

DESARROLLO DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL DE UNA PYME, CASO RESTAURANT JALISQUILLO EN PIEDRAS NEGRAS, COAHUILA

Cecilia Cristina Diaz Garcia¹
Damaris Abigail López Serrato²

1.- Resumen

Restaurant "El Jalisquillo" es uno de los lugares de consumo altamente reconocido en la ciudad de Piedras Negras Coahuila, dedicado a la venta de alimentos típicos del estado de Jalisco, comida típica Mexicana. La empresa no cuenta con una cultura organización formal, lo que le ha impedido prestar el servicio con la calidad que los propietarios desean ya que la empresa ha ido creciendo mucho con el paso del tiempo y en la actualidad se pierden clientes por demora en la atención y calidad en el servicio., se busca desarrollar una cultura organizacional que le permita a la empresa mantener un crecimiento controlado y encaminado a prestar un servicio de calidad.

Palabras clave: Cultura organizacional, Desarrollo, Clima, Estructura, Puestos.

Abstract

Restaurant "El Jalisquillo" is one of the places of consumption highly recognized in the city of Piedras Negras Coahuila, dedicated to the sale of typical foods of the state of Jalisco, typical Mexican food. The company does not have a formal organization culture, which has prevented it from providing the service with the quality that the owners want since the company has grown a lot over time and nowadays customers are lost due to delay in service and quality in the service., It seeks to develop an organizational culture that allows the company to maintain a controlled growth and aimed at providing a quality service.

¹ Maestra en Administración y liderazgo, docente del departamento Económico Administrativo del instituto tecnológico de Piedras Negras correo electrónico: ceciliadiaztec@gmail.com

² Alumna del 7to semestre de la a carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial del instituto tecnológico de Piedras Negras correo electrónico: damarislopezs@gmail.com

2.- Introducción

Restaurant "El Jalisquillo" es uno de los lugares de consumo altamente reconocido en la ciudad de Piedras Negras Coahuila, dedicado a la venta de alimentos.

El Jalisquillo se inició en el año 2005, teniendo participación el Sr. Abraham Gutiérrez Torres y su hermana Patricia Gutiérrez Torres, actualmente es una empresa pequeña, cuenta con 30 empleados y se encuentra localizado en la colonia Roma con domicilio fiscal en Morelia No. 302 al sur de la ciudad de Piedras Negras, Coahuila; prestando su servicio diario a los consumidores con su oferta de comida de antojitos mexicanos y satisface ese nicho de mercado de personas que prefieren la comida mexicana a la comida rápida.

La empresa no cuenta con una cultura organización formal, lo que le ha impedido prestar el servicio con la calidad que los propietarios desean, ya que la empresa ha ido creciendo con el paso del tiempo y en la actualidad se pierden cliente por demora en la atención y calidad en el servicio.

Cuando se constituye una empresa, los puntos fundamentales son su misión, visión, valores, objetivos y lo primordial, su estructura jerárquica, es la parte donde se refleja todo aquella persona que representara la empresa ante los demás de una manera formal, lo que constituye su cultura organización, es decir la manera de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican básicamente a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisorias, como elementos de la dinámica organizacional . (Gutierrez,2004:39).

Al respecto Guerin (1992,56) sostiene que es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos.

El personal de una organización es una pieza clave para el éxito organizacional y para las empresas pequeñas el desarrollo de una cultura organizacional formal constituye una base sólida para su crecimiento y permanencia en el mercado.

3.- Marco teórico

3.1 Cultura Organizacional

La idea de concebir las organizaciones como culturas (en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes) constituye un fenómeno bastante reciente. Hace diez años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional el cual era utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. Pero las organizaciones son algo más que eso, como los individuos; pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras..., pero una y otra tienen una atmósfera y carácter especiales que van más allá de los simples rasgos estructurales....Los teóricos de la organización han comenzado, en los últimos años, a reconocer esto al admitir la importante función que la cultura desempeña en los miembros de una organización (Robinins, 1991:pág, 439).

Al respecto Guerin (1992) sostiene que es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos.

3.2 Desarrollo de una Cultura Organizacional

(E. Amorós,2007:229)

La cultura organizacional se forma como respuesta a dos retos sobresalientes a los que se enfrenta toda organización:

1) Adaptación externa y la supervivencia y 2) la integración interna.

La adaptación externa y la supervivencia se relacionan con el modo en el que la organización encontrará un nicho y cómo hará frente a su ambiente externo en cambio constante.

La adaptación externa y la supervivencia incluyen resolver los siguientes temas:

- Misión y estrategia: Identificar la misión principal de la organización; seleccionar estrategias para conseguir esa misión.
- Metas : Establecer metas específicas
- Medios: Determinar la forma de lograr las metas; los medios, incluyen seleccionar una estructura organizacional y un sistema de recompensas.
- Medición: Establecer criterios para medir cuan bien logran las metas las personas y los equipos.

La integración interna se relaciona con el establecimiento y el mantenimiento de relaciones de trabajo efectivos entre los integrantes de la organización.

La organización interna incluye resolver los siguientes temas:

- Lenguaje y conceptos: Identificar métodos de comunicación; desarrollar un significado común para conceptos importantes.
- Límites de grupo y de equipo: Establecer criterios para la pertenencia a grupos y equipos.
- Poder y estatus: Determinar las reglas para adquirir, mantener y perder poder y posición.
- Recompensar y castigos: Desarrollar sistemas para estimular los comportamientos deseables y desanimar los indeseables.

3.3 ¿Qué es una estructura organizacional?

Robbins y Coulter (2010):p43 explica que por medio del diseño de una estructura organizacional se logra la obtención de los objetivos predeterminados, tomado en cuenta la filosofía organizacional (misión, visión, valores y objetivos estratégicos), así como los recursos materiales, humanos, financieros y tecnológicos.

La estructura organizacional se define como “la distribución formal de los puestos dentro de una organización. Esta estructura puede mostrarse visualmente en un organigrama y tiene muchos propósitos como: dividir el trabajo a realizarse en tareas específicas y departamentos, asignar tareas y responsabilidades asociadas con puestos individuales, coordinar diversas tareas organizacionales, agrupar puestos en unidades, establecer relaciones entre individuos, grupos y departamentos, establecer líneas formales de autoridad, asignar y utilizar recursos de la organización.

Mintzberg (2012,61) comenta que “la estructura de la organización puede definirse simplemente como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas”.

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

3.4 Tipos de estructuras organizacionales

- Lineal
- Funcional
- Línea – Staff
- Comités
- Estructurales informales

4. Definición del problema:

Desde años atrás “El Jalisco” ha continuado con sus ventas, actualmente cuenta con la problemática de la mala calidad en la prestación del servicio, retrasos en las entregas y quejas por parte de los clientes.

Cuenta con suficiente personal sin embargo no tienen autoridades establecidas en cada departamento, es decir, no tiene estructurado niveles jerárquicos.

Debido a esto se tiene como consecuencia que absolutamente todo el personal sin sus excepciones realicen actividades indebidas, tales como, rotación de personal, faltas de personal constantemente, entre otras, ya que no se cuenta con un reglamento establecido, así como tampoco se tienen sanciones.

5. Objetivo General

Desarrollo de una Cultura organizacional para la empresa Restaurant “El Jalisco” que contribuyan a la consecución de sus objetivos de ventas y servicios, basadas en sus principios corporativos tales como: Misión, Visión, Valores, estructura organizacional y sistemas de comunicación.

5.1 Objetivos Específicos:

- Ofrecer al administrador la consecución de los objetivos principales de la empresa en la manera más eficiente y el mínimo esfuerzo.
- Eliminar duplicidad en el trabajo.
- Orientar a cada miembro de la organización una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de su trabajo.
- Establecer canales de comunicación adecuados para que las políticas y objetivos ya establecidos se logren de manera eficiente.

6. Metodología:

Método de estudio de caso, desarrollando un estudio descriptivo, obteniendo como producto final una descripción de tipo cualitativo. La descripción final implica siempre la consideración del contexto y las variables que definen la situación, estas características dotan al estudio de casos de la capacidad que ofrece para aplicar los resultados obtenidos.

Etapas:

- Visita a la empresa y plática inicial con los propietarios.
- Presentación en cada uno de los departamentos.
- Obtención de conocimientos de los procesos departamentales.
- Entrevistar al personal involucrado en los departamentos.
- Diagnósticos de las situaciones en los departamentos.
- Observación de problemática.
- Planteamiento de las soluciones y desarrollo organizacional
- Elaboración de manuales, estructura organización, misión, visión, valores y perfiles de puestos.
- Reunión entre los departamentos estableciendo nivel jerárquico, funciones, obligación, sanciones y elaboración de reportes.
- Análisis de resultados.

7. Desarrollo

Misión:

Ofrecer una experiencia en el disfrute de antojitos mexicanos con la finalidad de satisfacer y superar las expectativas del cliente, prestando el mejor servicio y con la óptica calidad.

Visión:

Ser reconocidos a nivel municipal y sus alrededores como el mejor restaurant de antojitos mexicanos, brindando un mejor servicio.

Valores:

- Trabajo en equipo.
- Servicio.
- Empatía.
- Respeto.
- Tolerancia.
- Responsabilidad.
- Compañerismo.
- Paciencia.

Estructura organizacional

Se desarrolló la estructura organizacional de la empresa, manual del puesto de trabajo y perfil del puesto, especificando funciones y responsabilidades:

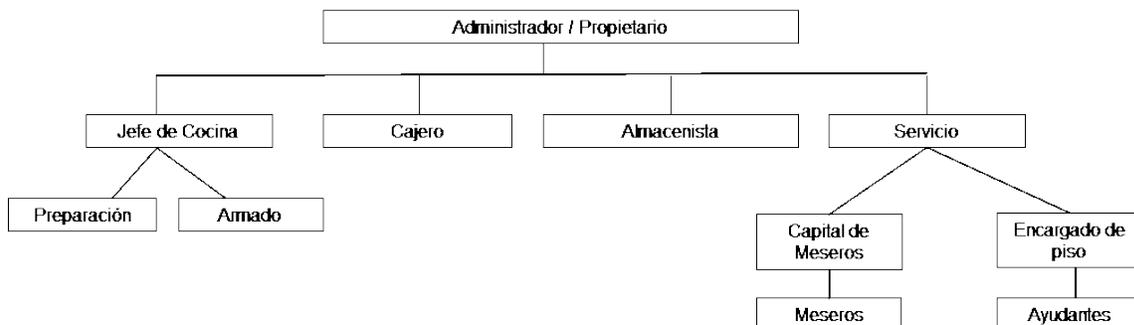


Figura 1

Estructura organizacional establecida en el Restaurant El "Jalisquillo"

Las soluciones que se consideraron aptas para cada una de las áreas son:

- Asignando nivel jerárquico por departamentos.
- Capacitación de sus áreas y funciones a realizar.
- Generar compromiso por parte del empleado para apegarse a los lineamientos.
- Elaboración de un reglamento.
- Perfil laboral para cada departamento.
- Elaboración de reportes diarios, quincenales y mensuales de personal.
- Estadística de ventas y gastos mensuales

Una vez asignadas actividades y autoridades en cada uno de los departamentos, se llevó a cabo un reglamento para cada uno de ellos, el cual informa sus derechos, obligación y sanciones en caso de no llevar a cabo lo acordado y como motivación se implementaron bonos mensuales, los cuales son evaluados en base a las aptitudes, asistencia, puntualidad, desempeño, y comportamiento.

Cada mes se realizaban juntas con todo el personal para felicitar a cada uno por su gran desempeño, entregar las bonificaciones a los mejores empleados y escuchar comentarios del personal en los que se encuentren satisfechos o inconformes y así trabajar en ellos para mejorar aún más el ambiente de trabajo y brindar un mejor servicio al cliente que es lo que se desea.

8. Conclusiones

En base al desarrollo de una cultura organizacional en la empresa se pudo observar más motivado al personal al realizar sus actividades, ya que cada una de las personas sabe sus funciones y responsabilidades, favoreciendo:

- El buen ambiente laboral.
- Cada departamento tiene una autoridad a cargo.
- Compromiso de trabajador con la empresa.
- El logro de las metas de la organización.

9. Bibliografía

- Eduardo Amorós Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas, Lambayeque – Perú-Enero 2007
- Enciclopedia Financiera Año 2017 Cultura Organizacional Disponible en : <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm> 07/12/2017: 17.28
- Guerin, Gilles (1992) pagina 56 Planificación estrategia de los Recursos Humanos. Editorial Legis, Santafe de Bogotá.
- Gutiérrez (2004). Administrar para la calidad 2da. Ed. Editorial Limusa.Mexico.
- Robbins, S. (1991). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robibins y Coulter(2010) pag. 45 Administración Editorial Pearson Decima Edición.
- Mintzberg 2012) pag.61 La estructuración de las organizaciones. Editorial Ariel.