buen carro permite llegar al destino y según sus condiciones, gracias a él, se alcanzará velocidad, fuerza o agilidad", por lo anterior, la estructura en una organización es de suma importancia la cual debe de adaptarse con respecto a la necesidad de cada compañía para así llegar a los objetivos propuestos.

Con respecto a la parte legal de la compañía, se encuentra algunas entidades que la regulan para el correcto funcionamiento en el mercado, como ente principal se encuentra la Superintendencia de Industria y Comercio quien juega un papel importante debido a que vela por los derechos de los consumidores brindando un apoyo a las empresas con el fin de satisfacer las expectativas de los usuarios, esto con el fin de que las organizaciones no abusen del consumidor con sus precios o productos de mala calidad, así mismo se encuentra el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA el cual se encarga de buscar cuáles son las competencias que debe de tener un colaborador para lograr un buen desempeño en su lugar de trabajo, cumpliendo con su deberes como empleado y velando de que la empresa respete su derechos. Estas entidades se relacionan con la estructura organizacional ya que al velar por el correcto cumplimiento de los procesos hacen de que la compañía busque estrategias para mejorar de manera conjunta al crear nuevos objetivos en pro del mejoramiento continuo lo cuales solo se logran a través de una correcta dirección y por su puesto con el personal idóneo para cumplir con las respectivas funciones.

En el Decreto 1072 de 2015, se habla sobre el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo donde se tiene en cuenta los derechos fundamentales, garantía a los colaboradores, protección de las actividades

económicas para generar un empleo estable. Así mismo, la Ley 1562 de 2012 habla sobre el sistema de riesgos laborales donde protege y atiende a los trabajadores sobre las enfermedades y/o accidentes que puedan ocurrir en el puesto de trabajo. Lo anterior ayuda al clima organizacional de la compañía dado a que los colaboradores se sienten seguros al tener garantías en cuanto a su salud y bienestar, lo que permite que puedan desarrollar sus funciones con mayor seguridad y confianza.

Lo anterior, es de vital importancia debido a que no solo se debe de cuidar al consumidor sino también al colaborador ya que es el pilar de la compañía, cuando se tiene un colaborador trabajando en las mejores condiciones respetando sus derechos este trabajará con mejor entusiasmo dando lo mejor de sí para lograr mejores resultados.

4.3 Marco teórico:

Durante la historia, la estructura organizacional de las empresas ha tenido un efecto positivo en la sociedad dado a que ha sido utilizada con el fin de adquirir eficiencia y efectividad para lograr los objetivos propuestos por las compañías.

Por lo anterior, es importante conocer el origen de las teorías que han surgido a través del tiempo para que las empresas incursionen de la mejor manera en el mercado, es allí donde se encuentra la escuela clásica de la administración científica donde su fundador Frederick Taylor (1856-1915) buscó la forma en que los trabajadores no tuvieran la necesidad de realizar un esfuerzo adicional al mejorar su calidad de vida lo que llevó a que existiera una mayor productividad laboral dado a que los colaboradores realizaban sus funciones de manera más fácil y rápida al reemplazar los procesos ineficientes teniendo en cuenta procesos, tiempos, movimiento, entre otros.

Al mismo tiempo, una de las personas que más influencia tuvo en el desarrollo de la teoría administrativa fue Henry Fayol (1841-1925) dado a que consideraba que era importante dividir la empresa por sectores para lograr una mejor calidad y productividad de las compañías, es por esto que diseñó 14 principios fundamentales para orientar la administración, entre ellos se encuentra: división del trabajo, autoridad y responsabilidad, delegación vs centralización, orden, estabilidad personal, entre otros. Estos principios de la administración son importantes dado a que se debe de coordinar el recurso humano con los procesos que se llevan a cabo día a día en la Joyería Oro y Metales para el correcto funcionamiento, si estos no se complementan, es decir, si se manejan de manera individual no será fácil cumplir con los objetivos de la compañía ya que es necesario que exista un orden y un enfoque el cual debe de ser liderado por una persona autónoma y capacitada para ello.

Por lo anterior es de suma importancia que cada empresa tenga definidas las áreas administrativas con el fin de trabajar en el desarrollo y crecimiento de cada área ya que al lograr esto se trabajará de manera conjunta para lograr los objetivos propuestos a nivel de empresa y de esta manera llegar al cumplimiento de la visión que proyectan las compañías en determinado tiempo.

Para el diseño de la estructura organizacional en la empresa Oro y Metales S.A.S se quiere tomar como referencia la teoría de Fayol con el fin de desarrollar en cada área administrativa los 14 principios generales de la administración para obtener una mejor productividad y eficiencia por parte de los empleados, adicional, es de gran importancia tener en cada área una persona líder que dirija su equipo de trabajo y lo impulse a lograr grandes resultados para que de esta forma la empresa continúe creciendo en el mercado durante el transcurso del tiempo.

Según Nahm (2003) “La estructura organizativa es descrita como la manera en que la responsabilidad y poder son asignados, y los procedimientos de trabajo son llevados entre miembros organizativos normalmente”, por esto es importante distribuir de manera adecuada las responsabilidades de acuerdo al área donde se encuentre el colaborador dado a que una persona no puede ser la encargada de todas las funciones de la compañía debido a que es necesario que exista una distribución correcta de cargos para así obtener mejores resultados.

En 1967 Lawrence y Lorsh formularon la teoría de Contingencia, de acuerdo con estos autores Lawrence y Lorsh (1967) “no existe una manera de organizar única y mejor; por el contrario, las organizaciones necesitan ser sistemáticamente adecuadas a las condiciones ambientales” de acuerdo con esto es necesario implementar una estructura organizacional conforme a las condiciones del mercado para la compañía Oro y Metales con el fin de apalancar el crecimiento de la empresa.

Adicional a lo anterior, al obtener los resultados esperados se debe fomentar la innovación, de acuerdo a Leavy, (1998; Marshall et al., 2009) menciona que “En el detalle, bajo un ambiente dinámico y complicado, para el que una organización sin la innovación constante muy probablemente será apropiado inactivo” por lo que es necesario innovar dado a que este es un motivo para el desarrollo administrativo, para este caso, en el transcurso del tiempo se debe de ir renovando la estructura organizacional para que la compañía logre sostenerse en el tiempo.

Por lo anterior, es importante tener en cuenta lo que dice Pradip Khandwall (1971), “el éxito no parecía radicar en el uso de un dispositivo estructural determinado, como pueden ser la dirección por objetivos (DPO), la descentralización o un sistema de planificación, sino en la combinación de los más adecuados” es decir, es importante para la compañía tener en cuenta

que para lograr un resultado positivo no se debe de esperar los resultados de la implementación de la estructura organizacional sino que es importante incorporar a esta la dirección por objetivos así como una correcta planeación para lograr grandes resultados.

Por lo tanto, es necesario que la implementación de esta estructura se encuentre acompañada de unos indicadores que midan el desempeño de los colaboradores, así como la eficiencia de la empresa, esto con el fin de ir controlando los respectivos resultados que se vayan adquiriendo en el transcurso del tiempo para ir cambiando las estrategias en caso de ser necesario.

Así como lo menciona Kaplan y Norton (1992), existe una herramienta llamada comando integral donde se combinan diferentes indicadores para el control de los procesos con el fin de alinear la misión, visión y estrategia de la compañía en pro de alcanzar las metas propuestas, por lo que es importante cumplir dichos indicadores de manera eficaz para lograr el propósito estructural y así encontrar las fortalezas y debilidades consiguiendo de esta forma un horizonte direccionado para cumplir los objetivos trazados y en caso de ser necesario crear las áreas requeridas que puedan brindarle a la empresa mayor solidez.

De acuerdo con Marcelo Manucci (2007), Psicólogo especializado en comunicación, menciona, “la realidad corporativa es una construcción colectiva estructurada en tres dimensiones que definen lo estratégico, lo operativo y lo ejecutivo”, es decir, en la estructura corporativa se debe de tener en cuenta los valores estratégicos, políticas y los recursos con el fin de direccionar de manera adecuada y eficaz a cada área de trabajo al logro de los objetivos corporativos. Es por esto por lo que los líderes a cargo de cada área deben de generar conciencia en sus equipos de trabajo al trabajar a partir de los principios con el fin de que el colaborador sienta propia la compañía y brinde su mejor esfuerzo para alcanzar las metas propuestas.

Es allí donde al implementar una estructura organizacional se generará una identidad corporativa, tal como lo dice Villafañe (2002) corresponde al “conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no”, con respecto a esto, los colaboradores a través del trabajo realizado comienzan a mostrar una mayor eficiencia y sentido de pertenencia en su puesto de trabajo dado a que se trabajará desde cada dimensión de la compañía logrando de que tengan una visión mucho más amplia del mercado en el cual se mueve actualmente la compañía Oro y Metales.

Con respecto a lo anterior, Ansoff, (1979); Ansoff & McDonnell, (1990); Child, (1972); Lawrence & Lorsch, (1967); Mintzeberg (1973) indican que “el rendimiento óptimo es el resultado de la alianza apropiada entre la turbulencia ambiental y el comportamiento de directivo y la capacidad” es allí donde los

líderes se deben de empoderar de la estructura organizacional y a raíz de esto generar diferentes estrategias para lograr grandes resultados por lo que es necesario trabajar con los colaboradores desde una perspectiva empresarial ya que es importante conocer que se percibe desde la parte operativa con el fin de moldear las estrategias de acuerdo a los resultados obtenidos.

Para generar dichas estrategias se debe de tener en cuenta lo que menciona Du, Xiaojun; Liu, He; Bao, Lingjing; Huang, Peng (2013) con respecto a su estudio sobre la brecha estratégica "cuando las compañías analicen los ambientes competitivos y sus propios orígenes, descubrirán que hay una "Brecha estratégica" entre los objetivos de rendimiento estratégicos requeridos objetivamente con los ambientes competitivos y los objetivos conseguidos", es decir, si la empresa Oro y Metales desea continuar creciendo en el mercado deberá analizar cada entorno así como la capacidad de la empresa para lograr mejores resultados.

Así mismo, en este marco se encuentran las nuevas teorías que brindan información sobre la estructura organizacional en las empresas, en el artículo "Una metodología sistémica y creativa para la gestión estratégica" definen que la planeación estratégica " es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en la organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa con el fin de evaluar la situación presente de la empresa (Serna, 1997) por esto es importante que la compañía tenga definida una estructura organizacional ya que mediante esta se verificará cuáles son las falencias que tiene la empresa a nivel interno, para esto es necesario realizar estudios por medio de la matriz EFI con el fin de generar estrategias que ayuden con el mejoramiento continuo para así ser una empresa que se destaque en el mercado de la joyería.

Es importante no descuidar los problemas internos que tiene la compañía ya que esto afecta el rendimiento de los colaboradores así como el clima organizacional, de acuerdo al artículo "Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización" el clima organizacional en una empresa "repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, su origen está en la sociología en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas, enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo por su participación en un sistema social" (Méndez, 2006) es por esto que se desea diseñar la estructura organizacional en la empresa con el fin de que los colaboradores tengan un líder que los apoye en el proceso, es importante que las responsabilidades no estén sobre una misma persona sino que exista una delegación de funciones donde el superior será el encargado de velar que se cumpla a cabalidad con los procesos de cada área así como identificar qué oportunidades de mejora se tiene y lo más importante desarrollar planes de mejoramiento con el fin de aumentar los niveles de satisfacción de los empleados para que estos trabajen de la mejor manera posible y se obtengan los mejores resultados.

Como consideración final de este artículo se encontró que “los estudios de clima organizacional aportan información valiosa para una adecuada gestión del cambio, ya que se orienta al análisis de las personas que componen la organización con enfoque sistémico” (Segredo, 2013), por lo anterior, es importante conocer qué piensan los colaboradores sobre el clima organizacional, cómo se sienten trabajando con el modelo que usan actualmente donde no se han delegado funciones, todo esto con el fin de diseñar un buen modelo en la estructura organizacional e impactar de manera positiva la compañía.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

Durante el transcurso del tiempo, se ha hablado sobre el diseño de la estructura organizacional en una empresa, debido a que esta funciona como un engranaje que permite el correcto funcionamiento de la compañía, brindando orden y jerarquía a las diferentes áreas, por este motivo a través de la propuesta de investigación se quiere diseñar una estructura organizacional que sea práctica para la empresa, así como lo menciona Nahm (2003) “La estructura organizativa es descrita como la manera en que la responsabilidad y poder son asignados”. Por lo cual, es necesario delegar funciones de acuerdo a los objetivos propuestos por la compañía.

El enfoque del proyecto es cualitativo ya que es flexible y permite la construcción de hallazgos a partir del punto de vista del personal administrativo de la empresa Oro y metales SAS a través de preguntas que permite obtener los insumos con el fin de conocer el estado de la compañía. Como lo dijo Hernández (2014) “la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” por ende se desea conocer el punto de vista de los colaboradores a través de la matriz EFI y encuestas.

Para esto se realizaron dos fases, en la primera se realizaron encuestas al personal administrativo con el fin de conocer qué piensan sobre el modelo organizacional que tiene actualmente la empresa donde solo una persona se encarga de velar por todas las funciones administrativas.

En la segunda fase, se realizaron 10 encuestas con el fin de conocer la percepción que tiene el personal sobre el clima organizacional y qué se debe de mejorar en cuanto a las áreas que según el grupo administrativo relacionan necesarias para un óptimo desarrollo de las estrategias.

Para la recolección de la información primaria se realizó a través del muestreo cualitativo probabilístico debido a que la población del proyecto de investigación es la empresa Oro y Metales S.A.S la cual consta de 23

colaboradores sin embargo se toma una muestra representativa de 10 colaboradores los cuales hacen parte al área administrativa, estas personas fueron encuestadas para conocer qué expectativas tienen con respecto a la implementación del diseño estructural y qué aportes puede brindar para que funcione el proyecto.

Una de las limitantes que se presentó al realizar las encuestas fue el tiempo, debido a que estas debían de realizarse en horario laboral por lo que el personal debía de suspender sus funciones, así mismo el permiso que brindaron para realizar las encuestas fue un poco difícil de adquirir por lo que se mencionó anteriormente.

6. RESULTADOS Y DISCUSIONES

Es importante tener en cuenta los resultados obtenidos a través del proyecto de investigación dado a que brinda un horizonte sobre cómo se debe de diseñar la estructura organizacional así mismo es importante tener en cuenta cuál es la perspectiva del colaborador con respecto al organigrama y el clima laboral actual de la compañía.

Conforme a lo anterior, se analizaron los resultados de la primera fase donde se encontró que el 70% de los encuestados afirman conocer la estructura organizacional actual desde su perspectiva, es decir, no tienen unas bases definidas por la empresa, sino que brindan la respuesta de acuerdo a sus conocimientos, el 30% dice no conocerla o es confusa.

Así mismo se resalta los resultados de la pregunta N°2, donde se determina que el 60% de la población encuestada indica que el organigrama no es conocido, lo cual genera una alarma dado a que es indispensable de que los colaboradores conozcan cuál es la persona o área encargada de velar por sus derechos, así como el cumplimiento de sus funciones. El colaborador debe conocer cuál es la persona a la que debe de dirigirse para escalar cualquier tipo de requerimiento que necesite la dependencia para su correcto funcionamiento, así como sus requerimientos personales. El 40% señala que conoce el organigrama, pero no se encuentra accesible al público o simplemente indican que se realizó para cumplir con el Sistema de Gestión de Seguridad. Por lo anterior, se puede dar a entender que es necesario que la empresa haga pública este tipo de información debido a que es de importancia para los trabajadores.

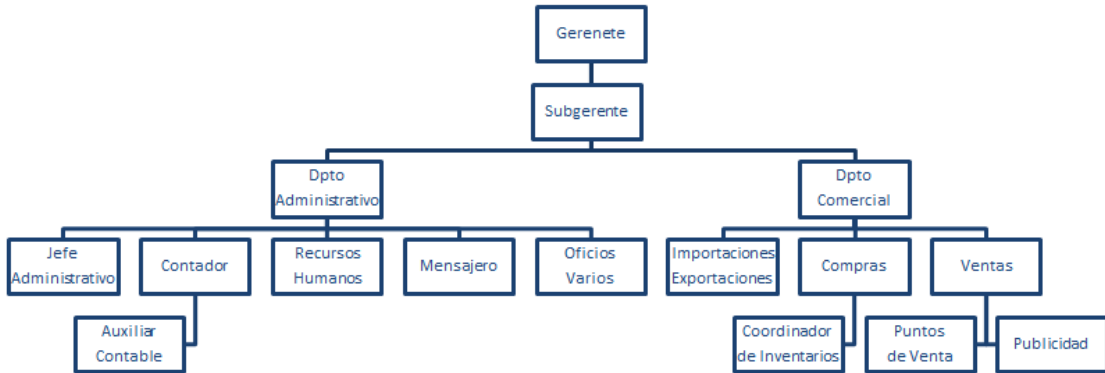
En los resultados de la segunda fase se encuentra que el 50% de la población considera que el organigrama es indispensable para el óptimo desarrollo de sus funciones administrativas, al verificar cada respuesta se determina que este porcentaje coincide en que este es necesario para tener un orden en la organización, el 30% piensa que es de vital importancia debido a que no se cuenta con una jerarquía definida, el 10% considera que se requiere para

hacer seguimiento a sus funciones y productividad y el 10% restante para cumplir con responsabilidad sus indicadores.

De acuerdo a cada resultado obtenido se encuentra que el organigrama actual si cuenta con una falencia dado a que los colaboradores dicen que existe, pero se realizó para cumplir con un requisito del SGI. Por tal motivo, se concluye que el organigrama no está establecido, esto se refleja directamente en las funciones de los empleados ya que no saben cuál es su rumbo.

Conforme a lo expresado anteriormente, se diseña el siguiente mapa organizacional partiendo de la información que brindaron los colaboradores en la pregunta N°2 de la fase dos, donde cada encuestado representó cómo debe de ser el organigrama de acuerdo a su percepción, por lo tanto, se creó un organigrama que abarcara a nivel general las ideas los empleados. Así mismo se especifica la función de cada área:

Propuesta organigrama Oro y Metales S.A.S



Información compilada de las encuestas realizadas (ver anexo 4)

Compras: área encargada del contacto con los proveedores, así como las ventas al por mayor.

Recursos humanos: se encarga de la contratación, capacitación y atención psicológica de los colaboradores con el fin de buscar su bienestar al solucionar conflictos y brindar alternativas para el cambio.

Mensajero: es la persona que se encarga de los trámites bancarios, recolección de cartera, así como la entrega los documentos al personal administrativo, adicional servirá de apoyo en oficina para diversas tareas.

Publicidad: área encargada de la imagen de la empresa en redes sociales y otros medios publicitarios.

Departamento Comercial: personal encargado de los asuntos referentes a los puntos de venta, así como determinar estrategias de ventas examinando las necesidades de cada punto de venta.

Coordinador de inventarios: colaborador encargado de velar por las necesidades de los puntos de venta para que todos estén abastecidos con los insumos necesarios de acuerdo al requerimiento del área.

Importaciones y exportaciones: personal encargado de llevar a cabo todo el proceso logístico, contacto con clientes y proveedores para importar y exportar la mercancía.

Oficios varios: persona encargada de mantener las áreas de trabajo limpias, agradables y en armonía.

Gerente: líder que coordina y planifica las estrategias velando de que se cumplan a cabalidad, así mismo, vela por el cumplimiento legal de la empresa.

Subgerente: actuará como representante legal suplente y a su vez debe cumplir con las funciones del gerente.

Jefe administrativo: coordina, supervisar y controlar la ejecución de los procedimientos administrativos y contables que rigen el funcionamiento interno de la organización.

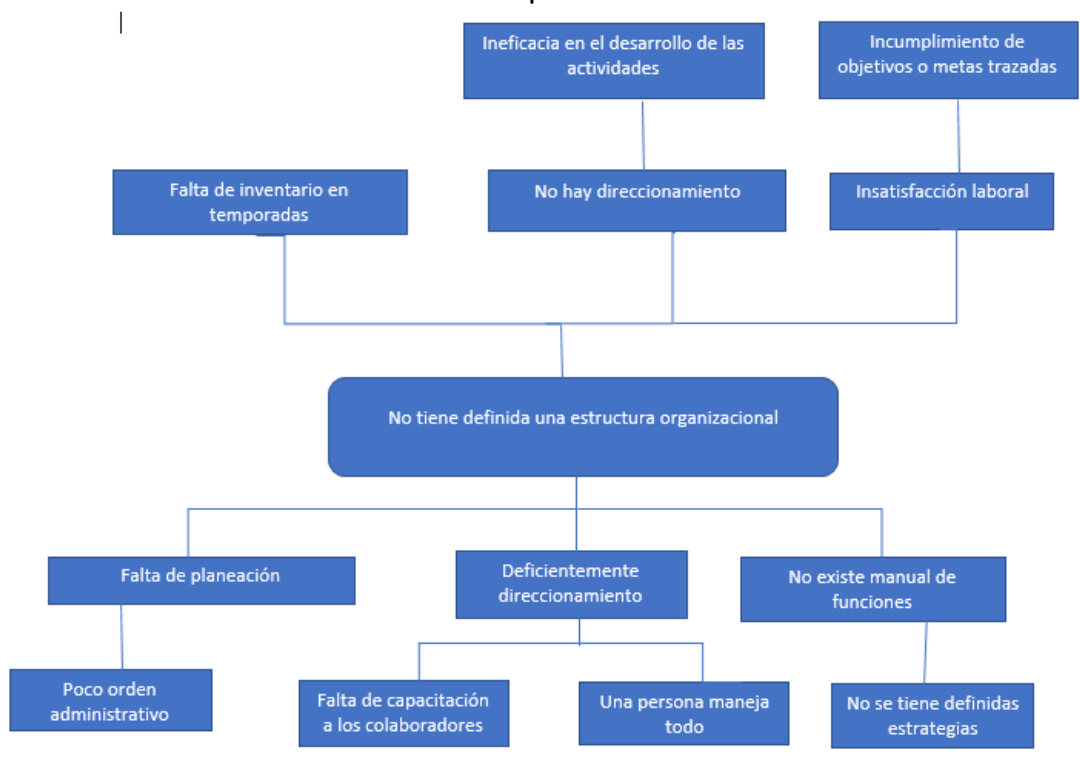
Contador Público: persona especializada para dar asesoría legal, dar fe pública como asesor de empresas o personas en materia contable y administrativa, entre sus funciones es realizar estados financieros, velar por la liquidez de la empresa, asesorar, liquidación de impuestos, revisión de informes realizados por otros colegas e informes financieros.

Auxiliar contable: colaborador con conocimientos básicos de la contabilidad para dar apoyo contablemente a los registros de la información, archiva, ejecuta asientos contables de la empresa y efectúa las conciliaciones, realiza gastos generales.

Además, se desea resaltar que el 37% de las personas encuestadas coinciden en que el clima organizacional mejoraría si existe un orden dentro de la compañía seguido del 21% que considera que este sería mejor si se presenta el organigrama, el 42% de las poblaciones tiene percepciones diferentes.

Para complementar lo anterior, se realizó el siguiente árbol de problemas partiendo de los comentarios que realizaron los colaboradores al momento de ser encuestados.

Árbol de problemas



Fuente: Información compilada de las encuestas realizadas

Con esta investigación se logró detectar las deficiencias y vacíos que tiene el área administrativa, estos problemas pueden atacarse de raíz a partir del organigrama y así mejorar el clima organizacional.

La principal deficiencia que se encontró fue la falta de direccionamiento en la empresa para generar estrategias que lleven al mejoramiento continuo de la organización, así como la falta de atención al personal, ya que al no tener un orden en la jerarquía de la empresa el jefe administrativo se cargó con los problemas tanto administrativos como de los colaboradores recargando sus funciones, por este motivo se ve afectado el clima organizacional.

7. CONCLUSIONES

Para realizar la investigación se ejecutaron dos fases en las cuales se generaron algunas encuestas con una serie de preguntas diseñadas estratégicamente para conocer cuáles son las oportunidades de mejora que presenta la compañía en la actualidad con el propósito de solucionarlos a través de la estructura corporativa.

De los datos analizados, se determina que la compañía requiere de una dirección, un orden y una jerarquía para cumplir a cabalidad con todas las funciones de la empresa. Es importante tener en cuenta las observaciones de los colaboradores ya que son las personas que viven el día a día y conocen cuales son las falencias de los procesos como de las áreas lo que puede ayudar para realizar planes de mejora continuos con el fin de evitar reprocesos.

Por lo anterior, se determinó que las principales limitaciones o falencias en la estructura organizacional corresponde a la falta de orden jerárquico y manejo administrativo en la empresa por lo que es necesario se deleguen las funciones y se establezcan los cargos correspondientes para el cumplimiento de las estrategias propuestas por la compañía. Por este motivo se diseña un mapa organizacional en base a la información recopilada en la fase N° 2 (ver anexo 4) donde el personal administrativo considera la importancia de tener un organigrama para el óptimo desarrollo de las funciones, este mapa organizacional se creó partiendo de los bocetos que cada colaborador plasmó en las encuestas. En cuanto al clima organizacional, se encontró que los principales factores que lo afectan es la falta de orden en la empresa, presentar un organigrama establecido debido a que es importante conocer cómo está estructurada, a su vez la empresa tiene la necesidad de crear un manual de funciones con el fin de que los empleados lo cumplan a cabalidad para sí cumplir con los requerimientos establecidos por la compañía.

Por lo anterior, se puede concluir que es necesario implementar una estructura organizacional en la compañía para disminuir las falencias que se tienen actualmente, así mismo se logrará cumplir con los objetivos planteados por la organización a corto, mediano y largo plazo para alcanzar el éxito en el mercado. De la misma forma, mejorará el clima organizacional dado a que los empleados contarán con una persona que vele por sus derechos y deberes, dándoles una dirección hacia el cumplimiento de sus indicadores.

BIBLIOGRAFÍA

Ajustado de Lawrence E. Jay W. Lorsh 1972 en: Idalberto Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, McGraw-Hill 1995, p 787.

Granadino, w., granadino, w. and perfil, V. (2018). CLIMA ORGANIZACIONAL. [online] Sosagranadinowilmer.blogspot.com. Available at: <http://sosagranadinowilmer.blogspot.com/2012/02/cultura-organizacional.html>

Contenidosdigitales.ulp.edu.ar. (2017). Taylor: Principios Fundamentales | Teoría y gestión de las organizaciones I. [online] Available at: http://contenidosdigitales.ulp.edu.ar/exe/teoria_y_gestion/taylor_principios_fundamentales.html

Ramos, L. (2018). Estructura organizacional y sus herramientas. [online] GestioPolis - Conocimiento en Negocios. Available at: <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-herramientas/>

Adaptado de: Mintzberg H. La Estructura de las Organizaciones, Editorial Ariel S.A., 1984, pp255-257.

Kaplan, R.S., D.P. Norton, The Balanced Scorecard -Measures that Drive Performance, Ed. Harvard Business Review, January-February 71-79 (1992).

Manucci, M. (2007). Prepararse para lo desconocido: Cómo desplegar el futuro cambiando el presente. Signo y Pensamiento, 26(51), 14-25. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/213759083?accountid=48797>

Marcó, D.,D.Mayol. (2010). Identidad e imagen en justo villafañe. Signo y Pensamiento, 29(57), 506-519. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/880271333?accountid=48797>

Moussetis, R. C., Ali, A. R., & Nakos, G. (2005). STRATEGIC BEHAVIOR AND NATIONAL CULTURE: THE CASE OF THE BANKING INDUSTRY IN JORDAN. Competitiveness Review, 15(2), 101-115. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/213031124?accountid=48797>

Du, X., Liu, H., Bao, L., & Huang, P. (2013). Chinese cross-border mergers and acquisitions: Strategic types, organizational factors and enterprise growth. Journal of Asia Business Studies, 7(2), 171-184. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/15587891311319459>

Hao, Q., Kasper, H., & Muehlbacher, J. (2012). How does organizational structure influence performance through learning and innovation in Austria and

china. Chinese Management Studies, 6(1), 36-52.
doi:<http://dx.doi.org/10.1108/17506141211213717>

Chen, S., & Chang, B. (2012). The effects of absorptive capacity and decision speed on organizational innovation: A study of organizational structure as an antecedent variable. *Contemporary Management Research*, 8(1), 27-50. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1014267012?accountid=48797>

Marco teórico (s.f) catarina.udlap
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ortiz_m_a/capitulo2.pdf

Trigueros, J. S. (2015). LOS ANTECEDENTES DEL GOBIERNO ABIERTO: UNA MIRADA RETROSPECTIVA EN LA EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA/The precedents of the open government: A retrospective look in the evolution of the public administration. *Revista Enfoques*, 13(23), 67-84. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1776782509?accountid=48797>

online, C. (2017). AulaFacil.com: Los mejores cursos gratis online. Available at: <http://www.aulafacil.com/cursos/119660/empresa/administracion/administracion-de-empresas/teoria-clasica-de-la-administracion-fayol>

García Solarte, Mónica, Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración [en línea]* 2009, (Julio-Diciembre) <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

Archivo.sena.edu.co. (2017). Servicio Nacional de Aprendizaje SENA - Certificación evaluación y normalización de competencias laborales. [online] Available at: <http://archivo.sena.edu.co/Portal/Servicios/Certificaci%C3%B3n+evaluaci%C3%B3n+y+normalizaci%C3%B3n+de+competencias+laborales>

Anon, (2017). [online] Available at: http://artesaniasdecolombia.com.co/PortalAC/C_proyectos/sello-de-calidad-hecho-a-mano_1487

Anon, (2017). [online] Available at: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

Technol. Manag., J. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile. <https://drive.google.com/drive/folders/1mCrstV-TOGifuTuSZr36qIk1W045daWY>

Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. : Revista Cubana de Salud Pública
<https://drive.google.com/drive/folders/1mCrstV-TOGifuTuSZr36qIk1W045daWY>

Méndez C. Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario; 2006.

Hernández, R. (2014). Metodología de la investigación Sexta Edición. : McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V
<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Morón G. (2014). La organización como clave del éxito empresarial. Universidad Internacional de la Rioja Grado de Dirección y Administración de Empresas.
https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/2336/Gemma_Moron_Molina_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rojas, C. (2018). Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas. GestioPolis - Conocimiento en Negocios. Available at:
<https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>

Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición, McGraw-Hill/ Interamericana editores

Destino Negocio. (2018). Importancia del organigrama para empresas.
<http://destinonegocio.com/co/gestion-co/entiende-la-importancia-del-organigrama-en-la-estructura-de-la-empresa>

ANEXOS

Anexo 1.

Formato encuesta # 1 (Fase 1).

ENCUESTA N°1	
<p>OBJETIVO: Esta encuesta está diseñada para conocer cuáles son los vacíos y necesidades que usted ha detectado en la estructura organizacional que tiene actualmente la empresa ORO Y METALES S.A.S, esta encuesta está conformada de una serie de preguntas que serán realizadas al equipo de trabajo administrativo de la compañía.</p>	
Tiempo establecido: 20 min	
1	¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?
2	¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?
3	¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?
4	¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?
5	¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?
6	¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?
7	¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?
8	¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?
9	¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?
10	¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?
11	¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?

1.1 Encuesta 1

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?

Si la conozco, para mí sería que hay un jefe que es Eduar, seguiría otro rango como un segundo al mando o un vicepresidente por decirlo así sería Sebastián, ya de ahí sería Stephania, luego los administradores de punto de venta y por último los vendedores

2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?

El conocido pues todos lo conocemos por que al momento de entrar a la empresa sabemos que los dueños son los jefes, pero, así como que todos lo tengamos claro como algo escrito o algo así no

3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?

Yo digo que a nivel operativo si está bien la empresa, de pronto administrativamente le falta un poco de organización en la parte de gestión humana, de pronto contar con alguien que pueda desarrollar estas funciones y que no recaiga todo en Stephania, una persona pues que tenga conocimientos en recursos humanos y pueda más que todo sería como una persona imparcial, esa persona podría ser de afuera de la empresa, que sea imparcial y que pueda colaborar en este tema, que no todo recaiga sobre la compañera Stephania

4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?

Creo que también es como el conocimiento que cada uno tiene, en el caso de administradores tenemos que llevar un control sobre las ventas, sobre las compras, sobre el inventario de cada punto de venta y los vendedores lo mismo, es como cada uno sabe que sus funciones son vender y colaborar al administrador entre sus compañeros para realizar sus actividades de venta y administración pues del punto, pero un manual escrito y todo esto no, no tengo conocimiento.

5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?

En el caso del punto de venta mío pues sí, yo trato de hablar con mi compañero pues de unas metas, casi siempre van enfocadas en tratar de mejorar los meses, comparando anualmente cada, ósea el mes del año pasado por ejemplo en febrero de este mes tratar de subir respecto a ese mes, lo comparto con él y cada punto de venta tiene, por decir el caso mío tiene por decir algo, incentivos por si se cumplen estas metas.

6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?

Sebastián y Stephania

7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?

La gestión humana la que dije ahorita y de pronto darle un poco más de orden al área de compras, umm... haber como lo digo yo, como estar más preparados para las temporadas, sobre todo, temporada de madres, temporada de amor y amistad, temporada dicembrina, como estar bien preparados con el tema de mercancía e inventarios

8. ¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?

La de compras y la de gestión humana

9. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?

Pues eso yo lo manejo con Sebastián, yo con él hablo, pero no tengo conocimiento que en los otros puntos de venta lo hagan, el mercadeo creo que no lo hay, ya de metas de cumplimiento yo si las manejo con Sebas.

10. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?

En el caso de mi punto de venta apenas pues no ha habido como cambios de personal, entonces no tengo conocimiento en esa parte

11. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?

Claro todo, si una reestructuración si obviamente la empresa mejoraría, pero los temas pues que yo, en los que yo he visto falencias son en los que he mencionado anteriormente.

1.2. Encuesta 2

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?

Un poco, la realidad no es muy clara, pero si no muy claras, pero conozco poco

2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?

No, por lo que te digo ahorita no es muy claro para todo el equipo organizacional no es muy claro el sistema.

3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?

Si, algunos

4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?

No, no existe un manual de funciones

5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?

No, eso generalmente no se maneja

6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?

Son, es que como son tres jefes entonces hay veces no es muy claro, pero como entre todos, no hay una sola persona que tome decisiones.

7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?

El área de personal definitivamente es indispensable alguien que esté a cargo del personal, de escucharlo de que sea un filtro, un filtro entre el personal y los jefes.

8. ¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?

A lo mismo, como en el sistema administrativo el área del personal es el que más se le deben hacer como en este momento con el cual se deberían enfocar más para organizarlo y en todo administrativo como en el engranaje de la empresa funciona bien, pero ya con el tema del personal hay falencias.

9. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?

No, nos basamos más que todo por la venta anterior, como el presupuesto, a la venta anterior a años pasados o teniendo en cuenta lo que se realizó en periodos anteriores, pero no como tal una meta

10. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?

No

11. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?

Sí claro, entre más organización hay, los resultados son mejores

1.3. Encuesta 3

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?

No, no la conozco

2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?

No, a nosotros no nos hacen reuniones periódicas donde se nos informen ese tipo de temas

3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?

Más o menos, pues me parece que no todos tienen e como ese, como se dice, como, pues no todas las personas que trabajan para Oro y Metales están capacitadas para el puesto que tienen

4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?

No, o por lo menos yo no lo conozco

5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?

No, pues como te decía la empresa no hacen reuniones periódicas donde se informe metas o logros alcanzados no.

6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?

Pues la verdad uno creería que el jefe, pues el dueño, pero no, realmente la única persona que se ve visible para tomar cualquier tipo de decisión se llama Stephania y ella es como la que toma todas las decisiones de la empresa, uno ni siquiera sabe que cargos tiene ella porque ella todo lo puede hacer.

7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?

Todas, pues me parece que sí, que debería de haber una buena estructuración

¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir? Más que todo a nivel administrativo me parece, porque al igual de fuerza de ventas hay muy buen potencial, obviamente no todos e tienen como la experiencia laboral, pero hay personas que la han ido adquiriendo, pero en la parte administrativa si hay cosas que pues son muy claras si sirve o no sirve para un cargo específico, me parece que en ese punto si falta como más claridad.

8. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?

No y me parece un tema muy importante, porque yo ya lo había pensado y hablado incluso con otros compañeros, que en casi todas las empresas hay e, metas mensuales umm como se dice, incentivos para el mejor vendedor o cada vendedor debe tener una meta o cada vendedor debe tener claro que vende, porque así es de la única forma que una empresa se da cuenta también si una persona sirve o no sirve y en esta empresa no se ha implementado y sería súper interesante también que lo hicieran

9. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?

Pues no sé, porque yo no estoy pues a cargo de esa, de esa función, pero cuando a mí por ejemplo me hicieron la entrevista pues ya la persona me conocía y sabía mi trabajo, pues sabía que yo tenía experiencia en ventas pero, pero igual uno se da cuenta que han contratado a otras personas que no tienen experiencia, entonces ahí es donde yo te digo que falta como, como esa parte de organización ose que no hay una persona que haga las entrevistas, que no hay una persona que las contrate bajo unas especificaciones, van contratando y ya.

10. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?

Claro, donde hay orden hay progreso.

1.4. Encuesta 4

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?
Si, si la conozco.
2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?
Si tiene un organigrama, pero no todo el personal que colabora lo conoce
3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?
Si, desde mi punto de vista sí.
4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?
No, no existe
5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?
Ehh, no hasta donde yo tengo conocimiento no.
6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?
El gerente y pues, los colaboradores más cercanos, subgerente, admin, gerente administrativo, son las personas más cercanas al gerente las que toman las decisiones
7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?
No, pues hasta donde yo veo no, para mí todo está bien, no hay ningún inconveniente con nadie ni de esta reestructuración.
8. ¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?
De pronto el área de ventas, un poquito más de capacitación.
9. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?
Metas, metas trimestrales.
10. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?
Pues, esa información yo no la tengo, en mi caso cuando me entrevistaron sí, una entrevista laboral y me preguntaron qué experiencia laboral, mi fuerte, que hacía bien, en que tenía debilidades.
11. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?
Si, si es importante tener una estructura y que todos la conozcan.

1.5. Encuesta 5

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?
Sí, pero no está establecida ni escrita en ninguna parte
2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?
Tiene organigrama y fue diseñado para el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y no es conocido por las, ehh por los empleados de la empresa.
3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?
Si, cuenta con el personal idóneo
4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?
No, no tenemos manual de funciones
5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?
Se propone, pero solamente en el área, pues entre los gerentes, jefes, ehh representante legal y gerente suplente, entre ellos dos hacen la planeación y entre ellos dos la cumplen.
6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?
El representante legal suplente
7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?
Todas
8. ¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?
La administrativa y el área de ventas
9. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?
No se cuentan con metas escritas, pero para los jefes o representantes de la empresa ehh, ellos si tienen como unos parámetros y unas bases de cuanto tienen que venderse ehh, al siguiente mes o durante el mes, eso es como algo más empírico de ellos a que este estipulado en alguna parte
10. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?

Entrevistas no se hacen, el personal aquí es escogido, seleccionado por el representante legal de la empresa.

11. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?

Si, definitivamente sería un mejor resultado, sería más eficiente

1.6. Encuesta 6

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?

Si, si la conozco.

2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?

En estos momentos existe un organigrama, pero solo en el sistema de gestión, ehh, todavía no está sí, no está generalizado para todos.

3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?

Sí, sí señor.

4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?

No contamos en estos momentos con ningún manual.

5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?

Ehh, si se alcanzan metas, pero todo en el momento es muy empírico, lo hacen solamente los gerentes y el representante legal.

6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?

El gerente representante legal.

7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?

No creo que necesitemos una reestructuración lo que se necesita es de pronto un poquitico más de organización, lo de los manuales de funciones para que funcione mucho mejor.

8. ¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?

En estos momentos creo que todas están bien.

9. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?

Si se hacen, pero solamente el representante legal y el suplente.

10. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?
Eh, se hace una entrevista, pero la hace el representante legal, ehh, donde uno puede decir cuáles son las aptitudes que tiene, pero se enfocan más o menos en la confianza que puedan tener en cada uno de los empleados, pues es una empresa donde se maneja mucha responsabilidad

11. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?
Claro que sí, entre más organización hay más se puede crecer.

1.7. Encuesta 7

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?
Si, si la conozco.
2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?
Ehh, no en este momento no cuenta con organigrama
3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?
Si, si hay personal para que realice esas actividades.
4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?
No, en este momento no hay manual.
5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?
En algunas ocasiones sí, no es constante, pero si en algunas ocasiones si se hacen actividades
6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?
Hay un grupo como administrativo que lo conforman los jefes y Stephania Castrillón que son las personas que están tomando las decisiones en este momento en la empresa.
7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?
Para mí el área comercial, me parece que si le hace falta como un poco más de liderazgo a la parte comercial.
8. ¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?
Ehh, la comercial y de pronto un poco la administrativa.

9. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?

Muy pocas, no están muy estipuladas, hay una que otra, pero la verdad falta como organizar más un poco más el tema de las metas y eso

10. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?

Ehh, pues no es parte de mi área, pero creo que no, no las hacen.

11. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?

Muchísimo, si bastante, con algunos cambios se potencializaría más el personal que hay y las cosas que hacen.

1.8. Encuesta 8

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?

Sí.

2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?

Si, si lo tiene.

3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?

Tiene algunas fallas, algunas falencias las tenemos en algunas áreas.

4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?

No.

5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?

No.

6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?

Los, los gerentes, el gerente

7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?

Pare ahí, pare un momentico... ehh, el área de ventas.

8. ¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?

Ehh, las ventas, siempre es mucho mejor mantenerlas muy potencializadas, hay que mejorar mucho.

9. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?

No.

10. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?

No.

11. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?

Sí, claro que sí.

1.9. Encuesta 9

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?

La estructura en el momento es algo confusa porque es una empresa que está en crecimiento y tiene muchos asuntos por corregir todavía.

2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?

Eh, shh, organigrama tiene, la cosa es que como no hay una voz de mando tan clara aún muchas veces se saltan conductos, no se hace lo regular.

3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?

La empresa cuenta con un personal, a mi parecer es apto en el sentido de confianza, para en el medio en que nosotros trabajamos sí, pero en las actitudes y todo a veces es un poquito, se requiere un poco más.

4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?

No.

5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?

Ehh, las metas son más que todo, son impuestas por los jefes, pero que haya como un organigrama y como algunas iniciativas y todo no.

6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?

El jefe.

7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?

Ehh, yo pienso que más que todo en la toma de decisiones, que a veces son muy imparciales, simplemente es lo que dicen y punto, no hacen un censo.

8. ¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?

El área de ventas, mucho para corregir, muchas veces contratan más por, por conocidos o simplemente por el hecho de confianza que por aptitudes y todo.

9. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?

Las metas, las metas siempre van a existir, sino que son más personales y del grupo de trabajo que una exigencia como tal.

10. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?

La entrevista la hacen, la tienen con el jefe y ya él es el que decide si la persona es apta o no apta.

11. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?

Totalmente de acuerdo.

1.10. Encuesta 10

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. administrativo

1. ¿Conoce cómo es la estructura organizacional de la empresa?

Sí.

2. ¿La empresa tiene un organigrama conocido y acatado por todo el equipo colaborativo?

No.

3. ¿Actualmente en la empresa hay el personal idóneo para realizar sus funciones tanto administrativas como operativas?

Sí.

4. ¿Hay algún manual en el que estén estipuladas las actividades y/o funciones que debe realizar cada área o equipo colaborativo?

No.

5. ¿Se desarrolla y propone actividades para alcanzar las metas durante los periodos del año?

Pues, lo intentamos.

6. ¿Quién toma las decisiones operativas en la empresa?

Las decisiones las tomamos pues desde la cabeza, lo que somos los, el gerente y el subgerente.

7. ¿Qué áreas de la empresa necesitan ser reestructuradas?

Pues, áreas de la empresa reestructuradas, todas necesitan algo de reestructuración para mejorar ehh, este proceso de la empresa, porque todo lo hacemos muy, pues solo como las cabezas y necesitamos es delegar y estructurar y empezar a delegar algo de todo.

8. ¿Cuál o cuáles áreas tienen alto potencial para corregir?

Cual áreas, pues yo diría que todas, pero estamos, en todas necesitan algo, pero la columna vertebral de la empresa es el tema ventas y ya pues y también yo creo que hemos, siempre hemos mirado siempre es el tema organizacional desde adentro, desde el tema contable, desde el tema de personal humano, todo, todo necesitamos que corregirlo y esto es lo que estamos planeando hacer.

9. ¿Se cuenta con estrategias de mercadeo, metas de cumplimiento mensual, trimestral, semestral o anual?

Pues, metas en sí, no, siempre hemos manejado comparativos con años anteriores, pero en si siempre hemos querido llegar como a las metas, hemos tratado de manejar siempre un crecimiento, a, a comparativo, a comparación del año pasado tratar de crecer un X por ciento, eso es, pero si podríamos mejorar eso, y poner sus metas y pa´, pa´ llegar a lograrlas.

10. ¿A la hora de hacer contrataciones se hacen entrevistas en las cuales encuentre las actitudes y aptitudes necesarias para ocupar los cargos?

No, acá las contrataciones se han hecho hasta ahora más por tema humano, lo hacemos nosotros los gerente y subgerente, mirando la persona como tal, porque este es un gremio donde yo solo busco las aptitudes sino quien me genere la confianza para trabajar, pero esto habría que mejorarlo porque no podemos contratar ya de corazón, sino ya verdaderamente que tenga las capacidades necesarias o requeridas por la empresa.

11. ¿Con una estructuración adecuada de la empresa se verían mejores resultados en todas las áreas de la empresa?

Por supuesto.

Anexo 2.

Formato encuesta # 2 (Fase 1).

ENCUESTA N°2	
<p>OBJETIVO: Esta es una serie de preguntas que serán realizadas a las principales directrices de ORO Y METALES S.A.S, esta encuesta está diseñada para buscar información sobre cómo opera el área administrativa así como encontrar vacíos y necesidades en la estructura organizacional de la empresa</p>	
<p>Tiempo establecido: 25min</p>	
<p>1 ¿Qué tipos de controles tiene?</p> <p>2 ¿Control contable, los reportes que pasa el contador los utiliza para la toma de decisiones?</p> <p>3 ¿Qué planes de desarrollo tienen?</p> <p>4 ¿Planes estratégicos?</p> <p>5 ¿Planes de mercadeo y segmentación?</p> <p>6 ¿Planeación de ventas?</p> <p>7 ¿Planeación de presupuestos?</p> <p>8 ¿Quién lidera la empresa?</p> <p>9 ¿Dirección de procesos administrativos y comerciales?</p> <p>10 ¿Cómo está dividida la empresa?</p> <p>11 ¿Tienen un manual de funciones u operaciones?</p> <p>12 ¿Cómo son las personas que laboran en la empresa?</p> <p>13 ¿Hasta dónde llega la responsabilidad de cada empleado?</p>	

2.1. Encuesta 1

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. Administrativo

1. ¿Qué tipos de controles tiene?
Y controles en que sentidos.

- En todo tipo de controles en cuanto a los operativos de los puntos de venta y la gerencia como tal.

Pues mira, nosotros hemos tratado, y es una, y es algo que hemos tratado de mejorar y a lo que quisiéramos llegar en esta organizar todo y centralizarlo todo, controlar todo desde un solo punto que nos dé pa crecer más, como te lo he comentado anteriormente nosotros hemos querido crecer y para crecer necesitamos organizarnos y es buscar cómo controlar desde un punto y poder controlar todo, eso es lo que queremos nosotros

2. ¿Control contable, los reportes que pasa el contador los utiliza para la toma de decisiones?

Sí, claro.

3. ¿Qué planes de desarrollo tienen?

Bueno, planes de desarrollo, en que, ¿en todo? Bueno, los planes de desarrollo de nosotros, no son como te digo, como te comenté hace unos minutos, es organizarnos, es buscar la forma de cómo organizar, de cómo delegar pa poder seguir creciendo.

4. ¿Planes estratégicos?

Bueno, en estrategia si hemos, ehh, tenemos algo que nos ha gustado mucho y es generar marca, cierto, que lo hemos empezado ya, poniendo todos los puntos iguales, aparte queremos empezar atacar redes sociales, empezar atacar mercados, generar necesidades, que eso es lo que genera el consumo.

5. ¿Planes de mercadeo y segmentación?

Al mercadeo y segmentación, no pues como ehh, es igual, buscar la forma de cómo, como entrar en otros segmentos del mercado, un ejemplo muy sencillo es el que vos, ve mira un celular no es lo más económico que hay, y la gente hasta el más pobre tiene un buen celular, como queremos llegar, quisiéramos llegar a generar este consumo, como hacer un mercadeo, como hacer algo de que la gente vea a esto algo necesario o algo que verdaderamente es útil, que no es una necesidad pero es una inversión, eso es lo que queremos trasplantar en el oro, decir que esto es una inversión, cuando compren tras de que están teniendo una prenda es algo que en el trascurso años siempre va a valer más, como hacerle llegar eso a la gente saber que eso ahí es una inversión, es a lo que queremos llegar.

6. ¿Planeación de ventas?

A la planeación de ventas, pues mira, nosotros las ventas es muy importante, pero para nosotros aprender de ventas es que hemos querido hacer partícipes de todo nuestro grupo de trabajo, de todos nuestros colaboradores o compañeros de trabajo, porque si yo cuido mis compañeros ellos cuidaran mis clientes y lucharan por algo bueno y es darles participación en todo, nosotros quisiéramos más adelante que todos, todos tengan algo de participación en la

empresa, porque esto los vuelve más dolientes, para hacer esto, es como lo que, a lo que queremos llegar que todos sean dueños de una fracción.

7. ¿Planeación de presupuestos?

Bueno, a eso hemos querido eh, apuntarle siempre, a presupuestarnos y hacer todo, pero este es un gremio un poco complejo para presupuestarte porque aquí las magnitudes, entre más días, mirá, nosotros llevamos un crecimiento desde 2012 que cada año ha sido el mejor de la historia y nosotros pensamos, no este año va a ser imposible ser igual al año pasado y no, termina siendo mejor, entonces uno se presupuesta pero entre más días como el mercado es tan estrecho hemos crecido y crecido, entonces siempre en los presupuestos siempre en los presupuestos terminamos desbordados, una, un presupuesto de x, de importar x cantidad y siempre nos es poco porque todos los días nos busca más clientela, para nosotros, para que quieren trabajar con nosotros, entonces acá presupuestarnos es un poco complejo pero quisiéramos llegar.

8. ¿Quién lidera la empresa?

Bueno, pues el líder aquí es el jefe mío que es Eduar Aristizábal

9. ¿Dirección de procesos administrativos y comerciales?

Bueno, entre procesos administrativos y comerciales estaría pues, diría que estoy yo ya con mi grupo de colaboradores.

10. ¿Cómo está dividida la empresa?

Dividida en: bueno pues, nosotros estamos divididos es: todo el tema de ventas o comercial que son nuestros puntos de ventas y tenemos, pero esos son venta al detal, pero tenemos otro segmento que es la columna vertebral de la empresa, lo que nos ha dado todo para llegar a donde estamos que es la venta al por mayor, eso es más que todo los segmentos en donde se nos divide la empresa, venta detal y por mayor.

11. ¿Tienen un manual de funciones u operaciones?

No, en proceso.

12. ¿Cómo son las personas que laboran en la empresa?

¿Cómo son en qué sentido?

- En todos los sentidos

Bueno no, pues nosotros lo que buscamos, lo que hemos buscado es que esto sea una familia, es como llevarnos bien como hacer algo ameno para el trabajo, que la gente disfrute de estar acá, entonces nosotros pues, hasta ahora lo que vemos siempre ha sido bien, como te digo, nunca van a faltar sus inconvenientes, sus tropiezos, pero siempre tratamos de nunca haber rencores, nunca haber nada esto en lo posible manejar la armonía entre nosotros.

13. ¿Hasta dónde llega la responsabilidad de cada empleado?

Bueno, pues cada empleado tiene la responsabilidad depende de sus funciones, todos la responsabilidad de cada empleado se basa en sus funciones, digamos si sos vendedor tú tienes que responsabilizarte en tus ventas y en responder como a dar, a dar tus informes de lo que hiciste, cada empleado tiene como sus cosas, que hay algunos que podemos estar más recargados en cositas, pero eso es lo que quisiéramos algún día es poder enlazar y hacer todo esto en donde cada empleado tenga su función y aparte de que tenga su función pues lo tenga como estandarizado, que ya, que no tenga es que te recargue de trabajo o no, que tengan sus funciones ya anteriormente y antes de ser contratados sepan que es lo que les toca hacer.

2.2. Encuesta 2

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta
Cargo	Dpto. Administrativo

1. ¿Qué tipos de controles tiene?

La empresa no tiene controles definidos

2. ¿Control contable?

El tema contable lo manejábamos anteriormente desde una parte externa, teníamos un contador externo, se recogería la papelería del mes, ellos nos hacían los ajustes y cuadros, pero el tema después vino fue que se empezaron a demorar mucho para devolver los informes y resultados mensuales, así que optaron por contratar una contadora de planta igual tener la información aquí presente, más actualizada y al momento, que el jefe la pidiera y la pudiéramos suministrar inmediatamente y poder tomar decisiones

3. ¿Los reportes que pasa el contador los utiliza para la toma de decisiones?

Si, si porque realmente como somos pues una empresa que está creciendo paulatinamente en tema económico y capital, entonces necesitamos de saber qué ventas se realizaron mensualmente para podernos colocar una meta entre nosotros mismos y superarla o adicional para informes bancarios.

4. ¿Qué planes de desarrollo tienen?

No tenemos planes de desarrollo definidos

5. ¿Planes estratégicos?

Las estrategias son como muy de los dos jefes que tenemos, el representante legal y el suplente que son los que se idean la forma de entrar en el mercado, pero no la tenemos definida ni esta conocida para los empleados

6. ¿Planes de mercadeo y segmentación?

No tenemos plan de mercadeo, ni publicidad, ni ningún tema de mercadeo.

7. ¿Planeación de ventas?

Tampoco.

8. ¿Planeación de presupuestos?

En planeación de presupuestos sucede lo mismo que en el plan de control o administración, no recuerdo, que es algo interno de las mismas dos personas que manejan entre ellos dos y saben que presupuesto tienen destinado para las compras anuales.

9. ¿Quién lidera la empresa?

El representante legal y el suplente.

10. ¿Dirección de procesos administrativos y comerciales?

Ellos dos también.

11. ¿Cómo está dividida la empresa?

Pues según el organigrama que tenemos y que diseñamos para el sistema de gestión, se supone que tenemos una organización donde está el gerente o el representante legal, de ahí nos iríamos a el jefe de compras o ventas que en este caso es Sebastián, ehh, en el área administrativa soy yo la encargada y ehh, de Sebastián se desprendería el área de ventas que son pues los diferentes locales que tenemos y en cada uno de ellos hay un administrador determinado y ya el área contable que es independiente a esa área comercial.

12. ¿Tienen un manual de funciones u operaciones?

No, no tiene manual de funciones y operaciones.

13. ¿Cómo son las personas que laboran en la empresa?

Pues son personas responsables y honestas y es en lo que se basa el jefe de nosotros para escoger el personal, ehh, como se trata de un tema tan delicado que es el oro, el considera que la mayor cualidad que debe tener un empleado es que debe ser honesto.

14. ¿Hasta dónde llega la responsabilidad de cada empleado?

Si no tenemos manual de funciones no podemos designar esa responsabilidad ni saber hasta dónde llega la responsabilidad de cada empleado.

Anexo 3. Matriz EFI.

Matriz de evaluación de factores internos

FACTORES INTERNOS CLAVE		PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Puntualidad con obligaciones	4%	3	0,12
2	Trabajo en equipo	5%	3	0,15
3	Músculo financiero	5%	3	0,15
4	Capital humano	5%	4	0,2
5	Misión clara o rumbo a tomar	5%	4	0,2
6	Capacitación continua	6%	4	0,24
7	Contacto directo con directos	4%	3	0,12
8	Personal capacitado	5%	4	0,2
9	Crecimiento en el mercado	6%	4	0,24
SUBTOTAL FORTALEZAS				1,62
DEBILIDADES				
1	Evaluación de desempeño según resultados	6%	1	0,06
2	Falta de escucha	5%	1	0,05
3	Departamento de RRHH	6%	1	0,06
4	Desorden administrativo	6%	1	0,06
5	Falta de un manual de funciones	6%	1	0,06
6	Definición de áreas	6%	1	0,06
7	Desorden estructural	5%	1	0,05
8	Falta de jerarquías	5%	1	0,05
9	Falta de comunicación	5%	1	0,05
10	Definición de roles y funciones de cada cargo	5%	1	0,05
SUBTOTAL DEBILIDADES				0,55
TOTAL		100%	-	2,17

Fuente: Información extraída al grupo administrativo de oro y metales.

Anexo 4.

Formato encuesta # 1 (Fase 2).

ENCUESTA N°1
<p>OBJETIVO: Esta encuesta está diseñada para conocer cuál es su concepto sobre el organigrama de la compañía así como los aspectos del clima laboral.</p>
Tiempo establecido: 20 min
<p>1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?</p> <p>2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?</p> <p>2.1. ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?</p> <p>3. ¿Cree usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería? Justifique su respuesta.</p> <p>4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?</p> <p>5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?</p> <p>6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?</p> <p>7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?</p> <p>8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?</p>

4.1. Encuesta 1

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta

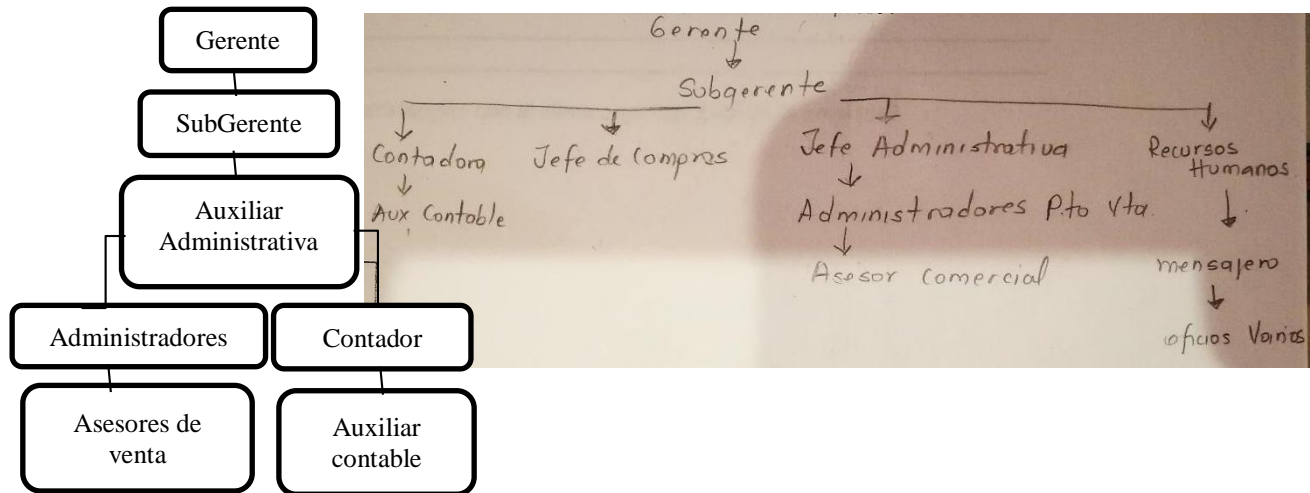
1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

Sí

Justifique su respuesta: Al tener un organigrama se agiliza y planifican la comunicación interna del personal de la empresa, ya que la estructura jerárquica facilita para todos encontrar soluciones en la persona indicada.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



2.1 ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

- Jefe de compras: encargado de todas las transacciones importantes de la empresa
- Mensajero: Ayuda con las otras áreas, para que el personal no tenga recargos innecesarios
- Recursos humanos: Encargado del personal y la contratación

3. ¿Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería? Justifique su respuesta.

Considero que hace falta un área de recursos humanos, ya que todos los problemas y la dirección del personal está siendo manejado por el jefe administrativo, recargando sus funciones, y en algunos casos no siendo objetivo.

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

- El número de funciones.
- Jornada laboral

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?

Regular

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

La comunicación entre el personal a través de una persona o filtro, para que de esta manera exista más objetividad e imparcialidad.

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

- Aplicar todas las sugerencias de cada una de las encuestas relacionadas.
- Crear manuales de funciones para cada cargo.
- Crear manual de convivencia o reglamento interno.
- Formalizar el organigrama.

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?

Actividades de interacción, recreativas, capacitaciones etc.

4.2. Encuesta 2

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta

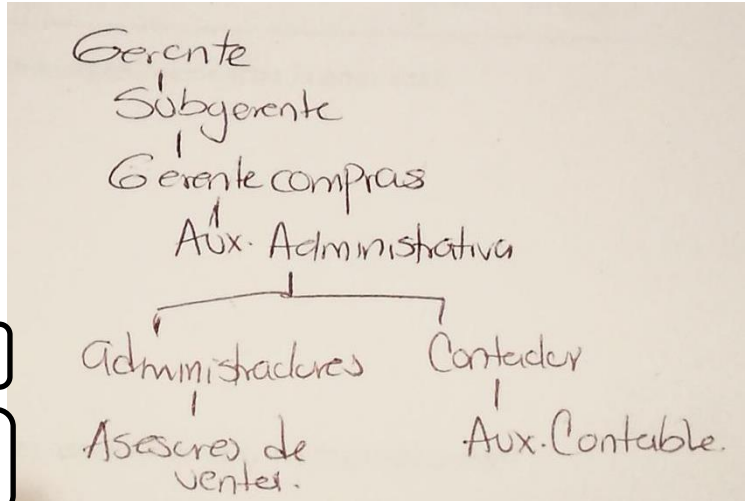
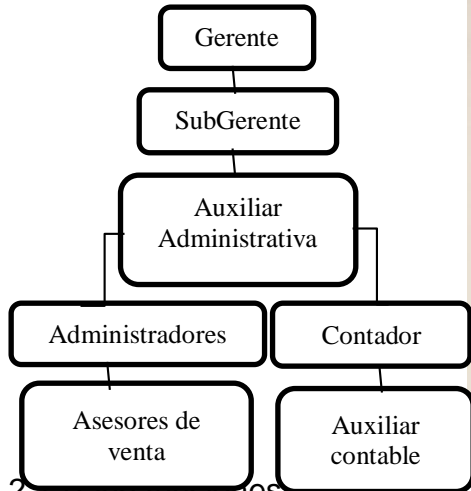
1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

Sí

Justifique su respuesta: Es importante ya que se debe conocer la jerarquía que existe en la empresa y de esa forma identificar a quien corresponde cada actividad a realizar y las funciones de las cuales es responsable.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



2.1 ¿Que funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

- Gerente de compras: Persona encargada de proveedores y ventas al por mayor.
-
- 3. ¿ Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería? Justifique su respuesta.

Gerente de compras: persona encargada de proveedores y clientes grandes.

Recursos humanos: Persona encargada de procurar el bienestar de los colaboradores de la empresa.

Publicidad: Persona encargada de manejar la imagen de la empresa, redes sociales, etc.

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

El número de funciones.

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?

Bueno.

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

- Definir el rol de cada uno de los miembros de la organización desempeñada.

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía? Sí, porque es importante conocer y medir la satisfacción o desacuerdos que tienen los colaboradores para de esta forma tomar correctivos y mejorar aspectos negativos que se presenten.

4.3. Encuesta 3

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta

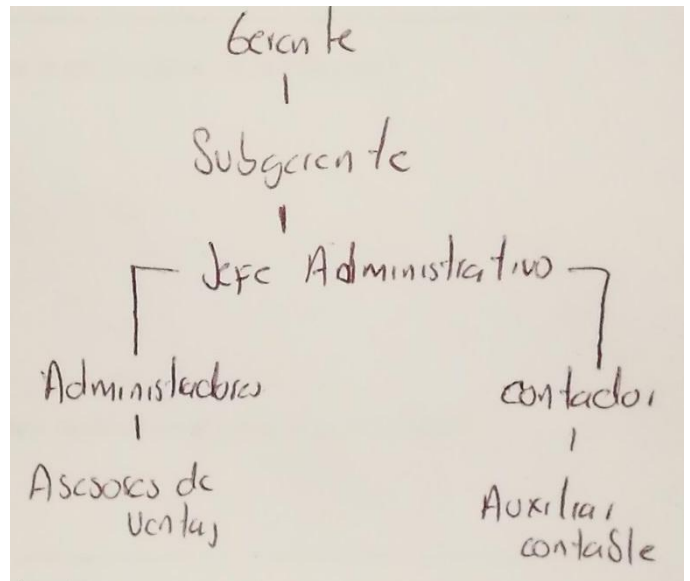
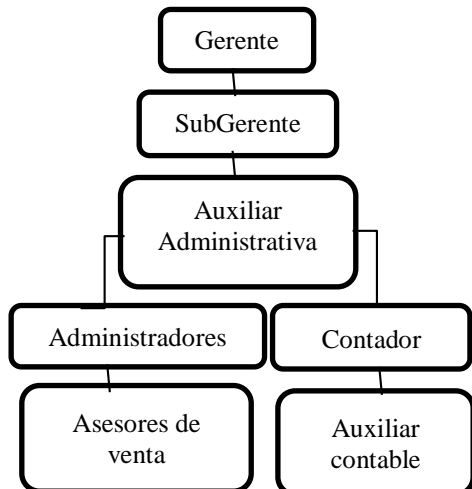
1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

Sí

Justifique su respuesta: Ya que con el organigrama podemos saber más claramente que persona me puede ayudar en la ejecución de cualquier tarea.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



2.1 ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

3. ¿Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería?
Justifique su respuesta.

Área de recursos humanos: Donde cada empleado pueda hacer saber sus inconformidades y con esta área apoyarlo y darle la mejor solución.

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

El número de funciones

Jornada laboral

Considere porque es importante.

Si el empleado sabe cuáles son sus funciones específicas las puede desempeñar mucho mejor.

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?

Bueno

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

Que los empleados conozcan, respeten y apoyen la estructura organizacional de la empresa.

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?

Sí.

4.4. Encuesta 4

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta

1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

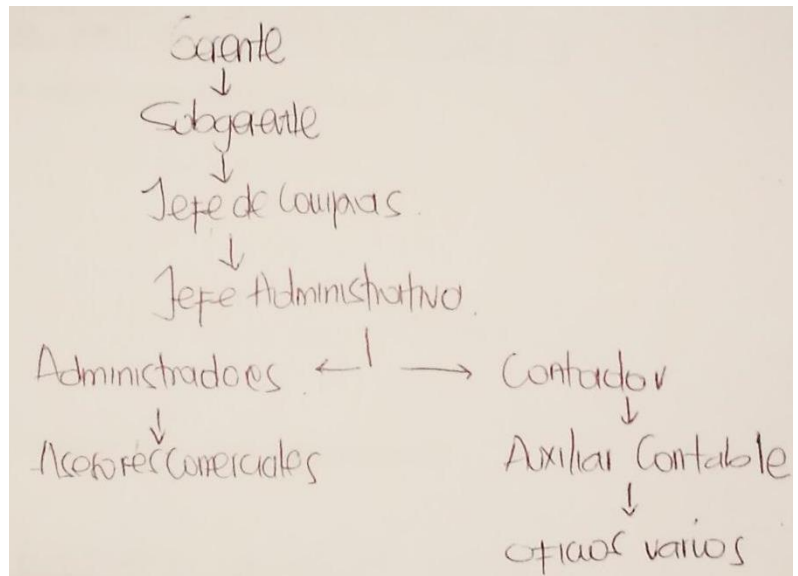
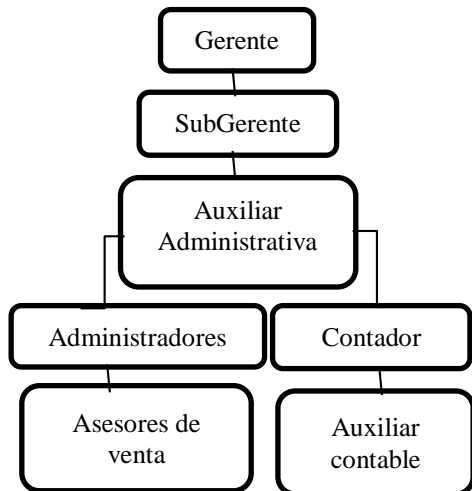
Sí

Justifique su respuesta

Porque cada empleado es consiente del canal de la autoridad, autoridad relativa a cada cargo y cual acción y responsabilidad tiene cada área de la empresa.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



- 2.1 ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

Jefe de Compras: Realizar compras a proveedores.

3. ¿Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería? Justifique su respuesta.

- Auxiliar de gestión humana: Manejo de inconformidades entre compañeros y temas como (permisos, diferencias, necesidades personales).

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

- El número de funciones
- Jornada laboral

Considere porque es importante.

- Numero de funciones: Realizar el trabajo de una forma eficiente y eficaz, funciones que garanticen el cumplimiento y no la saturación de responsabilidades.

Jornada laboral: Distribución del tiempo para cumplimiento de funciones que estén dentro de la ley.

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?
- Malo

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

En el clima organización, se debe respetar la estructura organizacional, que las empleados no tomen los llamados de atención personales, y sepan que hay que seguir un conducto regular, sin saltarse sus jefes inmediatos.

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

- Realizar capacitaciones que expliquen orden jerárquico.
- Gerente y subgerente deleguen funciones a sus subordinados.
- Realizar talleres sobre clima organizacional.

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?

Si son necesarias, las plantee en el punto anterior.

4.5. Encuesta 5

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta

1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

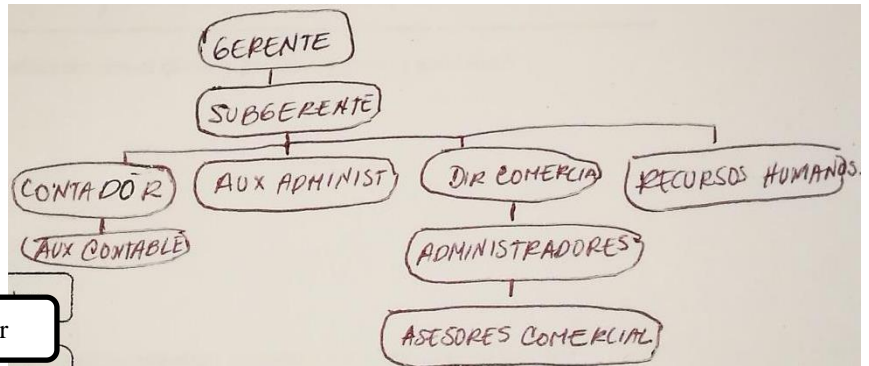
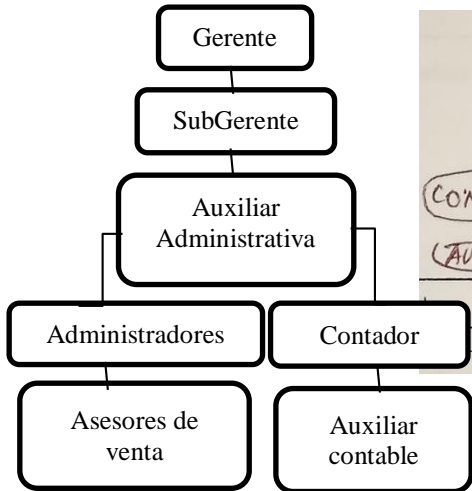
S

Justifique su respuesta

El saber quién es el líder de cada proceso permite que la información sea más eficaz y sólida.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



2.1. ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

- Recursos humanos: Sería el área encargada de contrataciones, capacitaciones, y todo lo referente a los conflictos internos que se presenten dentro de la organización.
- Director comercial: El líder comercial quien se encargue de todos los asuntos referentes a locales, estrategias de ventas, examinar las necesidades de cada punto de venta.

3. ¿Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería? Justifique su respuesta.

Líder comercial y recursos humanos, son fundamentales para la razón de ser de la empresa y mejoraría gradualmente el ambiente laboral.

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

- El número de funciones
- Jornada laboral
- La remuneración de acuerdo con la confianza
- Otro. Cual: Todas las anteriores y le sumaría además más que el número de funciones, la especificación de líderes de proceso.

Considere porque es importante.

Como dije anteriormente el saber quién y porque es fundamental para el procesamiento de la información.

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?
- Regular

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

La creación del área de recursos humanos y separar el área comercial de la administrativa.

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?

4.6. Encuesta 6

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta

1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

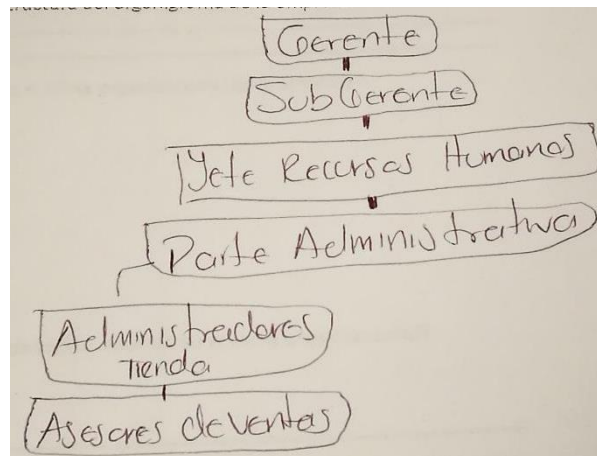
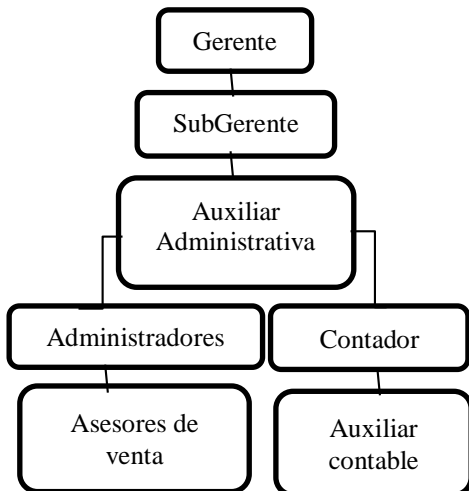
S

Justifique su respuesta

Porque toda la empresa organizada y con cargos claros y bien establecidos, está enfocada en el éxito.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



- 2.1 ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

Sería la persona encargada de dirigir planificar y coordinar todas las actividades de gestión de los recursos humanos.

3. ¿Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería? Justifique su respuesta.

El mismo anterior, lea respuesta anterior.

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

- El número de funciones
- Jornada laboral
- La remuneración de acuerdo con la confianza
- 5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?
- Regular

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

Recuperar la confianza y tranquilidad de los empleados.

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?

Si, como se hacía anteriormente, antes que muchas cosas cambiaran.

4.7. Encuesta 7

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta

1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

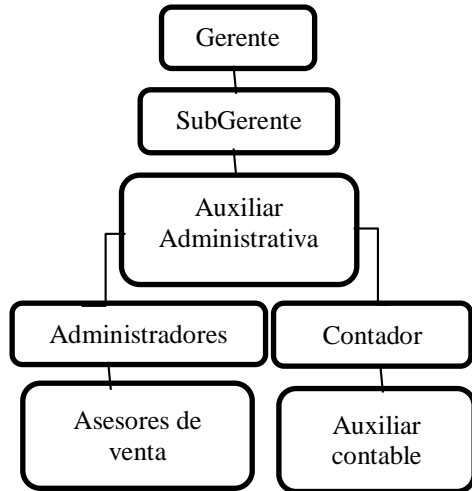
Si

Justifique su respuesta

Es importante tener un orden.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



Me gusta así.

2.1 ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

3. ¿Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería? Justifique su respuesta.

Ninguno está bien.

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

- El número de funciones
- Jornada laboral

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?

- Bueno

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

Ninguno.

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

Ninguno.

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?

Claro, cada mes y se puede con capacitaciones.

4.8. Encuesta 8

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta

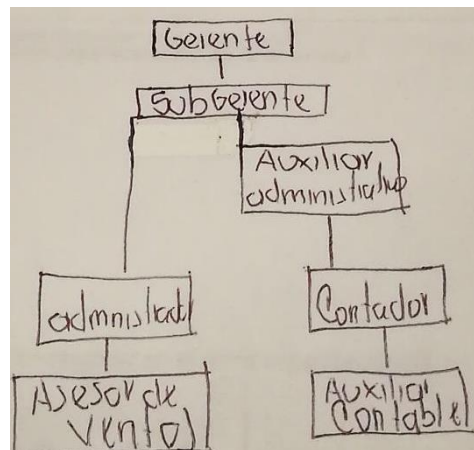
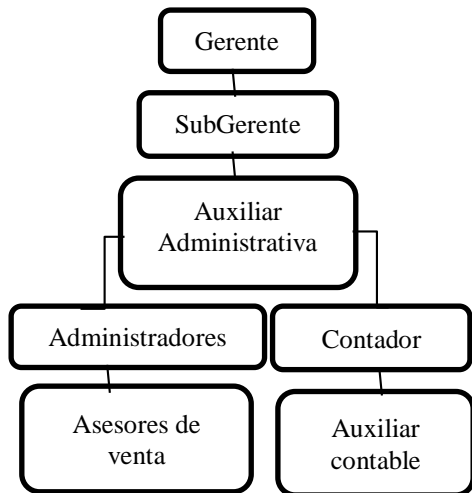
1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

Sí

Justifique su respuesta: Para que todo se ha paso a paso debe haber también un seguimiento.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



- 2.1 ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

3. ¿Crearía usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería?
Justifique su respuesta.

Tallerista – joyero quien repare y fabrique solo para nosotros.

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

El número de funciones

Considere porque es importante.

Porque depende de la cantidad de funciones será la calidad de mi trabajo.

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?

Bueno

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

Administrativamente, modificar a cada local su admon.

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

Continuar con su buen trato y aprecio hacia todos.

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?

Si, ya que ambos estamos de cara al cliente y saber lo que piensa la admon es importante para un asesor.

4.9. Encuesta 9

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo
Método recolección de datos	Encuesta

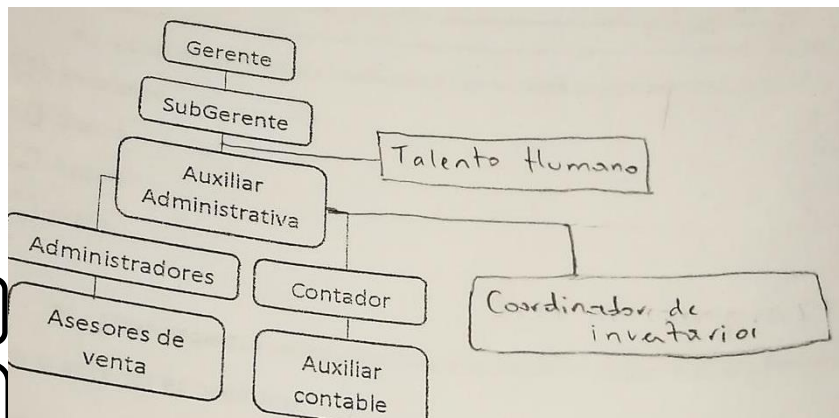
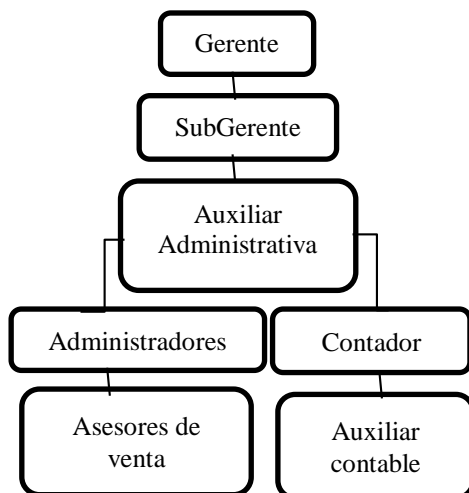
1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

Si

Justifique su respuesta. Para que no se presenten inconvenientes o malos entendidos respecto al manejo de la autoridad y para que todos sepamos el conducto regular para la resolución de conflictos.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



2.1 ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

- Coordinador de inventario: se encargará de estar pendiente de las necesidades de mercancía de los puntos de venta para que todos estén abastecidos satisfactoriamente.
- Talento humano: Se encargará de la gestión de los empleados dentro de sus funciones está la atención psicológica, manejo de incentivos, coordinación de permisos, vacaciones, atención a las familias (hijos, esposos (as)), manejo de actividades deportivas, sociales.

3. ¿Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería? Justifique su respuesta.

Están explicadas en el numeral 2.1.

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

El número de funciones

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?

Excelente

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

Mejorar el manejo de la autoridad.

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?

Sí, porque este tipo de actividades ayudan a aumentar la motivación de los colaboradores, por ejemplo, las charlas en Comfama han sido interesantes. Sugeriría, retomar las celebraciones de cumpleaños cada tres meses (después de los inventarios) y no perder la costumbre de ir a sabaneta.

4.10. Encuesta 10

Estudio	Diseño de la estructura organizacional de la empresa oro y metales S.A.S de la ciudad de Medellín
Participantes	Grupo colaborativo

Método de recolección de datos	Encuesta
--------------------------------	----------

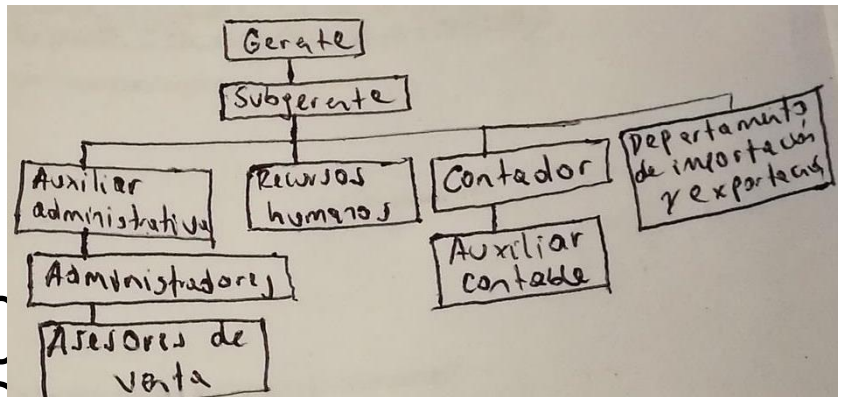
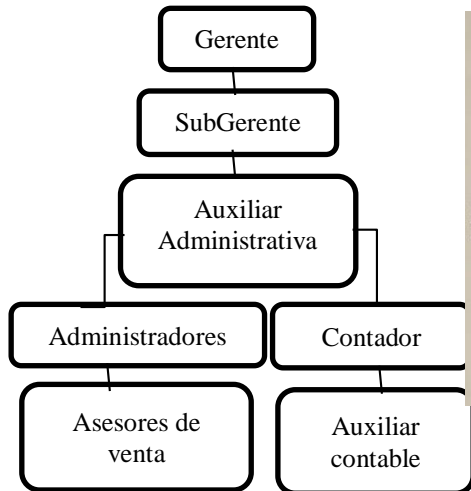
1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?

S

Justifique su respuesta. El organigrama es necesario en toda empresa debido a que es indispensable establecer y conocer las funciones y cargas que desempeña cada trabajador con el fin de que la empresa tenga un orden claro en sus actividades y asegurar de que cada empleado aporte positivamente a la organización.

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?

Diséñelo.



2.1 ¿Qué funciones tendría este cargo si anexó algo diferente?

- Recursos humanos: Encargado de controlar el personal y solucionar conflictos al interior de la empresa, incapacidades y vacaciones.
- Departamento de impo/expo: Encargados de llevar a cabo todo el proceso logístico, contacto con clientes y proveedores para importar y exportar la mercancía.

3. ¿Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería? Justifique su respuesta.

Jefe de recursos humanos y de importaciones y exportaciones.

Debido a que es fundamental tener estos cargos para subsanar y llevar a cabo funciones de impo y expo, y tener relacionados con los empleados y controlación, en vez de que lo hagan los contadores o gerente como ha venido pasando.

4. ¿Cuál o cuáles de los siguientes elementos considera usted que es importante en su desempeño laboral?

- El número de funciones
 La remuneración de acuerdo con la confianza

Considere porque es importante. La remuneración es fundamental para que alguien se sienta a gusto en el trabajo debido a que reconocer su labor y el número de funciones que estén acorde al perfil del empleado y la remuneración del mismo.

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el clima organizacional de la empresa?

- Bueno

6. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en el clima organizacional?

(Si la anterior es negativa).

7. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?

Al momento de darle información o temas a tratar con una persona que esta lado de la persona encargada y a todos para evitar rumores o malas interpretaciones

8. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?

Sí, es fundamental realizar actividades como integraciones, convivencias o cualquier otra actividad fuera del espacio laboral con el objetivo de afianzar las relaciones entre los empleados para que el trabajo sea más proactivo y armonía para todos.

Anexo 5. Gráficos (Fase 2).

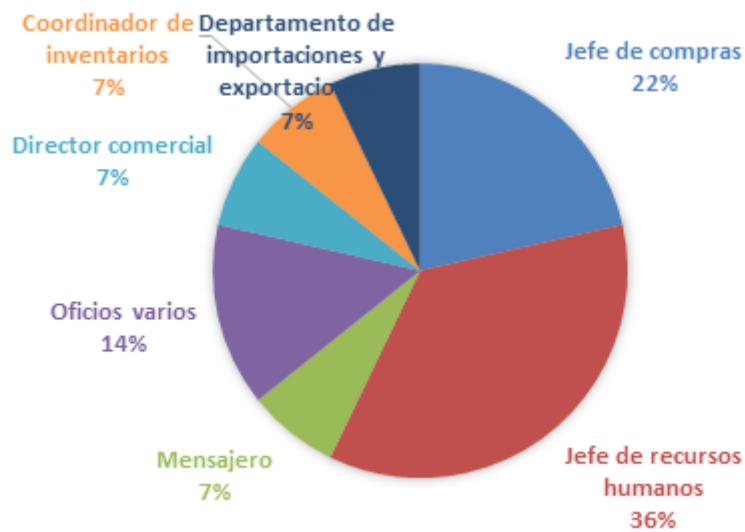
5.1. Gráfica 1

1. ¿Considera usted que el organigrama en una empresa es necesario para el óptimo desarrollo de las funciones administrativas?



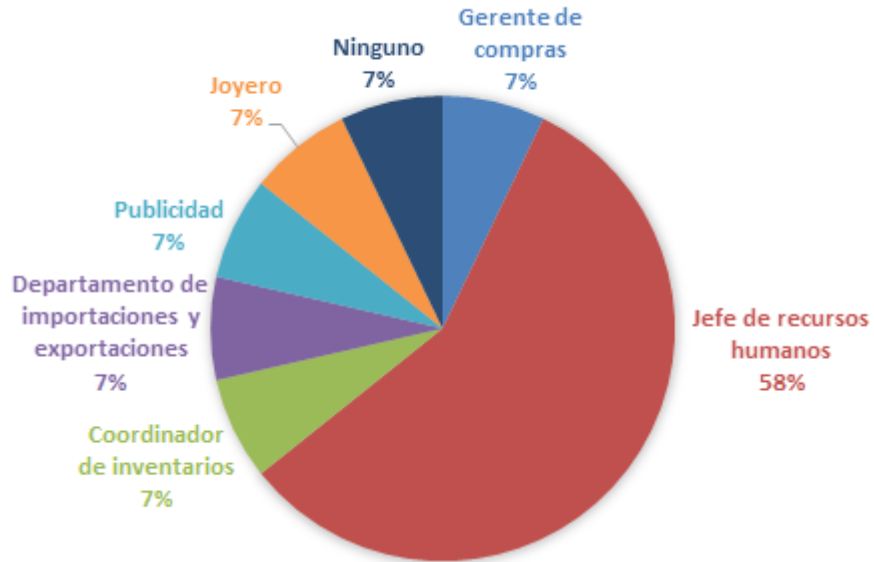
5.2. Gráfica 2

2. ¿Qué cambios haría usted en la estructura del organigrama de la empresa?



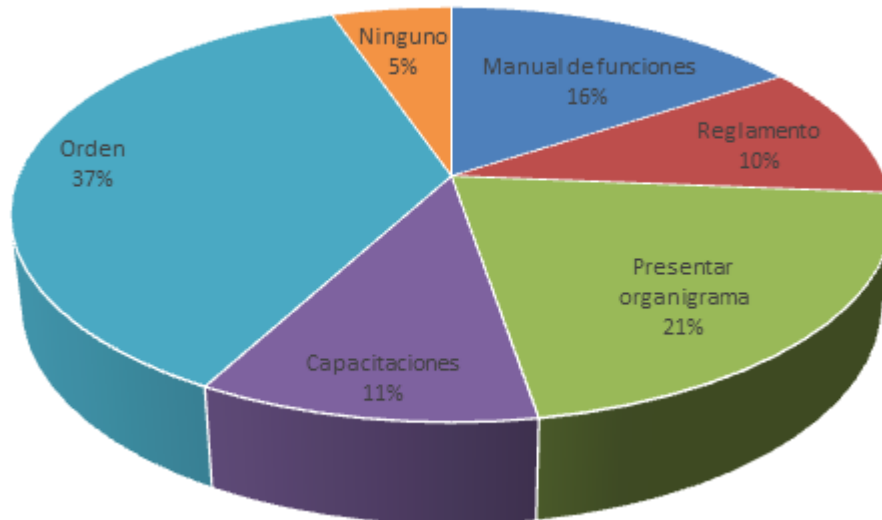
5.3. Gráfica 3

3. ¿Creería usted que hace falta algún cargo específico? ¿Cuál sería?



5.4. Gráfica 4

4. ¿Qué aportes o sugerencias desea realizar a la empresa para mejorar su clima organizacional?



5.5. Gráfica 5

5. ¿Considera que es necesario realizar actividades periódicas con los colaboradores para mejorar el clima organizacional de la compañía?



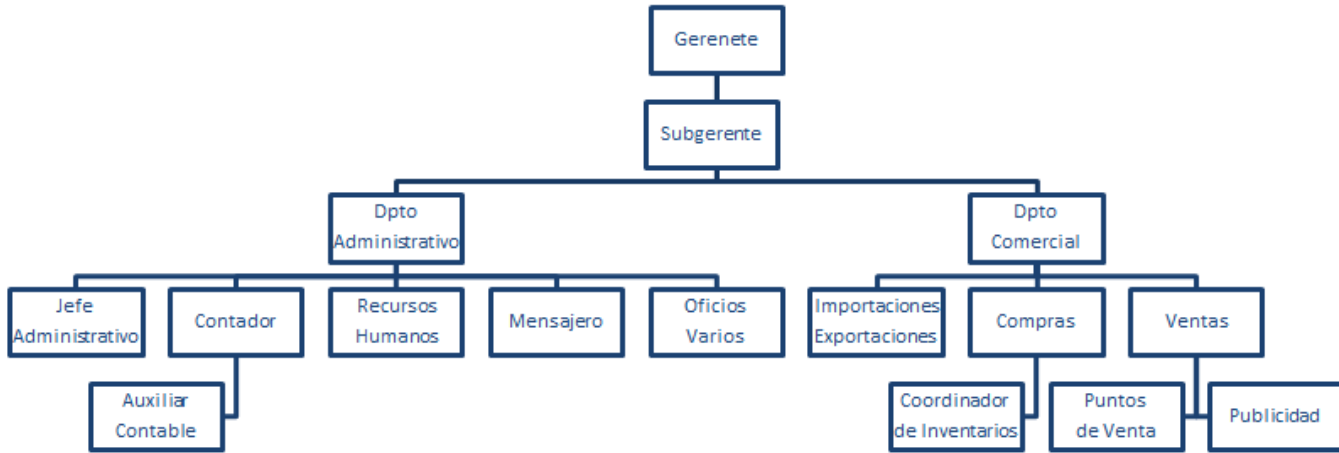
Anexo 6.

Pregunta	Concepto
1	<p>Sí. Jerarquía. Sí. Jerarquía. Sí. Orden. Sí. Responsabilidad. Sí. Orden. Sí. Orden. Sí. Orden. Sí. Seguimiento. Sí. Jerarquía. Sí. Orden.</p>
2	<p>Jefe de compras – recursos humanos – mensajero – oficios varios. Gerente de compras. Jefe de compras – oficios varios. Director comercial – recursos humanos. Jefe recursos humanos. Talento humano – coordinador de inventarios. Recursos humanos – departamento de importaciones y exportaciones.</p>
3	<p>Recursos humanos. Gerente de compras, recursos humanos, publicidad. Recursos humanos. Auxiliar de gestión humana. Líder comercial, recursos humanos. El mismo anterior jefe de recursos humanos. Ninguno. Tallerista – joyero. Explicadas numeral anterior, talento humano, coordinador de inventarios. Jefe de recursos humanos, jefe de importaciones y exportaciones.</p>
4	<p>El número de funciones, jornada laboral. El número de funciones. El número de funciones, jornada laboral. El número de funciones, jornada laboral. El número de funciones, jornada laboral, la remuneración de acuerdo con la confianza, líderes de proceso. El número de funciones, jornada laboral, la remuneración de acuerdo con la confianza. El número de funciones, jornada laboral. El número de funciones. El número de funciones.</p>

	El número de funciones, la remuneración de acuerdo con la confianza.
5	Regular. Bueno. Bueno. Malo. Regular. Regular. Bueno. Bueno. Excelente. Bueno.
6	Comunicación entre el personal, más objetividad e imparcialidad. Clima organizacional, conducto regular. Ninguno.
7	Crear manual de funciones, manual de convivencia, formalizar organigrama, aplicar sugerencias. Definir roles. Conocimiento, respeto y apoyo en la estructura organizacional. Definir jerarquías, delegar funciones, talleres de clima laboral. Crear área de recursos humanos, separar área comercial de administrativa. Recuperar confianza y tranquilidad de empleados. Ninguno. Continuar con buen trato. Mejora de manejo de autoridad. Información a través de la persona encargada.
8	Actividades de interacción, recreativas, capacitaciones. Conocer y medir la satisfacción o desacuerdos, para tomar correctivos y mejorar aspectos negativos. Sí. Son necesarios. Sí, como se hacía anteriormente, antes de cambios. Claro, cada mes con capacitaciones. Sí, ambos están de cara al cliente, saber lo que piensa la administración. Sí, aumentan la motivación, Sí, interacciones, convivencias cualquier otra actividad fuera del espacio laboral

Anexo 7. Propuesta Estructura organizacional.

Propuesta organigrama Oro y Metales S.A.S



Información compilada de las encuestas realizadas (ver anexo 4)