



Universidad Autónoma de Nayarit



**XX Congreso Internacional sobre Innovaciones en
Docencia e Investigación en Ciencias Económico Administrativas**

Título del trabajo:

**LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL, CASO DE ESTUDIO BODEGA AURRERA
TECUALA NAY.**

Autor:

M.C.A. Malaquias Montaña Guzmán

Coautores:

M.E.S. Rodolfo Garcia Pardo

M.A.C. Josué Salvador Sánchez Rodríguez

Institución de adscripción:

**Universidad Autónoma de Nayarit
Unidad Académica de Contaduría y Administración
Extensión Norte**

Temática: Responsabilidad social universitaria y empresarial

Av. Lázaro Cárdenas No. 1 pte. Col. Vicente Lombardo Toledano

Cel. 311-14-19-431

Cel. 325 – 106 – 06 – 62

Cel. 325 105-79-24

Cel. 325-100-11-17

C.P. 63400 ACAPONETA, NAYARIT

E-mail: malaquiasmontano@hotmail.com

rogarpardo@hotmail.com

josuesanchez.uan@hotmail.com

Resumen

La presente investigación muestra el análisis de la gestión organizacional que se realizar en Bodega Aurrera de Tecuala Nayarit, se midieron seis variables que son: Propósito, Estructura, Relaciones, Recompensas, Liderazgo y Mecanismos Auxiliares. Se encontró que en general si se aplica un proceso administrativo sin embargo es necesario mejorar en algunos aspectos ya que no se obtuvo el 100% de aceptación de acuerdo a los resultados obtenidos mediante el cuestionario aplicado al personal que la labora en dicha empresa.

Palabras clave: Gestión Organizacional, Entorno, Organizaciones, proceso administrativo.

INDICE GENERAL

Resumen	
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Justificación.....	2
Planteamiento del problema.....	3
Marco teórico.....	4
Las organizaciones y su importancia.....	4
¿Qué son las organizaciones?.....	5
Las organizaciones y el entorno.....	6
Gestión organizacional.....	6
El desempeño organizacional: medida de productividad y competitividad en la organización.....	7
Gestión, entorno y competitividad.....	8
Generalidades de la empresa.....	11
Metodología de estudio.....	13
Resultados obtenidos.....	14
Conclusión.....	24
Bibliografía.....	25

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

OBJETIVO GENERAL

Analizar la Gestión Organizacional de Bodega Aurrera Tecuala para saber si se aplica de la manera correcta.

OBJETIVOS ESPECÍFICO

- Identificar el tipo de gestión organizacional de Bodega Aurrera Tecuala para darle solución a los problemas que día a día se presentan dentro de ella.
- Identificar si el proceso administrativo que maneja el gerente de Bodega Aurrera es el adecuado para esta empresa.

JUSTIFICACIÓN

Bodega Aurrera Tecuala es una empresa de giro comercial que al paso de los años se ha vuelto indispensable para los tecualenses y personas de las comunidades cercanas, ofreciendo productos de primera necesidad que están al alcance de la economía de las familias del municipio.

El presente análisis se hizo con la finalidad de identificar qué tipo de gestión organizacional maneja Bodega Aurrera Tecuala, para así saber si el gerente que está a cargo aplica de forma correcta el proceso administrativo, con los resultados obtenidos se busca que la gerencia detecte áreas de oportunidad y mejora; así mismo servirá para brindar un servicio de calidad a la comunidad.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las pymes de giro comercial representan una fuente de ingresos muy importante para el país, son una gran oportunidad de empleo para miles de personas que día con día salen en busca de una nueva oportunidad de empleo que les brinde una mejor calidad de vida. En la actualidad las empresas pequeñas y medianas a pesar de tener gran aceptación y demanda, una parte de ellas atraviesan por una problemática que en gran parte se sabe que se debe al mal manejo de ellas, la carencia de recursos e información puede ser la consecuencia de que la gestión organizacional no sea la adecuada.

En el municipio de Tecuala Nayarit, se cuenta con una empresa importante a nivel nacional que brinda a las comunidades del municipio productos de primera necesidad al alcance de los bolsillos. Mi bodega Aurrera es una empresa establecida en Tecuala Nayarit, que de acuerdo a la experiencia que se tiene se pudo identificar a grandes rasgos que carece de una eficiente administración, pero principalmente de organización y compromiso por parte de todos los empleados. Primeramente la administración dentro de una empresa significa planear las actividades diarias con orden para ejecutar las tareas en tiempo y forma, y compromiso significa hacerlas, cumplir con lo que tu jefe inmediato te ha encomendado, esta problemática se vive día a día en esta empresa, aun no se sabe si sea el origen de esta consecuencia.

Es posible hacerle al gerente algunas sugerencias que pueden ayudarlo con la problemática, ya que reconoce que su empresa se encuentra en un punto muy importante.

I. MARCO TEÓRICO

1.1 Las organizaciones y su importancia

Es indudable que cada vez más los distintos aspectos de la vida diaria están relacionados con las organizaciones. En general, el transcurrir de la vida, la educación, la diversión, el trabajo, la salud, la vivienda, el vestuario, la alimentación, etc., están determinados por las acciones realizadas en y por las organizaciones.

En la sociedad actual las organizaciones modelan la vida de las personas, y en muchos casos la vida de las personas depende de las organizaciones. Es indudable también que en esta sociedad la actividad de las organizaciones depende igualmente de las personas.

De acuerdo con los estudios actuales de la sociedad, ésta es la era de la sociedad de las organizaciones; en otros términos, la sociedad actual es una sociedad de las organizaciones.

En el ámbito económico administrativo, el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de las organizaciones en general se conoce como teoría de las organizaciones. Es un campo en reciente desarrollo, pero con acelerado dinamismo y amplia aceptación por la comunidad académica empeñada en entender y explicar las organizaciones, dada la importancia que tiene en la actual sociedad, según Hodge, (2003) estudiosos de la teoría de

las organizaciones, desde el punto de vista administrativo, debido a que en la sociedad actual las organizaciones están en todas partes y a que las personas estamos muy involucradas en ellas pensamos poco en lo que son realmente, en las implicaciones que tienen en nuestras vidas, en cómo funcionan y como van cambiando con el tiempo. Por ello, considera necesario entender qué son y cómo se comportan las organizaciones.

Las organizaciones existen, y están ahí por nosotros mismos, porque somos quienes las forjamos, para hacer un bien a la sociedad, enfrentándose a los cambios.

1.2 ¿Que son las organizaciones?

Para Hodge, et al, (2003) “las organizaciones son entidades donde dos o más personas trabajan en colaboración y en conjunto dentro de unos límites identificables para alcanzar una meta u objetivo común”. De igual forma, Jones, (2004) “conciben las organizaciones como colectivos de personas que trabajan juntas y coordinan sus acciones para llevar a cabo

Las organizaciones son grupos de personas que cuentan con una estructura y se esfuerzan para lograr metas que, de otro modo, no pueden alcanzar solas. Para los autores son ejemplos de organizaciones: los hospitales, las escuelas, los museos, los equipos deportivos, las tiendas, los parques, las orquestas, los grupos comunitarios, los restaurantes, los bancos, las cerveceras, etc. Además agregan que las organizaciones pueden ser pequeñas, medianas o grandes, de particulares, del Estado o mixtas, y que su alcance puede ser local, regional, nacional, o internacional. Así mismo, unas serán más exitosas que otras, mientras que algunas pueden desaparecer o solo logran sobrevivir.

Las organizaciones se pueden clasificar desde diferentes enfoques. Sin embargo, la forma más general de clasificarlas es según el énfasis del beneficio que persiguen, por tanto pueden ser, Organizaciones con fines no lucrativos u Organizaciones con fines lucrativos (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2008)

1.3 Las organizaciones y el entorno

El ambiente en el que actúan las organizaciones se denomina entorno o ambiente externo. “El ambiente externo se refiere a las diferentes fuerzas, instituciones, condiciones o aspectos existentes fuera de la organización y que influyen en el desempeño de sus actividades” (Robbins, Stephen P. y Coulter, 2005).

Es importante reconocer que, a diferencia de lo que ocurría hace unos años cuando las relaciones entre las organizaciones y el entorno tenían características altamente previsibles y los impactos de este en la organización eran estables, en el nuevo ambiente de los negocios lo característico del entorno es el cambio, la incertidumbre, la complejidad, la turbulencia, la competitividad, etc. Ello determina que las relaciones entre el entorno actual y las organizaciones sean altamente complejas e inciertas. Por tanto, conocer el entorno en el que se desempeña la organización es hoy un factor decisivo para su propia supervivencia y competitividad.

Ahora bien, las influencias del entorno en las organizaciones proceden del sector en el que la organización realiza sus actividades, la región donde opera, el país o el mundo. En este sentido, el análisis del entorno de las organizaciones se define básicamente en dos dimensiones:

- Entorno específico o microentorno
- Entorno general o macroentorno

1.4 Gestión organizacional

La gestión requiere entenderse como un proceso que existe explícita e implícitamente en la medida en que las estrategias y las medidas de logro de objetivos y metas han sido definidas, desde el corto hacia el largo plazo.

A ello se debe añadir que la puesta en marcha del proceso de gestión en condiciones reales también demanda desarrollos completamente nuevos en campos como el proceso estratégico, la firma y los límites de la firma, los costos de agencia y los costos de transacción, la generación de valor (para el accionista y el cliente) y su relación con el desempeño en el nivel de la firma (Becerra, 2009) además de los ampliamente estudiados

temas de la gestión del cambio, la psicología organizacional y la resistencia al cambio dentro de las organizaciones (Robbins, Stephen P. y Coulter, 2005); (Kotter, 2001); (Duck, 2001); (Sabattini, 2008).

(Quinn, Farman, Thompson y McGrath., 2003).citado por del Castillo & Vargas, (2009) menciona que durante las últimas cuatro décadas, la búsqueda de un modelo de gestión que comprenda la evaluación del desempeño de la organización ha alimentado las expectativas de los gestores en organizaciones públicas y privadas. Los esfuerzos para hallar el ansiado modelo han ido desde la implementación de sistemas rígidos y altamente estructurados, en los que los procedimientos han sido el eje de la gestión, hasta la adopción de sistemas flexibles, en los que la medida de proximidad a los resultados esperados y la adición del potencial humano a la ventaja competitiva de la organización son los ejes que orientan el proceso conocido como la gestión.

1.5 El desempeño organizacional: medida de productividad y competitividad en la organización

El empleo de medidas de desempeño de los individuos tiene una larga historia. A principios del siglo pasado eran comunes las métricas de desempeño basadas en el cálculo de tiempos y movimientos y su comparación con medidas estandarizadas, cuyos valores obedecían a un flujo de procedimientos dentro de un proceso predeterminado o modelo. El ambiente de negocios, el clima organizacional interno y la competencia, fundamentalmente, alentaron a teóricos y gestores a indagar sobre medidas de desempeño que fueran más allá de lo estático de las medidas convencionales. Las nuevas métricas de desempeño fueron progresivamente evolucionando hacia sistemas enteramente articulados tanto a los resultados operativos como a las metas de nivel estratégico que proyectaran una imagen aproximada del desempeño futuro de la organización.

Con igual razonamiento aumentó el interés por medir la contribución de los actores individuales (áreas y personal) al valor generado por la organización.

Primero a través de ratios contables y financieros y métricas, pasando por el empleo de presupuestos y el costeo basado en actividades, hasta indicadores que miden el valor agregado asociado a la labor gerencial y la eficiencia operativa. Esta progresión conjunta condujo a complementar los sistemas de gestión con criterios de evaluación del desempeño, bajo la noción que actualmente se conoce como «control estratégico y medición del desempeño».

Esta evolución, lejos de haberse estabilizado, ha continuado a un ritmo acelerado; tanto en el surgimiento en nuevas aproximaciones teórico-prácticas como en su difusión entre las organizaciones más dinámicas. Los supuestos sobre que el desempeño de los individuos y las personas al interior de la organización es un insumo clave para medir el desempeño de la organización ya han sido confirmados, pero también se ha confirmado la influencia descendente que tienen las políticas de mayor nivel y la labor gerencial sobre el desempeño y el logro de metas de las áreas operativas y el personal que labora en esas áreas.

De modo general, y considerando el supuesto de que en el macro proceso de gestión se contemplan los aspectos de diseño organizacional (estructura y estrategia), roles organizacionales (niveles jerárquicos y relaciones de poder y autoridad), información (entorno y bondad de la estrategia) y aspectos eminentemente técnicos (alineación de los procesos a las estrategias y los resultados esperados), la única forma en que la organización (pública o privada) tenga un desempeño crítico eficiente (alta productividad) radica en adoptar y administrar todo el proceso de gestión bajo una lógica incremental y de proceso para poder controlar y retroalimentar el sistema de decisiones y la marcha de la estrategia de la organización, tanto a través de reflejar los resultados de la organización ante su entorno, como de ponderar la organización interna del trabajo. En síntesis, el desempeño de la organización será función directa de la gestión de la estructura y la estrategia.

1.6 Gestión, entorno y competitividad en las organizaciones

La acepción tradicional del concepto gestión se relaciona directamente con el de administración, y significa “hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos (Ramírez, 2005) La gestión implica la ejecución de acciones para llegar a un resultado. Como manifiesta Fajardo (2005), el término gestión tiene relación estrecha con el término inglés Management, el cual fue traducido inicialmente al español como administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones, referida al “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contextos social orientado por la racionalidad social y técnica” (Fajardo, 2005) citado por (Universidad LASALLE) .,

Por su parte, el concepto organización tiene diversas connotaciones; de ellas, la más general, consiste “en un conjunto de partes ordenadas para un fin determinado” (Ramírez, 2005). Si se especifica el concepto en el ámbito de las relaciones de los seres humanos, las organizaciones se consideran como grupos de individuos que persiguen fines determinados. Pueden darse casos en que algunos individuos pertenezcan a diferentes organizaciones y que algunas organizaciones contengan o se relacionen con otras.

El diccionario de la Real Academia Española, (2001 (Real Academia Española,, 2001) agrega a esta definición “...que dicha asociación de personas está regularizada por un conjunto de normas dispuestas, con el fin de alcanzar la meta común”. De igual manera, de acuerdo con (Sunder, 2005) las organizaciones son “conjuntos de contratos entre individuos o grupos de individuos”.

En términos generales, podría definirse competitividad como el intento de “ser mejor que los competidores” (Porter, 2008) gracias a la puesta en juego de la productividad y la ventaja estratégica que ofrecen la consecución de eficiencia y eficacia Bernal Torre, (2007); en ese sentido, “desde la perspectiva empresarial, se logra la competitividad estratégica cuando se formulan estrategias que crean valor, difíciles o costosas de copiar por parte de

los competidores” (Duane, 2008) En un sentido menos conflictivo, se define también como “la productividad de una nación, una región o una empresa en el uso de sus recursos de producción” (Varela, R. , 2008) de tal manera que, “bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales” (Ivancevich, 1997).

El entorno organizacional está relacionado con los hechos históricos que han culturizado a una compañía, nación o región, y que han conducido al seguimiento y la aplicación de las mismas herramientas administrativas sin lograr cambios en las organizaciones. Según (García. S., 2009), el recurso más valioso que tienen las empresas son las personas, ya que ellas contribuyen a que los objetivos planteados se cumplan y muchas veces aportan al crecimiento de la organización, actuando como líderes y generando nuevas ideas para su desarrollo.

Desde la perspectiva latinoamericana se evidencian ciertas caracterizaciones del entorno organizacional, como su legitimidad en el ámbito social, mencionada por Refico, E., & Ogliastri, E., (2010) quienes plantean que la empresa económica quizá sea la institución más predominante en el siglo XXI, aunque Latinoamérica, específicamente, posee una pérdida de legitimidad por el concepto infundido en muchos de sus habitantes. Sin embargo, las implicaciones van mucho más allá; estos autores indican que el entorno de las organizaciones abarca temas como la responsabilidad social empresarial y la gestión temática socio-ambiental, que han sido recomendados por los beneficios palpables que dichos programas generan para la empresa y la comunidad. Por tanto, el debate ahora se traduce en cómo hacerlo y no en porqué hacerlo.

Ahora bien, los esfuerzos aunados de las empresas se enfocan en un incremento de su nivel de competitividad, que se relaciona de manera directa con sus acciones dentro de la sociedad en la que se desenvuelven; de esta manera, cuestiones relacionadas con el desarrollo sostenible y la ciudadanía corporativa se convierten en esenciales en la relación empresa-sociedad, como mencionan Refico, E., & Ogliastri, E.,(2010) “La relación entre la

empresa y su entorno socio ambiental es cada vez más rica y multifacética, hasta el punto que hoy sería impensable negar o desconocer esas vinculaciones...”.

Illera, (1995) Menciona que las influencias que puede enfrentar una organización son provenientes del mundo, del país, la región y el sector donde realiza su actividad; estas pueden ser económicas, sociales, tecnológicas, culturales, físicas y políticas. Es decir, estos factores deben ser estudiados y analizados por la organización con el fin de establecer una adaptación ante cambios, ya que estos representan grandes amenazas sobre las estrategias establecidas por la organización.

La organización debe identificar los factores que representan mayor importancia para su actividad económica en un entorno expuesto al cambio, a partir de un análisis que permita la identificación de fuerzas que están en su entorno y de la evaluación de estas.

El entorno empresarial ya no se basa en una simple ganancia de utilidades a corto plazo, sino que busca un desarrollo que involucre los beneficios sociales, ambientales y la protección de las líneas con sus proveedores y clientes, con el fin de favorecer el crecimiento organizacional frente a los comportamientos y exigencias del mercado.

II. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1 Antecedentes

Samuel Moore Walton fue un empresario estadounidense, muy reconocido por haber fundado dos de las tiendas minoristas más importantes de Estados Unidos, Wal-Mart y Sam`s Club.

Bodega Aurrera es el nombre de uno de los formatos de tiendas de autoservicio en México que fueron propiedad originalmente de la empresa Almacenes Aurrera (aunque en ese momento no tuviera el control); posteriormente de su sucesora, Grupo Cifra y actualmente de la filial mexicana del corporativo detallista estadounidense Wal-Mart.

Las tiendas con nombre "Bodega Aurrera" fueron establecidas por primera vez en 1970. Cuando Wal-Mart asumió el control mayoritario de Grupo Cifra, decidió mantener el nombre de las tiendas Bodega Aurrera. No así el de las tiendas Aurrera, la mayoría de las cuales se transformaron en Wal-Mart Súper.

En la actualidad, la estrategia publicitaria de Bodega Aurrera se basa en el personaje animado de Mamá Lucha, una luchadora enmascarada que es la publicidad de la empresa, "la campeona de los precios bajos". Ya cuenta con más de 2,000 sucursales en toda la república mexicana gracias a la aceptación y a los precios bajos que ayudan a la economía mexicana.

Bodega Aurrera Tecuala es una de las miles de Sucursales del país, cuenta con 25 asociados incluyendo el personal administrativo y de gerencia. Es la principal tienda de la región que brinda productos de primera necesidad a las personas a precios muy accesibles y rebajados, gracias a las ventas que esta ha tenido desde su inicio en la zona se ha posicionado en la más importante los últimos 5 años.

Bodega Aurrera Tecuala actualmente está a cargo del Gerente Marco Ramírez, quien es la persona responsable de la toma de decisiones dentro de la empresa, tiene al mando a 24 asociados que día a día luchan de la mano en conjunto para llegar a la meta diaria. El gerente es la primera persona que al empezar el día les da motivación psicológica a sus subordinados, recordándoles sus objetivos y reportándoles todos los días las ventas diarias para que de esta manera sus empleados se sientan parte de los logros de la misma empresa.

Se muestra siempre al pendiente de los fallos que existen dentro de la tienda, está siempre comunicando a los jefes de los departamentos lo que se tiene que hacer, y sobre todo siempre es el primero en recibir con amabilidad a los clientes.

Bodega Aurrera Tecuala es una gran competencia directa para las pymes de Tecuala, ya que la gran mayoría de los comercios se dedican a vender productos de primera necesidad, pero con la desventaja que tiene que ser más caros por el hecho de no venderse al mayoreo, y Bodega Aurrera cuenta con esa gran ventaja de ofrecer a sus clientes productos a precios muy bajos debido a los convenios de precios que los proveedores hacen con la tienda. Es

por el que muchos de los comercios de la zona ya no tiene crecimiento, porque la venta ya no es la misma de hace algunos años, las personas prefieren comprar sus productos de primera necesidad al por mayor para adquirir un precio al alcance de su bolsillo. Es por eso también que ya no se quiere invertir en negocios por la gran demanda que Bodega Aurrera tiene en la zona de Tecuala.

2.2 Misión

Buscar y mejorar continuamente las formas de trabajo de la empresa con la finalidad de brindar una mejor calidad de vida a los clientes, empleados y proveedores.

2.3 Visión

Ser la mejor empresa comercial a nivel mundial reconocida por sus precios bajos y alta calidad.

2.4 Valores

Wal-Mart siendo una de las empresas más grandes y reconocidas mundialmente cuenta con una serie de valores que hacen posible el buen funcionamiento de su trabajo diariamente, estos según la declaración de ética de la empresa donde se explica que la Integridad es la base de la cultura Wal-Mart y se fundamenta en 3 principios:

- Respeto al individuo: donde afirma que cada individuo merece ser tratado con respeto y dignidad. Significa trabajar en un ambiente tolerante y digno con igualdad de oportunidades
- Servicio al Cliente: Es ofrecer mercancía de calidad, variedad de productos y precios bajos todos los días. El servicio es la esencia de nuestro negocio.
- Búsqueda de la excelencia: Implica innovar, mejorar continuamente e ir un paso adelante en todo lo que hacemos para superar las expectativas de nuestros clientes y socios
- Honestidad y Justicia
- Solidaridad
- Respeto y compañerismo
- Compromiso

- Tolerancia

III. METODOLOGÍA DE ESTUDIO

En el presente artículo se utilizó la investigación documental, en esta se revisaron fuentes bibliográficas para fundamentar temas relacionados con la gestión organizacional, por otra parte se realizó un estudio de campo, el cual consistió en definir la población sujeta de estudio, además se diseñó un cuestionario que midió las variables interés, posteriormente se aplicó el cuestionario y por último se realizó el análisis de los resultados obtenidos.

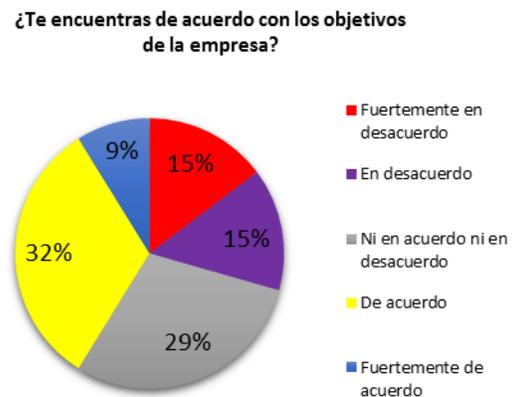
IV. RESULTADOS OBTENIDOS

4.1 Análisis e interpretación de datos



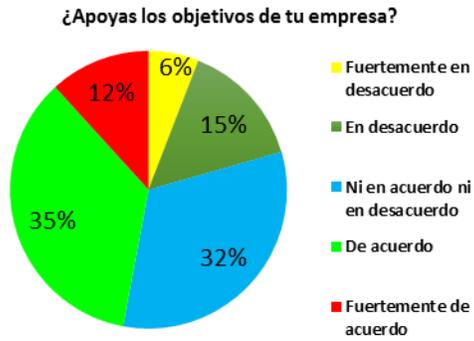
Gráfica No.1. Objetivos de la empresa

La siguiente gráfica No. 1 muestra claramente que el 50% de los empleados de bodega Aurrera Tecuala, no conocen los objetivos de la misma por lo que es un gran problema para el gerente, no proporcionarles dicha información cuando empiezan a laborar en la empresa provoca que el trabajador no logre estos objetivos ni se identifique con ellos.



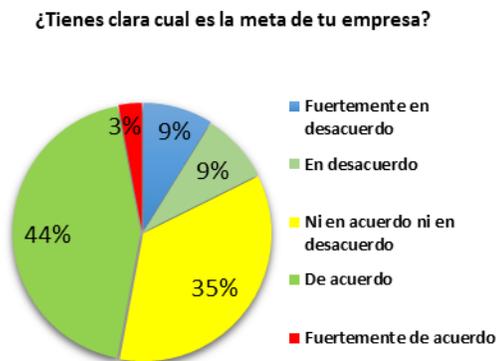
Gráfica No. 2. Conformidad de objetivos

En la siguiente gráfica No. 2 se indica que la mayoría (59%) de los empleados no están de acuerdo con los objetivos de la empresa, mientras el 41% restante si lo están, por lo que se sugiere trabajar más en la elaboración de los objetivos, pedir opinión a los empleados o algo que los haga partícipes de ello y tengan en su conocimiento un poco de información acerca de la empresa a la que trabajan.



Gráfica No. 3. Apoyo a los objetivos

La gráfica No. 3 nos indica que un porcentaje del 21% de los empleados no están de acuerdo y no apoyan los objetivos de la empresa mientras un 53% de algún modo están apoyando a la empresa, es indispensable que los trabajadores conozcan hacia donde se deben dirigir los esfuerzos de la organización para el logro de los objetivos.



Gráfica No. 4. Metas de la empresa

La gráfica No. 4 nos indica que un 21% del total de los empleados de la empresa no saben la meta por la que están trabajando en bodega Aurrera, lo que

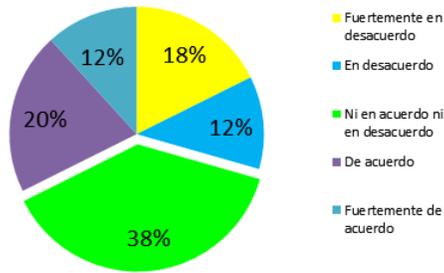
puede afectar a la empresa en el momento que algún superior al gerente haga una evaluación previa.



Gráfica No. 5. Metas y Objetivos

La gráfica No. 5 nos indica que un 35% de los encuestados consideran que los objetivos de bodega Aurrera Tecuala no tienen relación alguna con la meta de la empresa, mientras un 39% consideran que si van ligados, sería conveniente para el responsable de la empresa investigar la razón por la cual los trabajadores consideran que los objetivos no tienen relación con la meta de la empresa para actuar y corregir la inconformidad que muestran sus empleados.

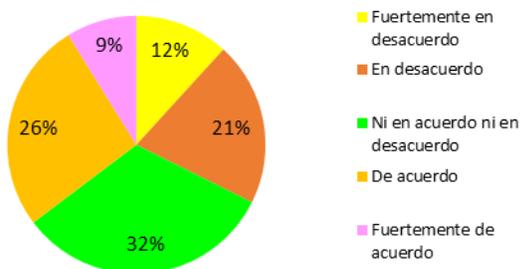
¿Conoces la estructura de la empresa, es decir, como esta conformada?



Gráfica No. 6. Tipo de Estructura

La gráfica No. 6 nos dice que un 30% de los empleados de bodega Aurrera Tecuala no tienen conocimiento de cómo está estructurada y cuáles son los canales formales de comunicación lo que puede ocasionar fallar en la misma.

¿Te sientes parte de esa estructura?



Gráfica No. 7. Estructura

La gráfica No. 7 que se muestra arriba, nos indica que un 33% de los empleados, no se sienten parte de la estructura por que no son tomados en cuenta para las decisiones.

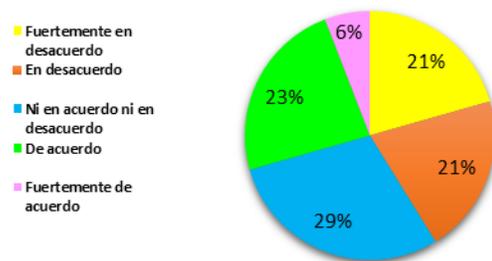
¿Conoces el organigrama de tu empresa?



Gráfica No. 8. Organigrama

La gráfica No. 8 nos arroja un porcentaje de 36% de los empleados encuestados de bodega Aurrera Tecuala, no conocen el organigrama de la empresa y un 21% no supo que contestar, por lo que es importante que los superiores den a conocerlo para que los trabajadores, sobre todo a los empleados de nuevo ingreso, quienes son los que desconocen más que los que ya están laborando desde tiempo atrás. Esto provoca que cuando surge un problema los subordinados no saben a quién dirigirse para que los apoye.

¿Los empleados que realizan las mismas tareas que tu, se encuentran en el mismo nivel jerárquico?



Gráfica No. 9. Tareas

En la gráfica No. 9 el 42% de los encuestados, de bodega Aurrera Tecuala,

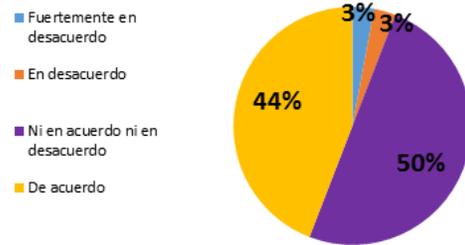
dijeron que hay trabajadores que realizan las mismas actividades que ellos pero que se encuentran en otro nivel jerárquico. Mientras que un 29% dice que están de acuerdo y fuertemente de acuerdo con su nivel jerárquico y que si existe coherencia con las actividades asignadas tomando en cuenta sus niveles de jerarquía



Gráfica No. 10. Ascenso

La gráfica No. 10 dice que un 65% de los encuestados de bodega Aurrera Tecuala sabe que les brinda oportunidad de ascender de puesto dependiendo el desempeño que logres dentro de la empresa, mientras un 35% dice no conocen sobre estas oportunidades que tiene el empleado lo que podría usarse para motivarlos y lograr su desarrollo.

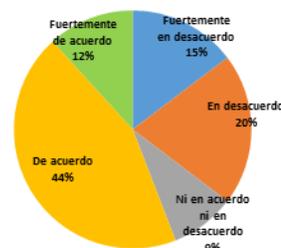
¿Te sientes motivado (a) al seguir laborando en tu empresa?



Gráfica No. 11. Motivación

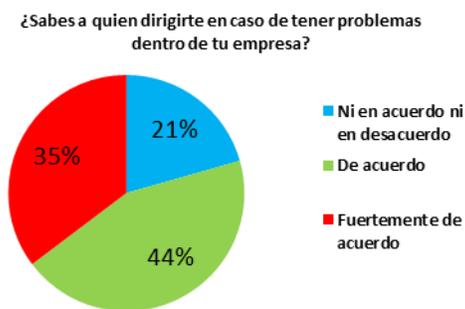
La gráfica No. 11 muestra con claridad que más de la mitad de los empleados (56%) de bodega Aurrera Tecuala están tendientes a presentar desmotivación por que el 6% están fuertemente y en desacuerdo que no se les motiva mientras que un 50% están indefinido lo que permite deducir que les da miedo contestar por la represalias que pudieran tomarse en su contra se sienten motivados laborando dentro de ella, por lo que es conveniente que el gerente trabaje más con temas de motivación, que haga más dinámica las jornadas de trabajo o proporcione algún incentivo a los empleados.

¿Las personas con las que laboras te ayudan a realizar tu trabajo ?



Gráfica No. 12. Ayuda Laboral

La gráfica No. 12 nos dice que un 56% si recibe ayuda de sus compañeros para realizar sus actividades, mientras el 44% dice que no recibe ayuda de ningún tipo para realizar sus actividades. Lo que puede causar problemas que los empleados que ayuda a los demás, descuiden sus actividades por hacer otras, el gerente o jefe inmediato debe indicar a cada quien su labor.



Gráfica No. 13 conflicto

En la siguiente gráfica No. 13 se considera que el 21% de los empleados encuestados en bodega Aurrera Tecuala no saben a quién dirigirse si en algún momento hay problemas dentro de la empresa, es algo muy preocupante porque el no saber a quién dirigirse para resolver un conflicto habla muy mal de la organización de la empresa, y puede acarrear más problemas de los que ya estén.

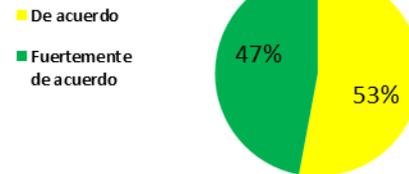
¿Existe relación directa para con tus superiores?



Gráfica No. 14. Relaciones Laborales

Con referencia la gráfica No. 14 nos indica que la relaciones laborales directa no existen problemas de acuerdo a los encuestados la mayoría recibe órdenes de sus superiores de forma directa.

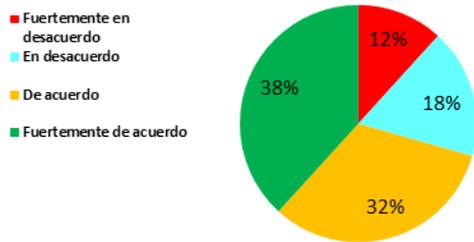
¿Existe buena relación con tus compañeros de trabajo?



Gráfica No. 15. Compañerismo

La siguiente gráfica No. 15 muestra claramente que existe una buena relación entre los trabajadores de bodega Aurrera Tecuala, por lo que es bueno que dentro de la empresa exista compañerismo, así transmiten buena vibra a los clientes y da buena imagen de ellos y de la empresa.

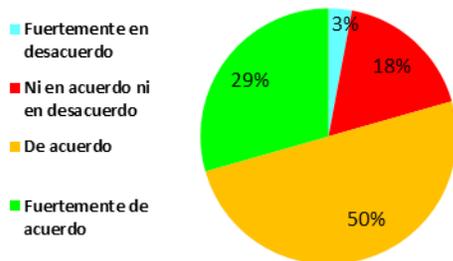
¿Existe división entre la vida personal y la vida laboral dentro de la empresa?



Gráfica No. 16. División

La siguiente gráfica No. 16 nos dice que un porcentaje del 30% considera que no hay división entre la vida laboral y la personal, y un 70% dice que si hay división, es importante que los empleados traten de relacionar sus objetivos personales y de la empresa para obtener un mayor desempeño dentro de la misma.

¿Existe algún paquete de remuneración?



Gráfica No. 17. Remuneraciones

La siguiente gráfica No. 17 nos dice que el 21% del total de los empleados de bodega Aurrera Tecuala no saben si quiera si existe un paquete de remuneración mientras el otro 79% si las conoce, el gerente debería preocuparse por los empleados que no saben que es una remuneración, ya que no saben lo que

quiere decir, sin embargo cuentan con ellas.

¿Existe algún paquete de incentivos ?



Gráfica No. 18. Incentivos

La gráfica No. 18 presenta que 3% del total de empleados encuestados en bodega Aurrera Tecuala no sabe si existen incentivos dentro de su contrato, por lo que es preocupante para el gerente que los empleados no sepan si son incentivados o no, en el momento que un superior o un auditor pregunte sobre el tema y no sepa si recibe o no incentivos esto le traerá muchos problemas al gerente.

¿La tarea que desempeñas es recompensada?



Gráfica No. 19. Recompensas

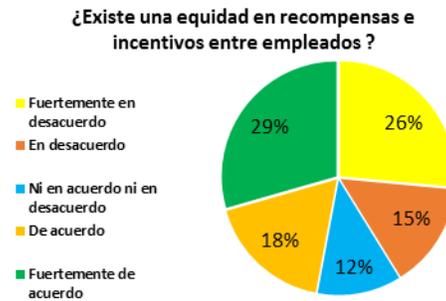
La siguiente gráfica No. 19 nos dice que del total de empleados encuestados dentro de bodega Aurrera Tecuala, se puede ver

que solo el 3% recibe recompensa por lo que hace, mientras que el 73% la gran mayoría, no recibe ninguna recompensa por lo que hace, por lo que no se considera justo para el resto de los empleados. Debe existir equidad dentro de la empresa y el gerente debe analizar el tema para no crear conflictos entre ellos mismos y esto pueda alterar el orden interno de la empresa.



Gráfica No. 20. Incentivos y Recompensas

La gráfica No. 20 indica que el 67% del total de empleados encuestados dentro de bodega Aurrera Tecuala, no están de acuerdo con la manera y con los incentivos con los que es recompensado, por lo que el gerente debería hacer un cambio en ello para que así estén todos conformes y no haya conflictos que perjudiquen la imagen de la empresa.



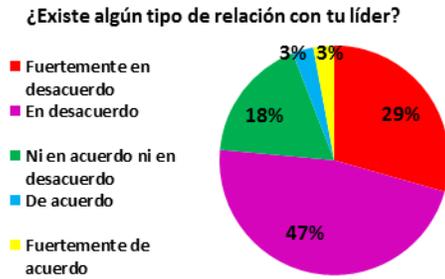
Gráfica No. 21. Equidad

La gráfica No. 21 nos dice que el 35% de los encuestados en bodega Aurrera Tecuala consideran que no hay equidad en incentivos y recompensas, y el 65% dicen que si están de acuerdo, mientras tanto el gerente debería investigar el motivo principal por el que sus empleados dicen no estar de acuerdo.



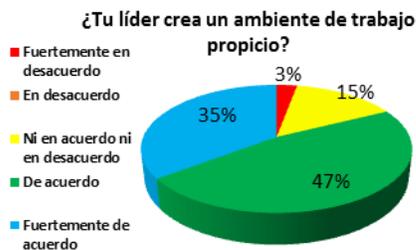
Gráfica No. 22. Identidad

Evidentemente la siguiente gráfica no. 22 nos dice que todos los empleados de bodega Aurrera Tecuala conocen al gerente responsable de la empresa.



Gráfica No. 23. Líder

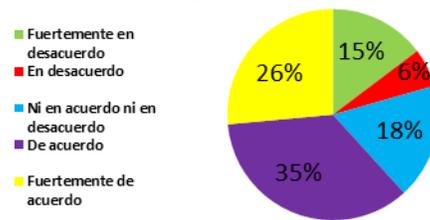
En la gráfica No. 23 el 76% de los encuestados dijo no tener relación alguna con el gerente de la empresa, mientras un 6% si tiene algún tipo de relación con el gerente de la empresa, las relaciones son importante por lo que si debe la gerencia de tratar de acercarse más a su personal para que sean más productivos.



Gráfica No. 24. Ambiente Laboral

En la siguiente gráfica No. 24 solo el 3% dice que su gerente no crea un ambiente de trabajo propicio, mientras que la mayoría (97%) dice que si crea un ambiente propicio, lo que habla muy bien el gerente responsable de la empresa.

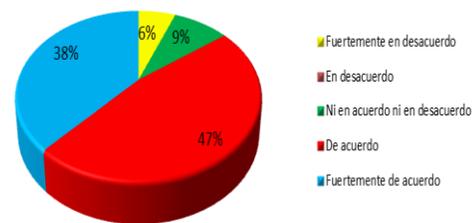
¿Tu líder comparte información sobre la organización ?



Gráfica No. 25. Información

En la gráfica No. 25 se refleja que un 31% del total de los empleados encuestados de bodega Aurrera Tecuala, el gerente no les muestra información referente a la empresa, mientras el otro 61% dice que si tienen conocimiento de información, se tiene que utilizar una estrategia para que todo el personal se involucre y este enterado de lo que pasa en la organización.

31.- ¿Tu líder utiliza valores de la organización para guiarte?



Gráfica No. 26. Valores

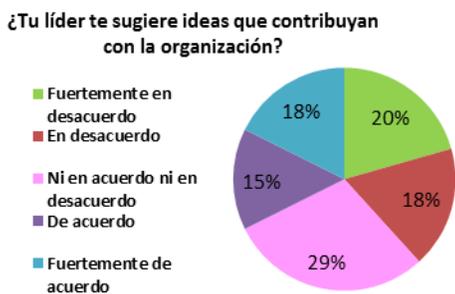
La gráfica No. 26 refleja que el 15% de los empleados encuestados dicen que su gerente no utiliza los valores de la organización para guiarlos, mientras que el 85% restante dice que su gerente si los

guía con valores de la organización, eso da buena presentación del gerente.



Gráfica No. 27. Participación y opiniones

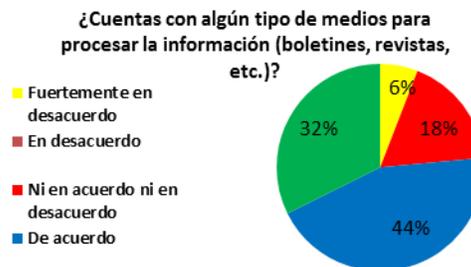
En la siguiente gráfica No. 27, el 58% de los empleados encuestados dicen que el gerente no toma en cuenta sus opiniones, por lo que debe considerar que la falta de atención a las peticiones de sus empleados puede ser el origen de algún conflicto. Tomar en cuenta las opiniones de sus empleados puede ayudarlo a alcanzar sus objetivos.



Gráfica No. 28. Ideas

La gráfica No. 28 que se presenta arriba nos indica que un porcentaje del 38% del total de los empleados encuestados en bodega Aurrera Tecuala dijeron que su líder no les hace sugerencias que ayuden

a la buena organización y un 29% les es indiferente, por lo que el gerente debería considerar que sugerirles ideas puede ayudarlo a él con el logro de los objetivos y así ver más productividad dentro de la empresa.



Gráfica No. 29. Medios de Apoyo

En la gráfica No. 29 un porcentaje de 76% del total de los empleados encuestados en bodega Aurrera Tecuala dicen estar informado solo una mínima parte 6% no lo están.



Gráfica No. 30. Herramientas

La gráfica No. 30 refleja que un 44% del total de los empleados encuestados en bodega Aurrera Tecuala no tienen las herramientas necesarias para desempeñar sus actividades, lo que perjudica

directamente a la empresa que no tengan lo necesario para trabajar. El gerente debería estar pendiente de lo que necesitan sus empleados y ellos deben de reportar todo lo que les haga falta.



Gráfica No. 31. Planeación

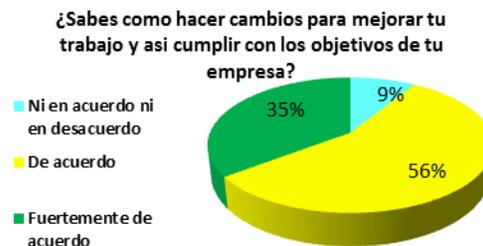
La siguiente gráfica No. 31 refleja que el 88% del total de los trabajadores de bodega Aurrera Tecuala menciona que si existe una planeación a futuro de dicha empresa.



Gráfica No. 32. Métodos de Calidad

En la gráfica No. 32, se refleja que el 18% del total de los empleados encuestados dentro de bodega Aurrera Tecuala, no saben cómo se mide la calidad de su trabajo, por lo que es

necesario que su jefe inmediato o algún superior les dé información constante acerca de la calidad con la que deben hacer su trabajo, y también informarles cuando serán evaluados.



Gráfica No. 33. Cumplir objetivos

La gráfica No. 33 nos refleja que el 9% del total de los encuestados no saben qué hacer para mejorar su trabajo y así rendir más, por lo que el gerente debería tener más supervisores que vigilen las actividades de cada uno de sus empleados y hacer evaluaciones constantes que le ayuden a identificar a los empleados que no saben qué hacer cuando se ven frente a un problema.

CONCLUSIONES

El presente análisis se realizó con el objetivo de conocer la gestión organizacional de Bodega Aurrera Tecuala, Nayarit.

Una empresa que demuestra una buena administración es sinónimo de organización, y esto se refleja ante un buen gerente que sabe cómo aplicar un proceso administrativo. Con el análisis que se llevó a cabo en Bodega Aurrera Tecuala, se analizaron 6 variables muy importantes, como Propósito, Estructura, Relaciones, Recompensas, Liderazgo y Mecanismos Auxiliares, y los resultados que se obtuvieron de cada una de ellas son los siguientes:

Como primer punto se encontró que hay subordinados que a pesar de tener varios años laborando dentro de la empresa, no tienen conocimiento alguno sobre metas y objetivos de la empresa.

Como segundo punto, se sabe que los subordinados no conocen la estructura de su lugar de trabajo, ni tampoco los niveles jerárquicos de la empresa, esto se comprueba con la segunda variable del cuestionario aplicado, que trata de la Estructura.

Como tercer punto está la variable Relaciones, que nos ayuda a comprobar la segunda hipótesis, pues los empleados no se sienten motivados, no reciben ayuda para realizar sus labores y sobre todo no saben qué hacer si un problema se les presenta.

Con la variable Recompensas se pudo identificar que hay inconformidad por parte de los empleados cuando reciben algún incentivo o remuneración, y también se logró identificar que los empleados desconocen que remuneraciones o incentivos reciben, pues tienen muy pocas explicaciones sobre el tema.

En el quinto punto se encuentra que el líder de la organización tiene identidad e iniciativa dentro de la empresa, pero no les da información relevante a los empleados. Esto se pudo identificar con la variable Liderazgo y se comprueba con la parte V del cuestionario aplicado.

Como último punto, se sabe que la variable referente a Mecanismos auxiliares, parte VI del cuestionario, nos ayuda a concluir que los empleados de Bodega Aurrera Tecuala no tienen el

material necesario para realizar sus actividades diarias, y también demuestra que hay poco conocimiento para poder mejorar lo que hacen.

Bibliografía

- Alexis de Tocqueville. (2000). El desarrollo de un modelo organizacional. En A. Zimmermann, *Gestión del cambio organizacional: Cambios y Herramientas* (pág. 24). ABYA-YALA.
- Becerra, M. .. (2009). En *Theory of the firm for strategic management*.
- Bernal Torre, C. (2007). Introducción a la teoría de las organizaciones. En *Introducción a la administración de las organizaciones*. (pág. 239). Mexico: Pearson.
- del Castillo, C., & Vargas, B. (14 de Junio de 2009). El Proceso de Gestión y Desempeño organizacional Una aproximación a la nueva gestión pública desde el ámbito de los gobiernos locales. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 61-62.
- del Castillo, C., & Vargas, B. (14 de Junio de 2009). EL PROCESO DE GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL Una aproximación a la nueva gestión pública desde el ámbito de los gobiernos locales. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 57.
- Duane, R. &. (2008). En *Administración estratégica: competitividad y globalización, conceptos y casos*. Australia: Thomson.
- Duck, D. J. (2001). Gestión del cambio. En *Gestionar el cambio: el arte del equilibrio*. (págs. pp 73-104). Bilbao: Deusto.: Harvard Business Review (ed.),.
- García. S. (2009). En *Diagnóstico de la relación clima organizacional y sistema de gestión de la calidad: caso un órgano interno de control para estatal*, (págs. 51-54). Universidad Veracruzana.
- Hellriegel, Jackson y Slocum. (2008). *Administración: un enfoque basado en Competencias* (11 a ed.). (a. biblio, Trad.) Mexico: Thomson Learning.
- Hodge, e. a. ((2003). *Teoría de la Organización: un enfoque estrategico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Illera, E. L. (1995). En *Análisis estratégico del entorno empresarial*. (1a ed.). Bogotá, Colombia.
- Ivancevich, e. a. (1997). En *Gestión. Calidad y competitividad*. Madrid: McGraw-Hill.
- Jones, y. G. (2004). *Essencial Contemporary*. New York.
- Kotter, P. J. (2001). Gestión del cambio. En *Liderar el cambio: por qué fracasan los intentos de transformación* (págs. 7-20). Bilbao.: Harvard Business Review (ed.).
- Porter, M. (2008). Las estrategias competitivas. En *Competitive strategy*. (38a ed.). New York; London; Toronto.: Free Press.

- Quinn, Farman, Thompson y McGrath. (2003). En C. d. Castillo, *El proceso de Gestion y Desempeño Organizacional* .
- Ramírez, C. C. (2005). Textos Universitarios. En C. Ramírez Cordona, *Fundamentos de Administración*. (Tercera ed.). Bogotá.
- Real Academia Española,. (2001). En *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española* (pág. 1631). Madrid.
- Refico, E., & Ogliastrri, E. (17 de Julio de 2010). *Empresa y sociedad en américa latina: Una introducción. Academia*. Obtenido de <http://search.proquest.com/docview/912734589?accountid=41919>
- Robbins, S. & Coulter, M. (1996). En *Administracion* . Mexico: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. y Coulter. (2005). Delimitación del campo del gerente. En S. P. Robbins, *Administración* (8a ed., pág. 64). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Sabattini, L. &. (2008). Diversity resistance in organizations. En L. Erlbaum, *Overcoming resistance: Structures and attitudes*. Nueva York, NY: K.M Thomas.
- Sunder. (2005).
- Universidad LASALLE. (s.f.). Gestión, Entorno y Competitividad de las Organizaciones. *Vicerrectoría de Investigación y Transferencia* (1), Cra. 5 No. 59A-44 Tel: (571) 3488000 ext. 1259 www.lasalle.edu.co.
- Varela, R. . (2008). En *Innovación empresarial*. Bogotá: Pearson.