

ORGANIZACIÓN EN SURTITORNILLOS

A pesar que en nuestra región hay bastantes empresas que buscan el éxito muy pocas pueden decir que lo están alcanzado y esto debido ha que existe una mala organización o la ausencia de esta. En este escrito examinaremos como esta organizada una pequeña empresa.

Surtitornillos es una empresa que comercializa elementos de ferretería y seguridad industrial la cual fue creada en el año de 1985 y desde entonces se ha convertido en una empresa que busca garantizar los más altos estándares de calidad, eficiencia y competitividad, con el ánimo de satisfacer las necesidades de la pequeña y mediana industria de la región.

Fomentando el buen servicio, en donde sus actividades se fundamentan en principios básicos de conducta. Como la honestidad, el respeto por el individuo, su autonomía y responsabilidad, la tenacidad en el alcance de las metas y una ética comercial definida por el estricto cumplimiento de sus compromisos, dando como resultado una administración de vanguardia que estimula la participación y la creatividad en todos los niveles de la organización, con el fin de lograr un esfuerzo sostenido, dirigido a incrementar la eficiencia de sus procesos de comercio, con el propósito de satisfacer las necesidades de sus clientes.

Esta empresa a través de los años ha venido combinando dos tipos de organización lineal y funcional, aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una, en la cual conserva de la funcional la especialización de cada actividad en una función lo cual fue evidente en los niveles inferiores de la jerarquía “ los vendedores” ya que en estos niveles solo se desarrolla una sola actividad mostrando con esto mayor eficiencia y destreza a la hora de desarrollar sus actividades, y de la lineal la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de un sólo jefe por cada función en especial.

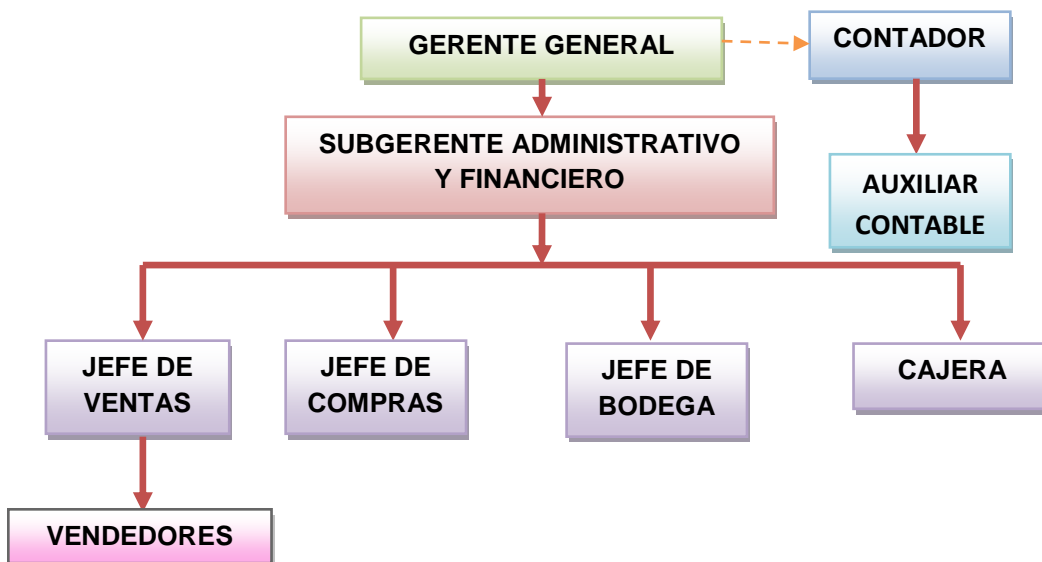
Surtitornillos aunque tiene una estructura intencional de roles en su interior se ha estado formado un circulo de relaciones informal lo cual es mas notorio en los niveles medios y bajos en los cuales se observa un alto grado de amistad, complicidad y confianza, dando como resultado un buen ambiente laboral, en donde no se ha dejado de lado el rendimiento y el beneficio de la empresa. Ya que con este tipo de relaciones que se ha establecido el gerente ha trabajado para que toda la energía que surge se concentre mejorando la productividad, el compromiso y con esto la eficiencia para el cumplimiento de los objetivos.

A pesar de estas relaciones informales entre cargos existen responsabilidades directivas así como diferentes funciones por el grado de autoridad que tiene cada cargo, lo cual no ha impedido que las relaciones y obligaciones entre los integrantes de la empresa estén establecidas y ejecutadas de forma óptima para lograr la máxima efectividad y calidad en cualquiera de las acciones que se lleven a cabo.

Al examinar el organigrama se observa una organización con tramos estrechos lo cual es bueno ya que existe un mayor control en el numero de personas que cada nivel de autoridad tiene que supervisar con efectividad en este caso el numero de personas que tiene que supervisar cada nivel no excede las 5 personas, dando como ventaja una comunicación mas rápida entre subordinado y superior. Aunque también se presentan algunas dificultades ya que el superior se involucra demasiado en el trabajo de los subordinados, en Surtitornillos

este caso se presenta en la relación gerente – jefe de compras, en donde el gerente aparte de que es el encargado de la negociación de las condiciones generales de compra con los proveedores y de controlar los desvíos y excepciones que se presenten en la empresa termina realizando otras funciones que son responsabilidad del jefe de compras como la del aprovisionamiento de materiales y de examinar si cada compra realizada a los proveedores es de buena calidad, dejándole al jefe de compras solo el control diario de las entradas de mercancía.

El personal staff también hace parte de esta empresa, el cual esta representado en el contador el cual aparte de realizar la labor de llevar la parte contable de la empresa investiga, busca y asesora al gerente de la empresa cumpliendo así con la naturaleza de staff. Como sugerencia para esta empresa le recomendaría al gerente o subgerente y al contador unirse para realizar un análisis financiero ya que nunca se le ha realizado alguno, esto ayudaría a que se localicen sus debilidades y se tomen mejores decisiones para la elaboración de nuevas estrategias para el cumplimiento de los objetivos. El descubrimiento de estas debilidades y la solución de estas harían que la empresa fuera más competitiva en la región ya que muy pocas empresas realizan este tipo de análisis lo que ha provocado que ha muchas de estas se les escapen grandes oportunidades.



Esta empresa cuenta con jerarquías claras lo cual a permitido que resulte la comunicación necesaria para lograr los planes, en los que la autoridad y la responsabilidad fluyen desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo. Y en donde en cada división tiene una cabeza responsable lo que permite una buena finalidad a la hora de la comercialización del producto; cada cabeza responsable tiene unos objetivos precisos y establecidos de manera conveniente.

Por otro lado Surtitornillos maneja un tipo de liderazgo directivo ya que orienta a los empleados sobre qué debe hacerse y cómo debe hacerse, programando el trabajo y manteniendo los estándares de rendimiento como también se preocupa por el bienestar y las necesidades de los empleados, mostrándose amigable y asequible a todos y tratando a los trabajadores como iguales. Además de esto consulta con los empleados y toma en consideración sus ideas al adoptar decisiones y por ultimo cuenta con un tipo de liderazgo

centrado en el logro porque estimula al personal a lograr el máximo rendimiento estableciendo objetivos estimulantes, realizando la excelencia y demostrando confianza en las capacidades de sus empleados.

Su departamentalización se lleva a cabo dentro de un agrupamiento y división de actividades y de personas según sus ámbitos de competencia y los recursos a que recurren para realizar un conjunto común de tareas en Surtitornillos se identifican tres departamentos el de bodega el cual es el encargado de las existencias de mercancías, liquidación de precios y exhibición de mercancías, el de compras controla la entrada de mercancías y el de ventas coordina el proceso de venta de mercancías, es decir que estos llevan a cabo una departamentalización por función en donde la coordinación de actividades son claras, y al evaluar esto dentro de un ámbito organizacional podemos darnos cuenta de que tiene ventajas las cuales son: Se mantiene el poder y el prestigio de las funciones principales, hay mayor eficiencia en el uso de los recursos humanos y mejora la coordinación de las actividades funcionales. La tarea agrupar estos empleados de esta manera le ha resultado a esta empresa eficaz y económico pues en organizaciones pequeñas como esta es más efectivo ya que se genera una clara jerarquía de autoridad y toma de decisiones.

Con la departamentalización llega la delegación de autoridad y con esto la pregunta de que es autoridad y de si se está presentando delegación de autoridad en esta en la empresa. La autoridad es el derecho propio de un puesto y por lo tanto de la persona que lo ocupe a ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otras personas dentro de una organización. Ahora bien la delegación de la autoridad si se está presentando en esta entidad ya se han dado concesiones y responsabilidad por parte del gerente o cualquier otro superior hacia los subordinados.

Este hecho ha permitido al directivo dedicarse a las actividades de más importancia, en tanto que las funciones detalladas y rutinarias se delegan, a través de esto la responsabilidad se compartirá haciéndose más significativa, los subordinados se motivarán al hacerlos partícipes del logro de los objetivos y además estos se capacitarán en ciertas decisiones importantes. En Surtitornillos la delegación se ha extendido desde la cima hasta los niveles más bajos pues existe un alto nivel de confianza entre todo el personal. Lo cual ha evitado complicaciones de tipo comercial ya que en la empresa siempre hay alguien con la autoridad necesaria para realizar los procesos requeridos para que no se detenga esta.

Aunque la delegación de autoridad se haya basado primordialmente en la confianza también se han establecido algunos requisitos para dar la delegación de la autoridad algunos que esta empresa maneja son el delimitar claramente la autoridad y responsabilidad delegada, se especifica claramente, metas y objetivos de la función delegada, se capacita al personal en quien se va a delegar y se establecen estándares de actuación de tal manera que se fomente la iniciativa, creatividad y lealtad hacia la empresa. Todo esto ha hecho que el delegar autoridad se un proceso frecuente en esta empresa pues se ha perdido el miedo a dar responsabilidades a los subordinados.

El empowerment en Surtitornillos se ha dado en los niveles más bajos pues el gerente le ha dado la posibilidad a sus empleados de que tomen sus propias decisiones sin tener que pedir autorización a sus superiores esto se genera por que los diferentes niveles de autoridad consideran que sus empleados tienen la capacidad de tomar buenas decisiones para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Aunque esto no significa que el subordinado

tiene plena libertad de tomar toda clase de decisiones pues si fuera esto así una empresa tendría a muchos gerentes, por eso es que solo en algunas aéreas los subordinados tienen completa libertad de tomar las decisiones que mejor les parezcan.

Este sistema utilizado en la toma de decisiones ha dado pie a que todos los empleados sean responsables de sus propias acciones y en que en ellos surja el sentimiento de liderazgo, pertenencia, realización y autoestima.

Otro tema de organización que hay que tomar es el de si esta empresa es centralizada o descentralizada, pero al tratar de catalogar ha surtitornillos en una de estas dos estaríamos cometiendo una equivocación ya que esta empresa tiene elementos de ambas. Por eso es imposible tanto la total centralización como la descentralización completa; la administración más centralizada delega de manera necesaria a los jefes intermedios aunque sea las mínimas facultades de supervisar el trabajo; y la mayor descentralización forzosamente exige que los jefes supremos controlen aunque sea parcialmente los resultados finales.

Algunas de las ventajas de la descentralización que pude observar en esta empresa fue que permiten que algunas decisiones sean tomadas por las unidades situadas en los niveles más bajos de la organización proporcionando un considerable aumento de eficiencia, pues esto disminuye los atrasos causados por las consultas a los superiores otra de las ventajas pero esta vez de la centralización departamental es la concentración de actividades especializadas en departamentos. Con estos y con la utilización de otras herramientas la organización en esta empresa ha ido mejorando cada año.

Algunas de las debilidades y fortalezas que tiene esta empresa en su organización son:

DEBILIDADES	FORTALEZAS
El gerente tiende demasiado a involucrarse con el subordinado.	Cuenta con personal especializado.
Los procesos de organización no están debidamente establecidos.	Buen ambiente de trabajo.
No cuenta con manual de funciones, ni de procedimientos.	Delegación de autoridad.
El gerente no conoce plenamente su empresa.	Rendimiento y eficiencia del personal.
El superior realiza funciones que no le corresponden.	Liderazgo existente en todos los niveles.

Aunque Surtitornillos desea mejorar sus servicios, su tecnología, ampliar su fuerza de ventas, incluir nuevas líneas en su catalogo de ventas y extender su área de cobertura de ventas en

la región para mejorar su incidencia en el mercado, no lo lograra hacer si no corrige todas sus debilidades y genera nuevas estrategias que le permitan un mejoramiento continuo.

Por eso cuando el gerente conozca realmente el estado de su empresa y lleve una buena organización en donde no existan debilidades la empresa llegara más rápido al éxito, pues las decisiones que este tome para el futuro serán más acertadas.

BIBLIOGRAFIA

- www.sistemas.itlp.edu.mx
- www.dequate.com
- www.monografias.com
- www.gestiopolis.com
- www.rincondelvago.com
- www.promonegocios.net