



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL LABORATORIO
DE LARVAS DE CAMARÓN “MENISA S.A” DEL
SECTOR MAR BRAVO CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la Obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

AUTORA: LOURDES ANNABEL GONZÁLEZ BALÓN

TUTOR: Ing. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL LABORATORIO
DE LARVAS DE CAMARÓN “MENISA S.A” DEL
SECTOR MAR BRAVO CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la Obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

AUTORA: LOURDES ANNABEL GONZÁLEZ BALON

TUTOR: Ing. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 31 de Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de tesis, **“Diseño Organizacional para el Laboratorio de Larvas MENISA S.A, sector Mar Bravo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena”**, elaborado por la Srta. Lourdes Annabel González Balón, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar, que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.
PROFESORA TUTORA

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y especialmente a mi madre por el apoyo que me ha brindado a lo largo de todo mi camino, ya que ha sido el pilar fundamental y con su ejemplo ha logrado ser mi inspiración para seguir adelante a pesar de los tropiezos teniendo presente que con esfuerzo se puede lograr las metas propuestas.

Lourdes

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme dado salud para estar cumpliendo mi objetivo.

A los docentes por su enseñanza conocimientos y su predisposición en los momentos más apremiantes para finalizar con éxito esta carrera. También a todas aquellas personas que de una u otra forma me apoyaron y ayudaron para cumplir con esta meta en especial a mi mejor amiga mi madre.

Lourdes

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA.
DIRECTOR DE LA CARRERA
DE ADMINISTRACIÓN

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.
PROFESORA TUTOR

Ing. Washington Perero Vera, MSc
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Miltón Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL LABORATORIO DE LARVAS
DE CAMARÓN “MENISA S.A” DEL SECTOR MAR BRAVO CANTÓN
SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013**

Autora: Lourdes Annabel González Balón
Tutora: Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.

RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo forma parte de la creación de un Diseño Organizacional para el Laboratorio de Larvas MENISA S.A; para efecto se tomaron en cuenta las necesidades, funciones y responsabilidades que conlleva a una efectiva administración de los recursos del Laboratorio. Dentro de este trabajo se realizó el marco referencial que detalla los componentes del diseño y la estructura organizacional, con el fin de facilitar el conocimiento desde el punto de vista teórico - práctico y no empírico como se ha ejercido durante mucho tiempo, sin embargo este estudio ayudará de guía para su posterior desarrollo. Se presenta la metodología que se utilizó para la recolección de datos, análisis y síntesis de la información, obtenida de las encuestas y entrevistas efectuada al personal y directivos del Laboratorio y de los clientes - proveedores. La investigación radica en conocer la situación actual del Laboratorio, como opera en los ambientes, además de sus falencias, para tener una idea clara de la situación actual de la empresa; en el “MENISA S.A”. Se creó la definición de la misión, visión, objetivos, valores y estilo de liderazgo; la estructura, orgánico funcional, políticas, sistemas de capacitación además se midió los resultados de efectividad a través de la evaluación, seguimiento, logros, eficiencia y eficacia, respectivamente, el análisis de las dimensiones contextuales - estructurales y un plan de acción. En conclusión, los empleados y directivos por medio de un orgánico funcional, permitirán coordinar todas las actividades realizadas por sus integrantes, con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento de los recursos; Por esta razón fue importante elaborar una estructura organizacional acorde para definir jerarquía, cadenas de mando, controlar y delegar funciones, promoviendo la colaboración del equipo y mejorar así la efectividad y la eficiencia de la comunicación en la organización, además de los lineamientos del Laboratorio.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	3
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	3
2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	5
2.2. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	6
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.	7
3. JUSTIFICACIÓN	8
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
4.1. OBJETIVO GENERAL.	11
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	11
5 HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN	12
5.1. HIPÓTESIS	12
5.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES:	12
CAPÍTULO I	15
MARCO TEÓRICO	15
1.1. DISEÑO ORGANIZACIONAL	15
1.1.1. Organización	15
1.1.1.1. Concepto	15
1.1.1.2. Importancia de las Organizaciones	15
1.1.1.3. Organización Formal e Informal	16
1.1.1.4. Diagnóstico Organizacional	16
1.1.1.4.1. Análisis Situacional	16

1.1.1.4.2. Análisis Interno de la Organización	17
1.1.1.4.3. Ambiente Externo de la Organización	17
1.1.1.4.4. Matriz FODA	17
1.1.1.4.5. Estrategias Organizacionales	19
1.1.1.5. Diseño Organizacional.....	19
1.1.1.5.1. Concepto del Diseño Organizacional.....	19
1.1.1.5.2. Importancia del Diseño Organizacional	20
1.1.1.5.3. Visión Organizacional.....	20
1.1.1.5.4. Misión Organizacional.....	21
1.1.1.5.5. Objetivos de la Organización	22
1.1.1.5.5.1 Objetivos Generales	22
1.1.1.5.5.2. Objetivos Específicos	22
1.1.1.5.6. Cultura Organizacional.....	23
1.1.1.6. La Estructura Organizacional	23
1.1.1.6.1. Elementos de la Estructura Organizacional	23
1.1.1.6.1.1. Especialización del trabajo.....	24
1.1.1.6.1.2. Departamentalización.....	24
1.1.1.6.1.3. Cadena de Mando	24
1.1.1.6.1.4. Amplitud de Control.....	24
1.1.1.6.1.5. Centralización/ Descentralización	24
1.1.1.6.1.6. Formalización	25
1.1.1.6.1.7. Organigramas.....	25
1.1.1.6.1.7.1. Descripción de Puestos.....	25
1.1.1.6.2. Objetivos de la Estructura Organizacional	25
1.1.1.6.3. Tipos de Estructura Organizacional	25
1.1.1.7.4. Dimensiones del Diseño Organizacional	26
1.1.1.6.4.1. Dimensiones Estructurales	27
1.1.1.6.4.2. Dimensiones Contextuales.....	28
1.1.1.6.5. Políticas Organizacionales.....	29
1.1.1.6.5.1. Lineamientos de las Políticas	30
1.1.1.7. Modelos de Diseños Organizacionales.....	30
1.2. GESTIÓN DE PROCESOS DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A	32
1.2.1 Gestión de Procesos.....	32
1.2.2. La Gestión de Procesos en la Estructura Organizacional	33

1.2.3. Antecedentes de la Empresa.....	33
1.2.2. Actividad Económica	34
1.3. Marco Legal.....	34
CAPÍTULO II	37
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	37
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	37
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	37
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	37
2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	38
2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	39
2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	39
2.7. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
2.8. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
2.9. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	41
CAPÍTULO III	43
ANÁLISIS DERESULTADOS	43
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS	43
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.	46
3.2.1. Encuesta realizada a los empleados y jefes departamentales Del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.	46
3.2.2. Encuesta Realizada a los Clientes y Proveedores del Laboratorio De Larvas “MENISA S.A.”	61
3.3. CONCLUSIONES.....	71
3.4. RECOMENDACIONES.....	72
CAPÍTULO IV	73
“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A DEL SECTOR MAR BRAVO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”	73
4.1. PRESENTACIÓN.....	73
1.2. ESTRUCTURA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A	74
1.3. MISIÓN INSTITUCIONAL	75
1.4. VISIÓN INSTITUCIONAL	75
1.5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES	75
1.5.1. Objetivo General.....	75
1.5.2. Objetivos Específicos.	75

1.6. VALORES INSTITUCIONALES	76
1.7. SITUACIÓN.....	77
1.7.1. Análisis del Ambiente Interno	77
1.7.1.1. Fortalezas del Laboratorio de Larvas “MENISA S.A.”	77
1.7.1.2. Debilidades del Laboratorio de Larvas “MENISA S.A.”	77
1.7.2. Análisis del Ambiente Externo.....	78
1.7.2.1. Amenazas del Laboratorio de Larvas “MENISA S.A”	78
1.7.2.2. Oportunidades del Laboratorio de Larvas “MENISA S.A”	78
1.7.3. Matriz FODA	79
1.8. ESTILO DE LIDERAZGO	80
1.9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL LABORATORIO MENISA S.A	
81	
1.9.1. Descripción de Funciones	82
1.10. POLÍTICAS DE PERSONAL	95
1.11. SISTEMAS DE CONTROL INTERNO	96
1.12. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	97
1.13. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	97
1.14. DIMENSIONES	98
4.14.1. Dimensiones Estructurales	98
4.14.2. Dimensiones Contextuales.....	99
1.15. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD	100
1.15.1. Logro de Metas.....	100
1.15.2. Valores Corporativos.....	101
1.15.3. Eficiencia.....	101
1.15.4. Eficacia.....	102
1.16. EVALUACIÓN	102
1.17. SEGUIMIENTO	102
1.18. PRESUPUESTO	103
1.19. PLAN DE ACCIÓN.....	104
1.20. CONCLUSIONES.....	105
1.21. RECOMENDACIONES.....	106
BIBLIOGRAFÍA.....	107

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Distribución de los puestos de trabajo	46
GRÁFICO 2 Comunicación del Laboratorio MENISA	47
GRÁFICO 3 Toma de decisiones del Laboratorio MENISA	48
GRÁFICO 4 Implementación del Diseño Organizacional	49
GRÁFICO 5 Importancia Del Orgánico Funcional En La Empresa	50
GRÁFICO 6 Cumplimiento de Objetivos.....	51
GRÁFICO 7 Eficiencia y eficacia en el trabajo.....	52
GRÁFICO 8 Conocimiento de misión y visión del Laboratorio.....	53
GRÁFICO 9 Relaciones Laborales dentro de MENISA S.A.	54
GRÁFICO 10 Calidad en los Procesos del Laboratorio MENISA S.A.....	55
GRÁFICO 11 Nivel de Capacitación en el Laboratorio MENISA S.A.....	56
GRÁFICO 12 Motivación de los empleados en MENISA S.A.....	57
GRÁFICO 13 Optimización de recursos en MENISA S.A.	58
GRÁFICO 14 Tipo de Liderazgo de los Directivos del Laboratorio.....	59
GRÁFICO 15 Recurso Financiero dentro de MENISA S.A	60
GRÁFICO 16 Servicio de atención al cliente	61
GRÁFICO 17 Satisfacción de expectativas.	62
GRÁFICO 18 Imagen del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.	63
GRÁFICO 19 Relaciones Interpersonales.....	64
GRÁFICO 20 Comportamiento de los empleados	65
GRÁFICO 21 Implementación del Diseño Organizacional	66
GRÁFICO 22 Normas de Seguridad e Higiene	67
GRÁFICO 23 Cumplimiento de disposiciones	68
GRÁFICO 24 Relaciones entre los Empleados y Directivos	69
GRÁFICO 25 Trabajo en equipo en el Laboratorio.....	70
GRÁFICO 26 Modelo del Diseño Organizacional para el Laboratorio MENISA ...	74
GRÁFICO 27 Estructura Organizacional del Laboratorio MENISA S.A.....	81
GRÁFICO 28 Modelo de Richard Daft	110
GRÁFICO 29 Modelo de Ailed Labrada Sosa	111

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 Operacionalización de la Variable Independiente.....	13
CUADRO 2 Operacionalización de la Variable Dependiente.....	14
CUADRO 3 Muestra.....	40
CUADRO 4 Distribución de los puestos de trabajo.....	46
CUADRO 5 Comunicación del Laboratorio MENISA.....	47
CUADRO 6 Toma de decisiones del Laboratorio MENISA.....	48
CUADRO 7 Implementación del Diseño Organizacional.....	49
CUADRO 8 Importancia Del Orgánico Funcional En La Empresa.....	50
CUADRO 9 Cumplimiento de Objetivos.....	51
CUADRO 10 Eficiencia y eficacia en el trabajo.....	52
CUADRO 11 Conocimiento de misión y visión del Laboratorio.....	53
CUADRO 12 Relaciones Laborales dentro de MENISA S.A.....	54
CUADRO 13 Calidad en los Procesos del Laboratorio MENISA S.A.....	55
CUADRO 14 Nivel de Capacitación en el Laboratorio MENISA S.A.....	56
CUADRO 15 Motivación de los empleados en MENISA S.A.....	57
CUADRO 16 Optimización de recursos en MENISA S.A.....	58
CUADRO 17 Tipo de Liderazgo de los Directivos del Laboratorio.....	59
CUADRO 18 Recurso Financiero dentro de MENISA S.A.....	60
CUADRO 19 Servicio de atención al cliente.....	61
CUADRO 20 Satisfacción de expectativas.....	62
CUADRO 21 Imagen del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.....	63
CUADRO 22 Relaciones Interpersonales.....	64
CUADRO 23 Comportamiento de los empleados.....	65
CUADRO 24 Implementación del Diseño Organizacional.....	66
CUADRO 25 Normas de Seguridad e Higiene.....	67
CUADRO 26 Cumplimiento de disposiciones.....	68
CUADRO 27 Relaciones entre los Empleados y Directivos.....	69
CUADRO 28 Trabajo en equipo en el Laboratorio.....	70
CUADRO 29 Matriz FODA.....	79
CUADRO 30 Presupuesto.....	103
CUADRO 31 Plan de Acción.....	104

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Modelo De Richard Daft	110
ANEXO 2 Modelo De Ailed Labrada Sosa	111
ANEXO 3 Encuesta al Personal Interno.....	112
ANEXO 4 Encuesta a Clientes y Proveedores.....	115
ANEXO 5 Guía de Entrevista.....	117
ANEXO 6 Tabulación de las Encuestas del Personal Interno del Laboratorio MENISA S.A	118
ANEXO 7 Tabulación de las Encuestas del Personal Externo del Laboratorio MENISA S.A	119
ANEXO 8 Infraestructura del Laboratorio MENISA S.A.....	121
ANEXO 9 Fotos del Personal de MENISA antes de las Encuestas	122
ANEXO 10 Fotos Del Personal Administrativo Del Laboratorio MENISA S.A y tanques de cultivo.....	123
ANEXO 11 Sistema de Información y Control	124
ANEXO 13 Carta Aval	125
ANEXO 14 Carta del Gramatólogo	126
ANEXO 15 Glosario de Términos	127

INTRODUCCIÓN

Es trabajo de “Diseño Organizacional para el Laboratorio de Larvas “MENISA S.A” del sector mar bravo, cantón Salinas”, se realizó en vista de que en la organización se presentan una serie de problemas: la poca comunicación y desinformación entre las áreas, así como también la falta de delimitación de trabajo y responsabilidades del personal, lo que hace que se genere una sobrecarga de trabajo a los empleados y por lo tanto a la demora en la toma de decisiones por parte de los jefes de la empresa.

La importancia de este trabajo de investigación radicó en abordar esta temática con el fin de subsanar las falencias que hoy existen en el Laboratorio MENISA S.A; fue significativo establecer sus procedimientos actuales, que son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, credibilidad, eficacia y consolidación en todos sus procesos.

A las problemáticas mencionadas se dio solución mediante la elaboración del Diseño organizacional, la cual permitió la interrelación y coordinación de todas las actividades realizadas por los integrantes de la empresa, con el propósito inmediato de obtener el excelente aprovechamiento de los recursos para que los objetivos puedan ser cumplidos efectivamente; por esta razón fue importante constituir una apropiada estructura organizacional para definir jerarquía, cadenas de mando, controlar y delegar funciones, promoviendo la colaboración del grupo y mejorar así la efectividad y la eficiencia de las comunicaciones en la organización.

Se muestra el Marco Teórico en cual se narran los puntos centrales que contiene el Diseño Organizacional y la Gestión de procesos, los mismos que valdrán para la elaboración de la propuesta. Los puntos primordiales del Diseño Organizacional fueron definir la estructura, la división del trabajo, los objetivos, las relaciones y

las funciones; en la gestión de procesos del Laboratorio con el fin de poder lograr un extremado rendimiento y la efectividad.

En el segundo capítulo se exhibe las Estrategias Metodológicas, puntualizando el diseño, los estudios, tipos de investigación y las técnicas e instrumentos de recolección que se manejaron, entre las que poseemos la encuesta y entrevista; también se definió en relación a la población, la muestra que proporcionó la información.

En el tercer capítulo se ejecutó la tabulación de los datos derivados, tanto de las encuestas como de las entrevistas, para proceder a verificar las tablas que muestran de manera simplificada por alternativas, las repuestas enunciadas por los empleados y directivos a las preguntas, y los gráficos que manifiestan con exactitud los resultados obtenidos para consecutivamente realizar el análisis de la información que admita detectar con exactitud las falencias y necesidades de la empresa.

En el cuarto capítulo se deriva a elaborar la propuesta del Diseño Organizacional para el Laboratorio MENISA S.A, que implica la dirección estratégica en el que se definen Dirección estratégica con todos su elementos y estilo de liderazgo; el diseño organizacional que incluye la estructura orgánica, el orgánico funcional, las políticas, sistemas de información y control, y la disponibilidad de recursos; también se describen las dimensiones contextuales y estructurales que describen las situación actual de la empresa, finalmente los resultados de efectividad.

Todo aquello se despliega como respuesta y contribución a las necesidades de la organización, siendo una de las formas de responder a la gestión de procesos y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Impacto de la estructura organizacional en el desempeño eficiente y eficaz, mediante un estudio que involucre a los Directivos y empleados. Diseño Organizacional para el Laboratorio de Larvas MENISA S.A del Sector Mar Bravo, Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, año 2013.”

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Partiendo desde los tiempos antiguos podemos notar que las empresas se creaban de forma empírica, es decir, que un grupo de personas formaban sociedades y reunían un cierto capital para hacer realidad una idea de negocio que tenían en mente. Hoy en día esto ha ido cambiando debido a que a medida que el mercado crece y evoluciona se aumentan las necesidades y hay más exigencias para competir con empresas ya constituidas y reconocidas.

También existen empresas de índole familiares ellas tampoco le dan la importancia necesaria a estas situaciones ya se dejan guiar de acuerdo a la intuición y experiencia de sus jefes convirtiéndose estos en líderes, en base a esto se han detectado varios problemas que han venido retrasando el desarrollo de las mismas. El Laboratorio de Larvas de Camarón “MENISA S.A”, está ubicada en la Cdla. Miramar Mz 54 Solar 8 S/N, Sector Mar Bravo del Cantón Salinas en la Provincia de Santa Elena, la misma que cuenta 24 empleados.

El Laboratorio de Larvas de camarón “MENISA S.A.”. Es una empresa que inicia sus operaciones en la Península de Santa Elena en noviembre del 1997. Cuenta

con 2 accionistas: el Doctor. Juan Gómez Beeatón y la Sra. Olga Murillo de Gómez, los mismos que son los jefes principales de la empresa, además cuenta con departamentos necesarios para la realización de sus actividades, si estos se encuentran bien organizados garantizan el éxito para lograr el desarrollo del mismo.

Dentro del laboratorio se han detectado problemas debido a que ellos se desenvuelven en el mercado de forma empírica sin contar con una guía que les proporcione un direccionamiento hacia nuevos para poder enfrentarse a un mercado cambiante que trae consigo muchas exigencias y a las cuales se debe estar preparados para subsistir y no ser absorbidos por las grandes empresas.

Muchos de los problemas que se presentan en este laboratorio se enfocan en una en que no poseen una estructura orgánica donde se detallen claramente las funciones y los niveles de mando, además no cuenta con una dirección estratégica definida por lo que no tienen una misión establecida y los empleados no saben dónde enfocarse.

En el laboratorio de Larvas “MENISA S.A”, también existen problemas con el personal debido a que no cuentan con un departamento de recursos humanos el cual es importante y necesario en este tipo de empresa, ya que necesita que alguien se encargue de escuchar y atender las necesidades de los empleados .

Un problemas más que apremia a esta empresa es que la comunicación no es tan fluida y al momento de que sucede un problema los empleados no saben a quién reportarlo porque no conocen los cargos superiores y tienen que esperar en este caso a uno de los dos accionistas a que le solucionen el problemas, con lo cual se ha perdido recursos valiosos como tiempo y dinero. Partiendo desde estos

problemas que suceden en el laboratorio de Larvas “MENISA S.A”, ha dado lugar a que los propietarios y/o administradores sientan un gran interés en establecer guías como un diseño organizacional que les permita ser faro hacia un futuro mejor con nuevas oportunidades.

Es por este motivo que se ha considerado necesario que se lleve a cabo el desarrollo de esta investigación que aporte con bases direccionarias a la solución inmediata de los inconvenientes encontrados.

Esta implementación del Diseño Organizacional en el laboratorio de Larvas “MENISA S.A”, luego de analizarse su problemática se ha llegado a la conclusión de buscar un modelo adecuado que vaya acorde a sus exigencias y necesidades.

El diseño organizacional sirve de ayuda en toda empresas independientemente a la actividad que esta se dedique puesto que, todas necesitan un modelo a seguir es importante que este modelo se adapte a ella y les permita conocer cuáles son sus estrategias, establecer cargos, definir funciones y sobre todo a fortalecer su comunicación ya que esta se debe manejar efectivamente para que la empresa sea más competitiva dando lugar a que pueda ir a la par de las exigencias del entorno y estando siempre pendiente de sus diferentes cambios para poder seguir con posibilidades de desarrollo.

2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo incide la estructura organizacional en la gestión de procesos del Laboratorio de larvas de Camarón “MENISA S.A” del sector Mar Bravo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena?

2.2. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Delimitado:

Importancia de crear una Estructura organizacional para el Laboratorio de Larvas “MENISA S.A” del sector Mar Bravo del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena año 2013, para que incida y a porte con mejoras en sus diferentes procesos.

Evidente.:

La propuesta se enmarca a mejorar la gestión de procesos del laboratorio de Larvas “MENISA S.A”, estableciendo la estructura de la organización, para que los accionistas - directivos y empleados dispongan de todas las técnicas para la administración eficaz.

Relevante:

Los Laboratorios en conjunto con las demás empresas de nuestra Provincia tienen que cumplir con todos los procesos que requiere el entorno actual, es por esto que debe implementar el Diseño Organizacional y de esta manera puedan surgir ante las adversidades que trunquen el desarrollo y permanencia de ella.

Original:

El Diseño Organizacional tiene que ser espontaneo de acuerdo a las necesidades y exigencias del Laboratorio con el fin de mejorar sus diferentes procesos.

Contextual:

El Diseño Organizacional se orienta a dar respuesta y solución a un problema establecido, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de cada uno de los que la integran el Laboratorio de Larvas “MENISA S.A.” y así mejorar también el progreso de la Provincia de Santa Elena dando un aporte a su desarrollo.

Variables.:

Las variables que se presentan son: gestión de procesos del laboratorio de Larvas “MENISA S.A” y Estructura Organizacional. Para la conformación de la propuesta se requirieron del apoyo de todas las técnicas de investigación.

El requerimiento de que el laboratorio de Larvas “MENISA S.A” posea un Diseño Organizacional es para mejorar los procesos de la misma y de todos sus integrantes.

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

Es importante para la elaboración de esta investigación y con el fin de dar solución a los problemas antes mencionados dar respuesta a estas preguntas:

1. ¿Cómo impacta los fundamentos teóricos sobre Diseño Organizacional por parte de los empleados del Laboratorio de larvas de Camarón “MENISA S.A”?
2. ¿Qué métodos de investigación son utilizados para asemejar los procesos del Laboratorio de larvas de Camarón “MENISA S.A”?
3. ¿existe una estructura organizacional en esta empresa donde se encuentren distribuidas las tareas y jerarquías?
4. ¿Cuáles son los beneficios de estructurar un diseño organizacional para el Laboratorio de larvas de Camarón “MENISA S.A”.?
5. ¿La elaboración del organigrama admitirá visionar en mejor medida la conformación de la empresa?

3. JUSTIFICACIÓN

Las empresas en la actualidad se vuelven más exigentes en cuanto al modo de competir. Estas organizaciones están adoptando varias técnicas, basadas en los nuevos enfoques gerenciales, a fin de alcanzar el éxito a corto, mediano y largo plazo con la intención de establecerse metas que permitan el alcance de proyectos, enfocados al cumplimiento de la dirección estratégica; elementos que conjugados comprometen tanto a empleados como a supervisores a la identificación de la organización, a través del compromiso para alcanzar los objetivos empresariales de la misma.

La necesidad de elaborar un diseño organizacional en una empresa incide en tener mejores relaciones interpersonales dentro de la misma, ya que mediante su análisis se pueden establecer los lineamientos a seguir en cuanto a mejorar el ambiente de trabajo, mantener una buena comunicación tanto con los compañeros y los subordinados en beneficio de la empresa, esto ayudará a que pueda seguir siendo uno de los Laboratorios de larvas más eficientes de la provincia.

Esta investigación también se justifica desde tres puntos de vista:

Desde el punto de vista teórico, esta investigación busca a través de la aplicación de la teoría y los conceptos básicos del diseño organizacional, hallar las explicaciones a los contextos internos que se presentan en el laboratorio MENISA.

La justificación teórica del estudio se halla basada en los principios teóricos referenciales sobre la estructura organizacional, cuyo objetivo es tener de una manera clara y ordenada las funciones de los cargos y de las unidades de trabajo.

Logrando así optimizar los recursos de la organización de forma eficaz y eficiente, para el efectivo desarrollo de los procesos. Los diferentes enfoques sobre modelos empresariales permiten hallar aclaraciones sobre ambientes internos y externos.

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación forjó la aplicación de nuevas estrategias que permitan corregir las falencias que han venido sucediendo dentro de la Empresa como lo son: la falta de coordinación, la comunicación, y la falta de conocimiento de las funciones; ya que éstos son algunos de los factores que en la actualidad están afectando el desempeño de los empleados dentro de las empresas y hacen que los empleados no adquieran responsabilidad y compromiso en sus funciones.

Se tiene en cuenta la utilidad metodológica que consiste en lograr los objetivos planteados en el estudio. Para ello es de vital importancia emplear la metodología adecuada, que considere los métodos, técnicas e instrumentos válidos; más eficaces para el procesamiento de los datos obtenidos en la investigación. La investigación que se va a realizar requiere técnicas de recolección de datos enfocado en los empleados del laboratorio MENISA, con el fin de observar las variables y relacionarlas entre sí.

Desde el punto de vista práctico, ya que la misma propone al problema planteado una estrategia de acción que permita mantener un nivel de complacencia y equilibrio interno del laboratorio de larvas MENISA.

Por otra parte, en cuanto a su alcance, esta investigación abrirá nuevos caminos para las empresas que presenten situaciones similares a la que aquí se plantea, sirviendo como marco referencial a estas.

Este estudio es fundamental realizarlo puesto que el diseño organizacional forma parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización. Este trabajo desea contribuir a las autoridades y empleados del Laboratorio de larvas “MENISA S.A”, a que reflexionen sobre la importancia del Diseño organizacional en la Gestión de Procesos a hacia la consecución de las necesidades básicas de la empresa. Su aplicación es viable ya que permite una correcta toma de decisiones concordando con los objetivos y políticas de la organización.

Así mismo permite conocer cómo son visualizadas las organizaciones por sus miembros internos, si su filosofía es comprendida y compartida por su personal, qué problemas de comunicación enfrentan, cómo funcionan las distintas relaciones que se establecen entre el personal y sus directivos.

Se desea que los resultados que se muestren en esta investigación sean de utilidad para proveer tanto a los directivos como a los colaboradores de las mismas, de datos e instrumentos guías que generen un diseño organizacional adecuado que facilite y agilite el trabajo dentro de las mismas generando así un impacto positivo y de acorde a las necesidades que se requiera.

Profesionalmente coloca en manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera y permite sentar las bases guías para otros estudios similares que surjan partiendo de la problemática que aquí se especifica.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. OBJETIVO GENERAL.

Elaborar la estructura organizacional por medio de herramientas técnicas, administrativas y metodológicas que mejoren el desempeño del talento humano y de los diferentes procesos en el Laboratorio de larvas de Camarón “MENISA S.A” del sector Mar Bravo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Cimentar marco teórico determinando la diferenciación de conceptos de diseño organizacional mediante tareas necesarias que permita el conocimiento del objeto de estudio Laboratorio de Larvas “MENISA S.A”.
- Establecer las estrategias metodológicas de acuerdo a los métodos, técnicas e instrumentos de investigación que faciliten el desarrollo de la investigación que se plantea.
- Elaborar un diagnóstico organizacional de la situación que atraviesa la empresa mediante herramientas de investigación científica, identificando el tipo de diseño Organizacional aplicado en del Laboratorio de larvas MENISA S.A.
- Establecer nuevos modelos de administración horizontal liderazgo participativo, proporcionando información que logre el mejoramiento del sistema organizacional del Laboratorio de larvas MENISA S.A.
- Fabricar una estructura organizacional por medio de los diferentes fundamentos teóricos prácticos y conceptos del investigador como modelo de acción permitiendo el mejoramiento de la Gestión de procesos de la

organización con relación a las diferentes necesidades del Laboratorio de larvas de Camarón “MENISA S.A”.

5 HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN

5.1. HIPÓTESIS

La elaboración de un Estructura Organizacional permitirá mejorar la gestión de procesos del Laboratorio de larvas “MENISA S.A” del Sector Mar Bravo, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

5.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES:

VARIABLE INDEPENDIENTE:

Estructura Organizacional.

VARIABLE DEPENDIENTE:

- Gestión de procesos del Laboratorio de larvas “MENISA S.A” del Sector Mar Bravo, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

CUADRO 1 Operacionalización de la Variable Independiente

Hipótesis	Variable Independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores.	Ítem.	Instrumentos
La elaboración de un Estructura Organizacional permitirá mejorar la gestión de procesos del Laboratorio de larvas "MENISA S.A" del Sector Mar Bravo, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.	Estructura Organizacional	La estructura organizacional también conocida como diseño organizacional, es un proceso donde los gerentes toman decisiones para construir y adaptar continuamente la estructura de la organización, mejora las relaciones y responsabilidades, ayuda a dividir el trabajo y asignarlo a distintos puestos, grupos, unidades, y logra la coordinación necesaria para alcanzar en forma sincronizada los objetivos	Diseño Organizacional	Departamentalización	1.- Considera que la departamentalización dentro de la empresa es la adecuada	Entrevista
				Especialización		
				Jerarquía		
			Funciones	Cadena de mando	2.- La comunicación en el laboratorio es de nivel.	Cuestionario
				Descripción de puestos.		
				Análisis de puesto		
coordinación	Profesionales.	3.- ¿Considera que es importante para la empresa contar con un orgánico Funcional que describa las funciones?	Cuestionario			
	Técnicos.					
	Específicos.					
Objetivos	Objetivos empresariales	4.- ¿Con que frecuencia se cumplen los objetivos institucionales al término de cada periodo en el Laboratorio de larvas MENISA?	Entrevista			
	Objetivos operativos.					
Efectividad	Objetivos operativos.	5.- El Laboratorio MENISAS cuenta con alguna técnica de evaluación para medir el desempeño y la eficiencia del personal.	Cuestionario			
	Eficiencia					
	Eficacia					
	Visión					
	Misión	6.- ¿Cuál es la motivación que tienen los empleados al desarrollar sus actividades?	Cuestionario			

Fuente: Laboratorio de Larvas MENISA S.A
 Autora: Lourdes González Balón

CUADRO 2 Operacionalización de la Variable Dependiente

Hipótesis	Variable Dependiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La elaboración de un Estructura Organizacional permitirá mejorar la gestión de procesos del Laboratorio de larvas “MENISA S.A” del Sector Mar Bravo, del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.	Gestión de procesos del Laboratorio de larvas “MENISA S.A” del Sector Mar Bravo, del Cantón Salinas	Es una forma de identificar procesos en una entidad, en el laboratorio de larvas se pueden identificar los procesos de Almacenamiento de larvas, Maduración, Cría larval, Producción para luego ser comercializadas a nivel nacional e internacional, manteniendo buenas relaciones y contando con las condiciones ambientales necesarias para proteger el medio ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> Entidad Procesos Trabajos Técnicos Relaciones Laborales 	Infraestructura Tipo Funciones Larvicultura Maduración Comercialización Talento humano Distribución Recursos Capacitación Desarrollo Jefes Empleados	¿La infraestructura que tiene el Laboratorio de Larvas MENISA es la adecuada para impartir sus actividades? ¿La estructura organizacional del Laboratorio de Larvas MENISA está de acuerdo a las funciones y responsabilidades de cada empleado? ¿En el Laboratorio de Larvas MENISA están adecuadamente integrados todos los recursos para el cumplimiento de objetivos? ¿Cómo califica el estilo de liderazgo por parte de los directivos del Laboratorio de Larvas MENISA? ¿Cómo cree Ud. Que son las relaciones laborales en la empresa MENISA?	Entrevista Cuestionario Entrevista Cuestionario Cuestionario

Fuente: Laboratorio de Larvas ENISA S.A
 Autora: Lourdes González Balón

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.DISEÑO ORGANIZACIONAL

1.1.1. Organización

1.1.1.1. Concepto

Para Stephen Robbins y Mary Coulter (2005) una organización “es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad. Su universidad es una asociación, también son asociaciones los clubes estudiantiles, oficinas de gobierno, iglesias, Amazon.com, entre otros” Pág.16

La organización empresarial es un lugar determinado donde se desarrollan múltiples actividades que con jutas y enlazadas entre si componen un todo, el mismo que si no está bien estructurado puede desligarse en cualquier momento. Toda organización muy independiente de la actividad a la que se dedica es de vital importancia para el desarrollo de la provincia a la que pertenece y debe adoptar estrategias competitivas para su propio desarrollo y crecimiento.

1.1.1.2. Importancia de las Organizaciones

Las organizaciones son importantes todas y cada ya que al momento de constituirse lo hacen con un propósito claro el mismo que va a beneficiar no solo a sus accionistas sino a todos los que van a llegar a conformarlas ya cada uno va a tener una función importante para dar realce al cumplimiento de la diferentes actividades.

Es importante que todos tengan conciencia de su gran compromiso con la organización y que tengan presentes que independientemente del cargo que va desempeñar en ella aunque este fuere el nivel más bajo de ahí va a ser de gran

utilidad el aporte que le dará a la organización ya que todos los integrantes conforman un equipo de trabajo y todos depende entre sí para llevar a cabo el propósito de la misma y poder guiarla hacia el éxito.

Las organizaciones también son importantes desde el punto de vista de varios aspectos como: el económico ya que es generadora de plazas de trabajos y social apunta a mejorar la calidad de vida de sus integrantes.

1.1.1.3. Organización Formal e Informal

Alonzo E. y Melgoza V. (2006), “Una organización se constituye alrededor de la búsqueda de objetivos específicos; no obstante, las organizaciones cuentan con una gama muy amplia de objetivos, lo cual a separarlos en función a su estructura. Esta determinara el tipo de organización, señalando su formalidad o informalidad.

A diferencia de una familia, de un grupo de amigos, de los asistentes a un concierto musical, otros grupos se ven en la necesidad de organizarse bajo ciertas normas de estricto cumplimiento, con objetivos y sometidos a una autoridad. Estos grupos constituyen parte de las organizaciones formales, creadas expresamente para lograr objetivos debidamente definidos”.Pág.21.

Existen organizaciones formales las mismas que son las que contienen divididas el trabajo con relación a las diversas actividades y funciones de cargos que posee la estructura organizacional; luego tenemos también las informales que son las que surgen de formas natural.

1.1.1.4. Diagnóstico Organizacional

1.1.1.4.1. Análisis Situacional

El análisis situacional comprende de obtener información sobre el ambiente externo e interno de una organización, es decir enfoca algunos factores que inciden en el accionamiento administrativo para la adecuada toma de decisiones en el establecimiento de las estrategias corporativas que conlleve al cumplimiento

de los objetivos para lograr que se dé un cambio positivo y genere un crecimiento organizacional.

1.1.1.4.2. Análisis Interno de la Organización

El ambiente interno de una organización influye en la manera en que la empresa emplea sus capacidades para llegar a sus metas y lograr un desempeño de alto nivel, por lo tanto se refiere a factores que están dentro y constituyen lo que se pueden llamar la personalidad de la organización, entre los factores que constituyen el ambiente interno esta la cultura organizacional, incentivos, recompensas relacionados con el desempeño, clima organizacional, historia y tradiciones de la organización puesto que las fortalezas y debilidades se establecen en comparación con la competencia las fortalezas le dan un valor agregado ante las demás.

1.1.1.4.3. Ambiente Externo de la Organización

En cuanto a este ambiente de la organización se enfoca a los aspectos que se encuentran fuera de su alcance los mismos que necesitan atención (Amenazas), están no se las pueden controlar pero sin embargo afectan de manera directa a la organización, y encontramos también las oportunidades las cuales son un punto a favor para la empresa ya que abre nuevos caminos y aportan a mejorar su desempeño.

1.1.1.4.4. Matriz FODA

El análisis situacional se enfoca en requerir información sobre el ambiente externo e interno de una organización, es decir basa en los factores que incurren en el accionamiento administrativo para la adecuada toma de decisiones en el establecimiento de las estrategias corporativas que conlleve al cumplimiento de los objetivos, por lo que se examina a continuación lo siguiente:

FORTALEZAS

Son recursos internos con los que cuenta la organización y que las hace tener una ventaja competitiva haciéndola mucho más fuerte para competir en un ambiente cambiante que día a día exige muchos cambios para sobrevivir y mantenerse.

OPORTUNIDADES

Son de carácter externo que hacen que la empresa pueda tener nuevos retos al momento de competir con las demás y desarrollarse. Son de vital importancia ya que las hace abrir nuevos direccionamientos con mayores beneficios.

DEBILIDADES

Son limitaciones o inconsistencias en la empresa, que constituyen una dificultad y las hace que no se vean competitivas ante las demás de su rama, estos aspectos son importantes conocerlos ya que a través de ellos se puede detectar falencias.

AMENAZAS

Son de carácter externas estos factores son un obstáculo para que la empresa se desenvuelva, es importante conocerlas para ir de acuerdo a los cambios que estas planteen aunque estos factores están fuera del alcance de la empresa se los puede controlar.

El análisis F.O.D.A., consiste en una matriz que permite diagnosticar y evaluar sistemáticamente, las debilidades y fortalezas internas de una organización, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias en la organización.

En conclusión el análisis FODA es orientarlo hacia los factores que rigen en una empresa determinado al éxito de la misma. Por esta razón, se busca determinar y conocer con claridad y objetividad las fortalezas, oportunidades, debilidades y riesgos de tal manera de poder evaluar correctamente la situación actual de una organización, y poder tomar las acciones necesarias para lograr los objetivos institucionales.

1.1.1.4.5. Estrategias Organizacionales

(Francés, 2006) Señala: “La estrategia puede ser diseñada con anticipación o ser emergente, cuando surge de las acciones emprendidas sin una definición explícita previa. Una estrategia bien formulada permite alcanzar los esfuerzos asignar los recursos de una organización, y la lleva a adoptar una posición singular y viable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas)”.Pág. 2.2

La estrategia en una empresa es el conjunto de acción y decisiones enfocadas a hallar una ventaja competitiva que permita a la organización conservar una posición fuerte y definible a largo plazo frente a los competidores., la decisión estratégica puede afectar a los productos y a los mercados a los que se dirige la empresa, por lo que debe ser flexible y está sujeta a modificaciones a medida que cambia la situación y se dispone de nueva información.

1.1.1.5. Diseño Organizacional

1.1.1.5.1. Concepto del Diseño Organizacional

Daft Richard (2007) muestra “el diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico”. Pág. 56

El Diseño Organizacional es un aspecto fundamental que debe regir en la empresa ya que este se puede definir qué tipo de estructura organizacional es la más

idónea, además de crear la visión, misión, objetivos que lleven a un direccionamiento específico y claro a todos los que integran la organización para que esta sea eficiente y eficaz.

Por tal motivo se debe buscar un modelo de diseño organizacional que se acople a las necesidades de la empresa para que cumpla con todas sus expectativas y sea satisfactorio.

1.1.1.5.2. Importancia del Diseño Organizacional

Para Hitt Michael (2006), “el diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración”. Pág. 262

El diseño organizacional es el que se encarga de definir aspectos importantes que guiarán a la empresa y en cierto modo cambiará su accionar. Estos aspectos son: la división del trabajo, establecer las funciones, la planificación estratégica y la estructura organizacional.

Es importante que la empresa utilice el diseño organizacional para tener un direccionamiento específico y todos los que la conforman sepan aspectos que muchas veces por desconocerlos hacen que esta pierdan recursos importantes y valiosos no recuperables como el tiempo.

La importancia del diseño de una organización se enfoca en cómo se elabora la estructura de la empresa ya que si esta está centralizada dificulta la toma de decisiones en la misma.

1.1.1.5.3. Visión Organizacional

Figuerola, Muro y Fernando, 2009, Dicen:” La Visión es el resultado de nuestros sueños en acción: Nos dice a dónde queremos llegar. En las empresas, la visión es el sueño de la alta administración. Se centra en los fines y no en los medios, lo cual nos indica que lo importante es

el punto a donde se quiera llegar, no como llegar ahí; la visión debe ser idealista, positiva y lo suficientemente completa y detallada, debe tener alcance, de forma que todos en la empresa conozca cuál será su contribución al logro de esta visión, además, deberá transmitir fuerza y profunda inspiración a la organización ya que de ésta dependerá el éxito. Deberá ser desafiante y justificar el esfuerzo”. Pág. 55.

Es así que la visión determina lo que queremos alcanzar en un futuro como organización, de esta forma se señalará el camino a seguir, es decir, dónde veo en el futuro a mi organización y de qué manera se debe llegar para conseguir el éxito deseado por todos los integrantes de la organización y estos deben ser eficientes al desenvolverse dentro de la misma, dentro de la formulación de la visión se debe tomar en consideración el impacto de las nuevas tecnologías, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes así como la aparición de nuevas condiciones del mercado que cada día se vuelven más exigentes para que la visión sea bien direccionada esta tiene que ser realista.

1.1.1.5.4. Misión Organizacional

MARTÍNEZ. D y MILLA. A (2005)” La misión de una compañía difiere de la visión en que abarca tanto el propósito de la organización como la base de la competencia y la ventaja competitiva. Mientras que la declaración de la visión es amplia, la declaración de misión es específica y centrada en los medios a través de los cuales la empresa competirá.” Pág. 22

Teniendo como referencia la conceptualización de la misión, conseguimos proponer el objetivo de la Misión para la empresas que en este caso es guiar y cuidar la capacidad que tiene como respuesta la organización ante las exigencias del entorno, por lo que se la define con cuatro aspectos: estrategia, propósito, valores, políticas y normas. La misión es primordial por qué, es una forma fácil de comunicarse con las demás personas con respecto a lo que haces y cómo lo estas haciendo, además ayuda a exponer y enfocar el trabajo, es importante mantener una revisión constante de la misión puesto que las circunstancias cambian de acuerdo al entorno en que nos desenvolvemos por ende debe cambiar la misión de la empresas para ir acorde a ello

1.1.1.5.5. Objetivos de la Organización

CARVAJAL. A (2006). “Es el elemento que permite llegar, a una situación nueva como producto final de una o varias actividades. Los objetivos de un proyecto indican lo que se va a realizares decir, el enunciado claro y preciso de los logros a los cuales se aspira llegar con el proyecto”. Pág. 112.

Toda empresa debe contar con objetivos tanto general como específicos que logren guiarla hacia un fin en particular estos deben ser medibles, claros y preciso, además de tener un tiempo límite para su objeción y determinar si se están cumpliendo o en que deben fortalecer para cumplirlos a cabalidad y logran la efectividad empresarial.

1.1.1.5.5.1 Objetivos Generales

Es el principal en él se engloban los específicos es decir de él dependen los demás este debe contener un qué, un cómo y un para qué; estas tres preguntas debes existir en el objetivo general ya que debemos conocer que es lo que queremos, como lo vamos hacer, es decir, que medios vamos a utilizar para lograrlo y un para qué planteamos ese objetivo el fin que queremos llegar.

1.1.1.5.5.2. Objetivos Específicos

Se enfoca en una concreción, especificación o desglosamiento de los objetivos generales. Los objetivos específicos son elementos particulares y concretos que permiten operacionalizar el objetivo general. Son muchos más determinados y precisos, y son las soluciones concretas a las causas y consecuencias del problema que la compañía desea resolver.

Los objetivos para cada equipo se establecen en función de los objetivos de cada área, y los objetivos de cada área se formulan en función de los objetivos de la empresa. Los objetivos deben ser conocidos por todos los niveles de la empresa, y siempre deben hacerse recordar permanentemente.

1.1.1.5.6. Cultura Organizacional

La cultura de la sociedad influye directamente en la cultura de las organizaciones y consecuentemente en la productividad.

La cultura de las empresas se ven reflejada en los valores que poseen los que la integran, la forma de comportarse dentro de una empresa es la imagen que esta proyecta hacia el público en general, puesto que si ellos poseen un mal comportamiento reflejara una mala imagen y por el contrario si ellos se comportan bien la imagen será excelente. El como los demás visualicen la empresa hace que esta logre posesión en el mercado, por lo tanto se debe procurar que esta sea la adecuada.

1.1.1.6. La Estructura Organizacional

La estructura de una empresa es la que agrupa las diversas actividades que ahí se realiza, también se ven reflejadas las distintos cargos de la organización, es por ello que al momento de estructurarla es de vital importancia que esta sea la más idónea de acuerdo a la actividad de la empresa y acorde a sus diversas necesidades.

Cuando una estructura organizacional está bien diseñada hace que todos los integrantes de la empresa con solo verla conozcan e interpreten los puestos y los rangos de los niveles jerárquicos.

1.1.1.6.1. Elementos de la Estructura Organizacional

Los elementos que conforman la estructura organizacional son:

1.1.1.6.1.1. Especialización del trabajo

Se basa en que una persona no realiza todas las tareas sino más bien se enfocan en una sola para la que se han capacitado previamente y en la que pueden dar un 100% su capacidad.

1.1.1.6.1.2. Departamentalización

Una vez que se ha realizado la especialización del trabajo se debe tomar en consideración la departamentalización ya que conocer el departamento donde se van a llevar a cabo las actividades es importante ya que se familiariza con el ambiente y se hace más fácil interactuar en él.

1.1.1.6.1.3. Cadena de Mando

La cadena de mando es el punto en el cual se definen las jerarquías de rangos que existe en la estructura de la organización es por ellos que se deben estarlos bien para que vayan de acuerdo a niveles, es decir del más alto al más bajo.

1.1.1.6.1.4. Amplitud de Control

Corresponde al número de empleados que estarán inmersos dentro de la estructura organizacional y la forma en que estos van a ser ubicados y capacitados para llevar a cabo los objetivos.

1.1.1.6.1.5. Centralización/ Descentralización

Si en una empresa las decisiones las toman solo los rangos superiores esta es centralizada porque neutraliza la delegación de autoridad.

La descentralización es de vital importancia ya que a través de esta se puede delegar decisiones y responsabilidades y hacer que todos interactúen dentro de la organización.

1.1.1.6.1.6. Formalización

Esta se enfoca en el nivel de estudios con los que cuentan los empleados de una empresa si estos son poco la formalización es baja, por el contrario si se cuentan con educación de tercer nivel la formalización será alta.

1.1.1.6.1.7. Organigramas

Un organigrama no es otra cosa que la representación gráfica de la estructura organizacional en donde se indican y reflejan en un esquema la ubicación de las áreas que están inmersas en ellas, las líneas de autoridad, es decir los rangos altos, medios y bajos que poseen

1.1.1.6.1.7.1. Descripción de Puestos

La descripción de puesto consiste en las tareas y responsabilidades con las cuenta cada departamento de la organización, deben ser distintas puestos que cada uno cumplen con un rol en particular, pero que en conjunto consiguen un mismo fin. Es importante que se cuente con métodos necesarios para ejecutar las tareas del puesto de trabajo que tiene a su cargo los empleados ya que esto facilita su rendimiento.

1.1.1.6.2. Objetivos de la Estructura Organizacional

El objetivo de la estructura organización es definir las guías, parámetros y el procedimiento necesario para un grupo con el fin de poder alcanzar un objetivo en particular que beneficie no solo a los directivos sino también a todos los que la integran. Con la estructura organizacional se puede mantener un orden jerárquico en la empresa.

1.1.1.6.3. Tipos de Estructura Organizacional

Daft R. (2007), “Al diseñar una estructura para apoyar el logro eficiente y eficaz de los objetivos organizacionales, los gerentes pueden decidir seguir diseños organizacionales más tradicionales”. Pág. 217.

- **Estructura Simple:**

Es aquella que cuenta con pocos departamentos debido al tamaño de la organización, esta es más sencilla aplicarla y entenderla ya que sus líneas de autoridad son pocas y se las puede apreciar con mayor facilidad.

- **Estructura Funcional:**

Es la que detalla cada que cada empleado tiene una responsabilidad propia en la empresa, es decir, que en cada departamento existente tiene una responsabilidad diferente y este es responsable de todas y cada una de las decisiones que se tomen ahí, el jefe departamental debe estar capacitado con el fin de que no tome una decisión equivocada que afecte directamente a la empresa y atente contra su desarrollo.

- **Estructura de Divisiones:**

Esta es una estructura donde se integran unidades, es decir donde se manejan varias líneas de productos, por lo general este tipo de estructura la emplean las grandes corporaciones ya que cuentan con diferentes líneas de productos, son más complejas interpretarlas debido a que son más amplias y tienen diversidad de departamentos y cargos.

1.1.1.7.4. Dimensiones del Diseño Organizacional

Daft R. (2007), “Las dimensiones describen rasgos específicos de diseño de la organización, estas dimensiones describen a las organizaciones en gran parte en la misma forma en que la personalidad y los rasgos físicos lo hacen con la gente. Las dimensiones organizacionales corresponden a dos tipos: Dimensiones Estructurales y Dimensiones Contextuales. Las dimensiones estructurales, proporcionan etiquetas para distinguir las características internas de una organización, crean una base para medirlas y compararlas, mientras que las dimensiones contextuales, caracterizan a toda la organización, incluso su tamaño, tecnología, ambiente y metas, describen el marco organizacional que influye y modela las dimensiones estructurales” Pág. 134.

Según Richard Daft las dimensiones organizacionales corresponden a dos tipos:

- Estructurales
- Contextuales

1.1.1.6.4.1. Dimensiones Estructurales

Las dimensiones estructurales que se analizaron en esta investigación van en base al modelo de diseño organizacional de autor que se escogió en el cual el hace referencia las siguientes:

- 1. Formalización:** es la cantidad de documentos con la que cuenta la empresa tomando en cuenta el manual de función, reglamento interno, misión, y visión. Si no existen documentos la formalización es baja y viceversa.
- 2. Especialización:** Las tareas se subdividen en esta etapa. Si la especialización es extensa, la actividades se limitan a, los empleados. Por el contrario es baja, se procede a darle variedad a los diversos puestos de trabajos. La especialización también se la conoce en muchas ocasiones como división de trabajo.
- 3. Estandarización:** Cuando una empresa tiene una estandarizada alta, el contenido del trabajo se describe en fragmento y el trabajo similar se desempeña de la misma forma en todas las ubicaciones existentes en la organización.
- 4. Jerarquía de autoridad:** Esta se ve reflejada en la líneas de autoridad que existen en la empresa es decir, que se las debe definir bien para que sean comprendidas por todos los que la integran.

- 5. Centralización:** Se centra en la disponibilidad con la cuentan las personas en una empresa al tomar decisiones. Cuando la toma de decisiones se mantiene en el nivel más alto la empresa está centralizada.

Cuando la toma de decisiones se delega a niveles organizacionales más bajos, es descentralizada.

- 6. Profesionalismo:** Se enfoca al nivel de educación formal y capacitación de los empleados. Si los empleados se toman mucho tiempo en capacitarse para ejecutar su tareas el profesionalismo es bajo.

Por lo tanto, el profesionalismo se mide como los años promedio de educación del personal, que podría ser tanto alto como bajo.

1.1.1.6.4.2. Dimensiones Contextuales

Son un conjunto de aspectos que están por debajo de la estructura y procesos de trabajo de una empresa.

- 1. Tamaño:** El tamaño en una empresa se refleja en el número de empleados con los que una organización cuenta. Si son muchos se definirá como grande, si es no tan alto será mediana y si cuenta con pocos empleados será pequeña.
- 2. Tecnología Organizacional:** Está relacionada con el aspecto tecnológico con el que cuenta la empresa esta va a variar con relación a la actividad a la que se dedique puesto que a medida que desempeño más procesos tendrá que poseer más maquinarias y equipos.
- 3. Entorno:** Engloba a todo lo que rodea a la organización son factores que están a nuestro alrededor los cuales deben ser analizados para que puedan ser controlados ya que cada vez son más cambiantes.

4. **Metas y Estrategias:** Las metas son guías de una empresa ya que direccionan a la misma a que se proponga retos nuevos y pueda lograrlos. Mientras que las estrategias son opciones que tenemos para mejorar, si se las sabe plantear serán de gran ayuda para el logro de las metas.
5. **Cultura:** Se visualiza en los valores y el comportamiento que poseen los miembros de la organización.

1.1.1.6.5. Políticas Organizacionales

(Francés, 2006) Dice: “Las políticas son las reglas o guías que expresan los límites dentro de las cuales determinadas acciones deben ocurrir. Pueden ser de gran importancia en empresas del estado y en empresas familiares, sujetas a las directrices o preferencias de actores externos. Las políticas definen cuales son las acciones preferibles o aceptables, entre las opciones posibles para el logro de los objetivos. Asimismo nos lleva a desechar algunas opciones que no se consideran aceptables en función de los valores o los fines, o en función de otros objetivos de mayor jerarquía.” Pág. 51.

Las políticas consienten mantener criterios globales, ya que investigan el cumplimiento de cada una de las actividades que demanda cada puesto de trabajo dentro de la organización, de tal forma lograr que el recurso humano sea eficiente y positivo puesto que generara un ambiente de trabajo conveniente con el cual se conseguirá llegar al éxito que todos sus integrantes desea.

Las políticas son imprescindibles para el éxito del diseño organizacional debido a que:

- a. Proveen la delegación de autoridades.
- b. Motivan y estimulan al personal, al dejar a su libre albedrío ciertas decisiones.
- c. Evaden pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados.
- d. Ceden un margen de libertad para tomar decisiones en determinadas actividades.

- e. Ayudan a lograr los objetivos de la empresa.
- f. Facilitan estabilidad y uniformidad en las decisiones.

1.1.1.6.5.1. Lineamientos de las Políticas

- a. Instituir por escrito para darles validez.
- b. Consignar claramente y con precisión.
- c. Mostrarse a todos los niveles donde se van a interpretar y aplicar.
- d. Regularizar con las demás políticas.
- e. Debe ser firme en su formulación.
- f. Ser elástico.

Es así que estos lineamientos se cristianizan en un norte para alinear la acción al momento de formular las políticas dentro de la organización puesto que todos los integrantes conocerán sus términos en cada una de sus acciones sea cual fuere a realizar dentro y también fuera de la organización, permitiendo tener un mejor control al personal.

1.1.1.7. Modelos de Diseños Organizacionales

MODELO DE RICHARD DAFT

El modelo de diseño organizacional es de mucha importancia ya que define a la organización y le sirve de guía para que la empresa mantenga estructuradas las funciones y las tareas que realizan a diario sus integrantes con el fin de proveer cambios beneficiosos para todos sus integrantes. Establecer cuales son la líneas jerárquicas de una empresa permite que esta mejore en varios aspectos como: comunicación, interrelaciones personales y sobre todo evita problemas a futuro.

El modelo de diseño organizacional de Richard Daft (2007), Ver Anexo 1 hace relación en el análisis de los dos ambientes que intervienen en la organización el interno y externo, puesto que estos los que engloban el todo de la misma y

estudiarlos ayuda a tener un diagnóstico situacional e identificar en que estamos fallando y que con cuanta ventaja competitiva contamos para competir con los demás.

MODELO ELABORADO POR: AILED LABRADA SOSA

En este modelo de diseño organizacional Alíed Labrada hace referencia a cuatro fases que son: preparación y análisis organizacional, proyección estratégica y gestión de necesidades, diseño de los procesos y sistema de gestión y control, y por último estructura organizativa y reglamento interno.

Estas cuatro etapas al ser implementadas en la empresa es una guía importante en el desenvolvimiento de la misma aportado y siendo guía para que su desarrollo sea óptimo y se fortalezca.

Para el Laboratorio MENISA S.A. de este modelo sólo se utilizará la etapa dos, es decir, la que se refiere a las necesidades.

Al modelo de Labrada se lo combinará con el modelo completo de Richard Daft.

De la unión de estos dos modelos se creará uno nuevo que se adapte a las necesidades y exigencia del laboratorio con el fin de garantizar un mejor direccionamiento y dar solución a la problemática antes mencionada.

1.2. GESTIÓN DE PROCESOS DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A

1.2.1 Gestión de Procesos

Según Bravo Juan (2009), “La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

La gestión de procesos con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave por ejemplo, tiempo, calidad y costo. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos.

Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras.

Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología”. Pág. 21 Y 22.

La gestión de procesos permite lograr una visión integral ya que aparte de ser un conjunto de actividades, un proceso nos permite entender las tareas que desempeña cada miembro de la empresa de una forma global.

Según Bravo Juan (2009), “Proceso es un conjunto de actividades e interacciones que transforma entradas en salidas que agregan valor a los clientes, la finalidad común. El proceso es realizado por personas organizadas según una cierta estructura, tienen tecnología de apoyo y manejan información. Pág. 27.

La gestión de procesos de una empresa es de vital importancia ya que en si los procesos no se encuentran bien estructurados y definidos retrasan el trabajo y desempeño de la misma.

Cuando las empresas tienen claro sus procesos esta se facilita pero por el contrario si la descuidan la gestión de procesos se dificulta.

1.2.2. La Gestión de Procesos en la Estructura Organizacional

Según Bravo Juan (2009), “El objetivo de este punto es conocer cómo incorporar “llevar al cuerpo”, desde el punto de vista de estructura la gestión de procesos en la organización: con ¿un equipo?, ¿un departamento de gestión de procesos?, ¿externalizar?, entre otras posibilidades. La gestión de procesos ha sido una actividad que generalmente ha caído en “tierra de nadie” y, ocasionalmente, la realizan los altos ejecutivos.” Pág. 52

En una empresa la gestión de procesos debe estar bien definida, integrándola a la estructura organizacional, si aceptamos la necesidad de gestionar procesos con más o menos apoyo externo, existen principalmente dos formas de organización; una como estructura formal y otra como trabajo en equipo, aunque se considera a la segunda como una estrategia para poder llegar a la primera.

1.2.3. Antecedentes de la Empresa

El Laboratorio de Larvas de Camarón “MENISA S.A”, es una empresa familiar ubicada en la Cdla. Miramar Mz 54 Solar 8 S/N, Sector Mar Bravo del Cantón Salinas en la Provincia de Santa Elena, la misma que cuenta con 2 accionistas: el Doctor. Juan Gómez Beaton y la Sra. Olga Murillo de Gómez, los mismos que son los jefes principales de la empresa .y 24 empleados.

El Laboratorio de Larvas de Camarón “MENISA S.A”, es una empresa ecuatoriana que inicia sus operaciones en la Península de Santa Elena en noviembre del año 1997 Cuenta con 6 departamentos que son: Contabilidad, certificación, Personal, Bodega, Larvicultura y Mantenimiento. Habitualmente la manera en como la empresa opera es experimental en el sentido en que sus actividades no poseen un orden jerárquico y generalmente dificulta la gestión de las necesidades básicas como: conocimientos legales, capacitación al personal administrativo, contratos, inducción al personal, confusión de responsabilidades entre otras. Esto ha determinado malestar a nivel administrativo y organizacional entre: autoridades, funcionarios y empleados.

1.2.2. Actividad Económica

El Laboratorio de Larvas de Camarón “MENISA S.A” se dedica a la producción de cría de larvas de camarón a través de los diferentes procesos:

- **Sembrado:** Se recibe el nauplio de maduración (n4), se lo procede a aclimatar la larva de camarón en un tanque tal como viene en su respectivo empaque.
- **Alimentación:** Una vez que la larva ha sido sembrada se la alimenta con los diferentes productos: epifeed, spirulina, extra yeast, vitapal, pancreatín, virkon, EDT, ecovita H, entre otros.
- **Cosecha:** En este punto el camarón tiene un estadio de Postlarva 14 y 15 plg (Postlarva por gramo).
- **Despacho:** Es cuando el camarón está listo para la venta.

1.3. Marco Legal

El Laboratorio de Larvas “MENISA S.A” se inscribió el 17 de noviembre de 1997. MENISA S.A. será una sociedad anónima constituida por dos accionistas o socios, que aportaran con capital o bienes muebles e inmuebles que correspondan a la actividad de la microempresa, con la finalidad de obtener beneficios cada uno de los socios.

Denominación: Laboratorio de Larvas “MENISA S.A”

R.U.C: 0991421939001.

Domicilio: Cdla. Miramar Mz. 54 Solar 8 S/N, Sector Mar Bravo del Cantón Salinas en la Provincia de Santa Elena.

Actividad: actividades de explotación de criaderos de larvas de camarones

Objetivo social: Tendrá por actividad el proceso de sembrado, alimentación, cosecha de larvas de camarones para su respectiva comercialización a la ciudadanía de la Provincia de Santa Elena así como a los clientes nacionales o extranjeros.

Capacidad: Funcionara con un total de 2 socios: el Doctor. Juan Gómez Beaton y la Sra. Olga Murillo de Gómez y 20 empleados, los cuales aumentarán según los requerimientos de la empresa.

El presente trabajo investigativo se fundamenta de acuerdo a los estamentos:
“Constitución de la República del Ecuador 2008”:

TÍTULO II: DERECHOS

Capítulo primero. Principios de aplicación de los derechos

Sección octava: Trabajo y seguridad social

Art. 34.-El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

Capítulo cuarto

Soberanía económica

Sección primera: Sistema económico y política económica

Art. 283.-El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad,

Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Capítulo Sexto

Trabajo y producción

Sección primera: Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.-Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Con el objetivo de identificar las falencias por las que atraviesa el Laboratorio de Larvas “MENISA S.A.” se efectuó la recopilación de información tanto a los directivos, trabajadores, clientes y proveedores esto se lo logró mediante la aplicación de los métodos esta aplicación se refiere a los métodos cuantitativos y cualitativos.

El método cuantitativo es la da como resultado datos que se pueden medir con relación a cifras numéricas, para llevarla a cabo se requiere de los distintos elementos del problema que se está investigando. El método cualitativo se basa en identificar características no numéricas pero dan un aporte importante a la investigación que se está realizando ya que muestran aspectos que son netamente teóricos.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

Para poder realizar este estudio se tomó en consideración los distintos tipos de investigación los mismos que me permitieron realizar una excelente recolección de datos puesto que me brindaron la guía necesaria que respaldan lo que se está analizando dentro del laboratorio MENISA S.A.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En el trabajo que se realizó se utilizó varios tipos de investigación como:

Investigación Bibliográfica:

Su fin es conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre un tema determinado tomando en cuenta libros, documentos o publicaciones.

Esta investigación es importante ya que respalda nuestras teorías con la de autores que entienden y dominan los temas pudiendo sacar conclusiones beneficiosas.

Investigación de Campo:

Esta investigación es la que tiene contacto el investigador con el problema investigado ya que se contacta directamente con él. Esta investigación permite al investigador ampliar su conocimiento sobre el problema y recopilar datos importantes que sirvan de ayuda para plantear su solución.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Es el camino que el investigador debe seguir para poder lograr un fin determinado por la empresa, para la ejecución de esta investigación se planteó la aplicación de diversos métodos con el propósito de lograr identificar los problemas por los que atraviesa la empresa, y poder buscar alternativas de solución para los mismos.

Es así que en la investigación se pone a consideración las características de cada método a utilizarse, y así poder conocer cuál es su procedimiento al momento de realizarlos.

- **Inductivo.-** Tiene mucha importancia al momento de recolectar la información se basa en la recepción de los acontecimientos encontrados a lo largo de la investigación para poder llegar a conclusiones específicas, es decir va de lo particular a lo general.

- **Analítico-Sintético.-** Consiste en la desintegración de un todo en diversas partes para observar sus efectos y sus causas ya que es de vital importancia conocer el origen del fenómeno estudiado para poder determinar nuevas ideologías.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación que se utilizaron para efectuar esta investigación fueron:

Encuesta: Se elaboró un cuestionario con una serie de preguntas dirigida al personal interno (empleados y jefes departamentales) y otro dirigido al personal externo (clientes y proveedores).

Entrevista: Estas fueron dirigidas a los dos accionistas ya que son los que dirigen directamente a la empresa y por ende cuentan con información relevante que se necesitaba conocer para el desarrollo de esta investigación y poder dar solución a sus diversos problemas.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Los instrumentos de investigación que se requirieron son las en las encuestas el cuestionario con preguntas abiertas que permite definir opciones de respuestas para que los encuestados sientan más libertad al emitir sus respuestas y en la entrevista una guía de entrevista con el fin de poder contar con preguntas abiertas y que los entrevistados puedan emitir criterios con relación a la pregunta tratando de recoger información relevante.

- Entrevista \longrightarrow Guion de Entrevista
- Encuesta \longrightarrow Cuestionario

2.7. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se planteó tomando en consideración el siguiente procedimiento: Plantear y definir el problema de investigación, revisar libros, folletos, revistas, y toda clase de documentación escrita, identificar la población de estudio y poder seleccionar la muestra representativa que aportará con información al estudio, se elaboró el instrumento en este caso el cuestionario con el que se encuestó a las personas, estudio de campo, se procedió a tabular y analizar la información obtenida y por ultimo obtuvimos conclusiones para poder dar las debidas recomendaciones del caso.

Estos diferentes procesos contaron con estrategias, políticas y habilidades que permitan dar parámetros para lograr entender los datos arrojados en la presente investigación y que esta sea menos compleja.

2.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

Componen el universo en general con todos sus componentes del fenómeno de estudio es decir, todos los involucrados que pueden aportar con información para ejecutar la investigación. La población de la presente investigación trabajo está conformado por 117 personas, como lo demuestra el cuadro N° 3.

CUADRO 3 Muestra

Elementos	Ni
ACCIONISTAS	2
JEFES DEPARTAMENTALES	3
EMPLEADOS	24
CLIENTES	50
PROVEEDORES	38
TOTAL	117

Fuente: Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
Elaboración: Lourdes González Balón

Muestra

Es el grupo representativo que se selecciona de la población para recopilar datos importantes, esta se da debido a que en muchas ocasiones la población es extensa y estudiarlos a todos se llevaría mucho tiempo y sería más complejo. se debe escoger un pequeño grupo para agilizar la investigación.

La muestra en esta investigación se basó en función del muestreo por criterio, debido a las propias características de ella y la difusión de los datos, la misma que bajo el criterio del investigados se ha establecido en toda la población detectada puesto que esta es pequeña 117, se las dividió de la siguiente manera: encuestas 115 y entrevistas 2 (directivos) esto tomando en cuenta que la muestra calculada es pequeña y se puede realizar un estudio del total para obtener suficiente información que arrojen datos específicos para una mejor diagnóstico.

2.9. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Una vez realizada las encuestas y entrevistas se da apertura para que el investigador procese los datos ya que esto permite tener conclusiones exactas con relación a las técnicas que se aplicaron en esta investigación.

CODIFICACIÓN

Una vez manipulados y obtenidos los resultados, se realiza un análisis de los diferentes datos. Consiste en colocar códigos a las preguntas planteadas con el fin de que sea más fácil tabular los resultados obtenidos

TABULACIÓN

En esta etapa el investigador realiza una matriz donde va llevar el registro de la información con los datos exactos de cada una de las encuestas realizadas con el fin de que luego de elaborada facilite la traficación.

GRAFICACIÓN

Se refiere a la representación gráfica de la información su propósito es que con dichos gráficos el investigador interprete los resultados y visualice la realidad. Para el desarrollo de esta investigación se utilizó gráficos de pastel con los diversos porcentajes arrojados de las encuestas.

INTERPRETACIÓN

Se tomó en cuenta las respuestas arrojadas por los encuestados ya mediante estas el investigador identifica si su investigación seguirá su rumbo o si se tiene que modificar ciertos parámetros con el fin de dar soluciones a dichos problemas que aquí se encuentren y pueda ser un aporte útil a la organización investigada.

Interpretar los datos muchas veces se torna complejo para el investigador ya que debe y tiene que buscar las palabras apropiadas para que no sólo él las entienda sino para que los demás que lean su investigación la entiendan también y les sirva de guía para investigaciones futuras.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DERESULTADOS

Las entrevistas fueron dirigidas a las personas que dirigen la empresa, al Dr. Juan Gómez Beatón y su esposa la Sra. Olga Murillo de Gómez accionistas y al mismo tiempo administrador del Laboratorio MENISA S.A.

Con relación a las encuestas estas fueron dirigidas al personal tanto interno como externo del laboratorio que que ambos aportaron con información relevante que se necesitaba conocer para llevar a cabo la propuesta en esta investigación.

Al analizar los datos el investigador se da cuenta que la investigación empieza a tomar forma puesto que los resultados de las técnicas la enrumba hacia conclusiones precisas y concisas para conocer de los involucrados lo que piensan sobre lo que se está planteando y así poder llegar a dar una solución adecuada a todos los problemas presentados y de esta forma la empresa pueda mejorar y ser más competitiva en su ámbito.

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS ENTREVISTAS

1. ¿Cómo considera que es la comunicación dentro del Laboratorio MENISA S.A.?

Con relación a este ítem los dos accionistas coincidieron con que la comunicación que mantienen en el Laboratorio es buena ya que ellos están siempre pendiente de todo lo que acontece allí y además se preocupan por escuchar las necesidades de sus empleados en el ámbito laboral, para que así el ambiente de trabajo sea agradable para todos y se transmita una buena imagen para los que no forman parte del Laboratorio “MENISA S.A” y el público en general.

2. ¿Planea el Laboratorio de larvas MENISA, destrezas y técnicas para la obtención efectiva de los objetivos de la organización?

Los dos accionistas contestaron que se planea no muy a menudo destrezas y técnicas ya que es de vital importancia que se cumplan con los objetivos organizacionales de forma efectiva, puesto que de ellos depende que el Laboratorio de Larvas MENISA S.A. obtenga excelentes resultados que beneficien a todos los que lo integran.

3. ¿Se realizan capacitaciones dentro del Laboratorio de larvas MENISA para desempeñar el trabajo con eficiencia y eficacia?

En esta pregunta los directivos contestaron que no todos los empleados reciben capacitación, que se las realiza por áreas y los que más la reciben son los que se encuentran en contacto directo con las larvas en sus diferentes procesos, pero que ya en el presupuesto del próximo año se incluyó una capacitación global de los empleados, para que así ellos se encuentren actualizados con los cambios que existen y puedan desempeñar mejor cada una de las tareas dentro de sus puestos de trabajos.

4. ¿Se realizan evaluaciones dentro de la empresa para conocer el desempeño de los empleados y trabajadores de MENISA?

Los entrevistados contestaron que dentro del Laboratorio MENISA si se realiza un test cada seis meses para conocer el desempeño de los empleados y también conocer las sugerencias o quejas que tienen cada uno de ellos, puesto que de esta forma se pueden tomar correctivos si es que en algún lado están fallando, las evaluaciones les han dado buenos resultados en los últimos cuatro años, al principio eran poco productivas ya que los empleados no contestaban honestamente porque tenían algún temor, pero ahora ya se ha vuelto algo normal y han ido fluyendo de manera positiva aportando con mejoras para la empresa.

5. ¿Disponen del talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan en el Laboratorio de larvas MENISA S.A.?

Dentro del área administrativa no se dispone del suficiente personal, lo que dificulta la realización del trabajo, y por ende la acumulación del mismo dentro del Laboratorio MENISA. Pero en el área operativa se contrata personal adicional en tiempos de cosecha para llevar a cabo con los diferentes embarques y cumplir con los pedidos a tiempo.

6. ¿Dispone el Laboratorio de larvas MENISA con los recursos materiales, técnicos y tecnológicos para el desarrollo de sus funciones?

En cuanto a recursos materiales, técnico y tecnológicos se refiere el Laboratorio de Larvas si cuenta con disponibilidad de los mismos ya que estos son los que facilitan el trabajo dentro del mismo y hacen que las tareas se desempeñen de forma eficiente y eficaz, además ellos han incentivado al personal que optimicen los recursos para que no ocurran gastos adicionales. Además el Dr. Juan Gómez acotó que los empleados saben que en “Ahorrar recursos está la clave del éxito”. Aunque no siempre ellos acatan las ordenes pero para ello están los dos que son los encargados de hacerlas respetar.

7. ¿Considera usted que la implementación del diseño organizacional, generará un impacto positivo ayudando a mejorar el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos del Laboratorio de larvas MENISA S.A?

Los dos accionistas contestaron que si consideran necesario la implementación de un diseño organizacional dentro del Laboratorio ya que este le permitirá conocer con claridad la estructura organizacional de la empresa sirviendo como una herramienta importante para la ejecución de funciones de sus empleados y para el logro total de todos sus objetivos llegando a obtener así un excelente desempeño laboral.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

3.2.1. Encuesta realizada a los empleados y jefes departamentales Del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

1. DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.

CUADRO 4 Distribución de los puestos de trabajo

¿Conforme a su criterio se hayan los puestos de trabajo distribuidos en base a cada función que desempeña cada uno de los colaboradores?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Definitivamente sí	0	0
	Indeciso	4	15
	Definitivamente no	12	44
	Probablemente si	3	11
	Probablemente no	8	30
	TOTAL		27

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
Autora: Lourdes González Balón.

GRÁFICO 1 Distribución de los puestos de trabajo



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
Autora: Lourdes González Balón.

Se basa en la distribución de los puestos de trabajos dentro del laboratorio de larvas.

El 44% manifiesta que definitivamente no se hallan los puestos de trabajos distribuidos en base a cada función que desempeña cada uno de los colaboradores en el Laboratorio, mientras que un 30% menciona la opción probablemente no, el 15% se encuentra indecisos, en tanto que el 11% dice que probablemente sí. Por lo que se deduce que los empleados no están conforme con la distribución de los puestos de trabajo

2. COMUNICACIÓN DENTRO DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A.

CUADRO 5 Comunicación del Laboratorio MENISA

¿Cómo considera usted que es la comunicación en el Laboratorio MENISA?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
2	Excelente	0	0
	Muy Bueno	4	15
	Bueno	14	52
	Regular	9	33
	Malo	0	0
	TOTAL		27

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
Autora: Lourdes González Balón.

GRÁFICO 2 Comunicación del Laboratorio MENISA



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
Autora: Lourdes González Balón.

Comprende el nivel de comunicación dentro del laboratorio que tan aceptable es y cómo se está llevando a cabo. El 52% considera que la comunicación dentro del Laboratorio MENISA es buena, mientras que el 33% piensa que es regular, un 15% menciona que es muy buena y sólo el 3% de los empleados encuestados dijo que es excelente. Esto indica que en la empresa la comunicación que mantienen todos es buena pero que para llegar a ser excelente se necesitan realizar cambios que permitan lograr su desarrollo de forma efectiva y puedan en equipo lograr los objetivos planteados.

3. TOMA DE DECISIONES DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA

CUADRO 6 Toma de decisiones del Laboratorio MENISA

¿Está de acuerdo con que las decisiones las tomen solo los Accionistas de la empresa?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
3	Totalmente de acuerdo	0	0
	De acuerdo	8	29
	Neutral	4	15
	En desacuerdo	11	41
	Totalmente en desacuerdo	4	15
	TOTAL	27	100

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 3 Toma de decisiones del Laboratorio MENISA



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón.

Se refiere a la toma de decisiones de qué forma es y cuanto puede llegar afectar el desempeño de la empresa. El 41% menciona que está en desacuerdo con que las decisiones las solamente las tomen los accionistas, mientras que el 30% por el contrario si están de acuerdo, hay un equilibrio entre neutral y Totalmente en desacuerdo con un 15% respectivamente. Lo que indica que la mayor parte de los encuestados consideran que la toma de decisiones no debe ser centralizada, sino participativa.

4. IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

CUADRO 7 Implementación del Diseño Organizacional

¿Considera usted que en el Laboratorio MENISA S.A. debe existir un Diseño Organizacional que ayude a mejorar el desempeño y cumplir con los objetivos?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
4	Definitivamente sí	24	89
	Indeciso	1	4
	Definitivamente no	0	0
	Probablemente si	2	7
	Probablemente no	0	0
	TOTAL	27	100

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón.

GRÁFICO 4 Implementación del Diseño Organizacional



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón.

Indica la importancia de que exista un Diseño Organizacional dentro del Laboratorio MENISA. El 89%, es decir 24 personas manifiestan que definitivamente si consideran necesario que exista un diseño organizacional, mientras que 2 personas, el 7% considera que probablemente si la empresa lo necesite y solo 1 persona que corresponde al 4% manifestó que está indeciso. Llegando a la conclusión de que los empleados están de acuerdo con que se cree un diseño organizacional que proporcione mejoras a la empresa.

IMPORTANCIA DEL ORGÁNICO FUNCIONAL EN LA EMPRESA

CUADRO 8 Importancia Del Orgánico Funcional En La Empresa

¿Cree que es de suma importancia para el Laboratorio que posea un orgánico funcional donde les especifique las funciones que deben realizar los empleados?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
5	Si	22	81
	No	0	0
	Tal vez	5	19
	No estoy seguro	0	0
	TOTAL	27	100

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 5 Importancia Del Orgánico Funcional En La Empresa



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

Se basa en la importación de la existencia de un orgánico funcional dentro de la empresa que indique las funciones de cada puesto de trabajo. El 81 % de los encuestados respondió que sí y el 19 % contestaron que tal vez es de suma importancia que el laboratorio de larvas MENISA S.A cuente con un orgánico funcional donde se especifiquen las funciones de cada uno de los trabajadores que están inmersos en él. Lo que refleja que para los miembros del laboratorio si es importante contar con ello.

5. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

CUADRO 9 Cumplimiento de Objetivos

¿Piensa usted que los objetivos que se plantean en la empresa se cumplen a cabalidad?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
6	Siempre	0	0
	Casi siempre	12	44
	Algunas veces	15	56
	Nunca	0	0
	TOTAL	27	100

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 6 Cumplimiento de Objetivos



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Indica el criterio del personal interno si los objetivos se cumplen a cabalidad dentro de la empresa. El 56% del personal interno dijo que algunas veces se cumplen los objetivos del laboratorio, y el 44% respondió que casi siempre. Refleja de que se cumplen los objetivos en ciertas áreas y que necesitan implementar estrategias que ayuden a mejorar el rendimiento y a cumplir los objetivos organizacionales.

6. EFICIENCIA Y EFICACIA EN EL TRABAJO DE LOS TRABAJADORES.

CUADRO 10 Eficiencia y eficacia en el trabajo

¿Considera usted que los empleados de la empresa trabajan con eficiencia y eficacia?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
7	Definitivamente sí	4	15
	Indeciso	5	18
	Definitivamente no	4	15
	Probablemente si	11	41
	Probablemente no	3	11
	TOTAL		27

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 7 Eficiencia y eficacia en el trabajo



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Se refiere a la eficiencia y eficacia en el comportamiento del personal interno del Laboratorio. El 41% de los empleados encuestados consideran que probablemente si trabajan con eficiencia y eficacia los trabajadores, el 18% contestaron que en cuanto a esta interrogante se encuentran indecisos, definitivamente si y definitivamente no obtuvieron un 15% y con un 11 % encontramos la opción probablemente no. Esto es importante conocer porque mediante esto se demuestra la efectividad empresarial.

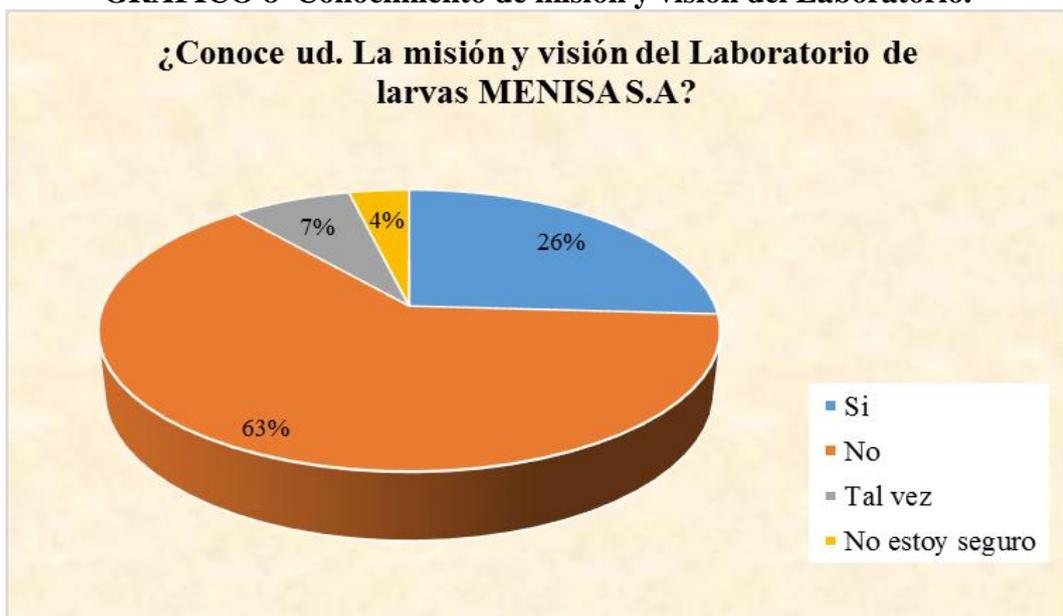
7. CONOCIMIENTO DE MISIÓN Y VISIÓN DEL LABORATORIO MENISAS S.A.

CUADRO 11 Conocimiento de misión y visión del Laboratorio.

¿Conoce ud. La misión y visión del Laboratorio de larvas MENISA S.A?			
ITEM	VALORACION	F	%
8	Si	7	26
	No	17	63
	Tal vez	2	7
	No estoy seguro	1	4
	TOTAL	27	100

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 8 Conocimiento de misión y visión del Laboratorio.



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

Comprende si los empleados conocen la misión y la visión de la empresa a la cual pertenecen. Con relación a esta pregunta las personas encuestadas respondieron en su mayoría con un 63% que no conocen la misión y visión del laboratorio, el 26% contestó que si las conocen, el 7% dijo que tal vez la conocen y el 4% no están seguros. Reflejando que el laboratorio MENISA necesita difundir más su misión y visión para que el personal interno tenga un mejor direccionamiento.

8. RELACIONES LABORALES DENTRO DE MENISA S.A.

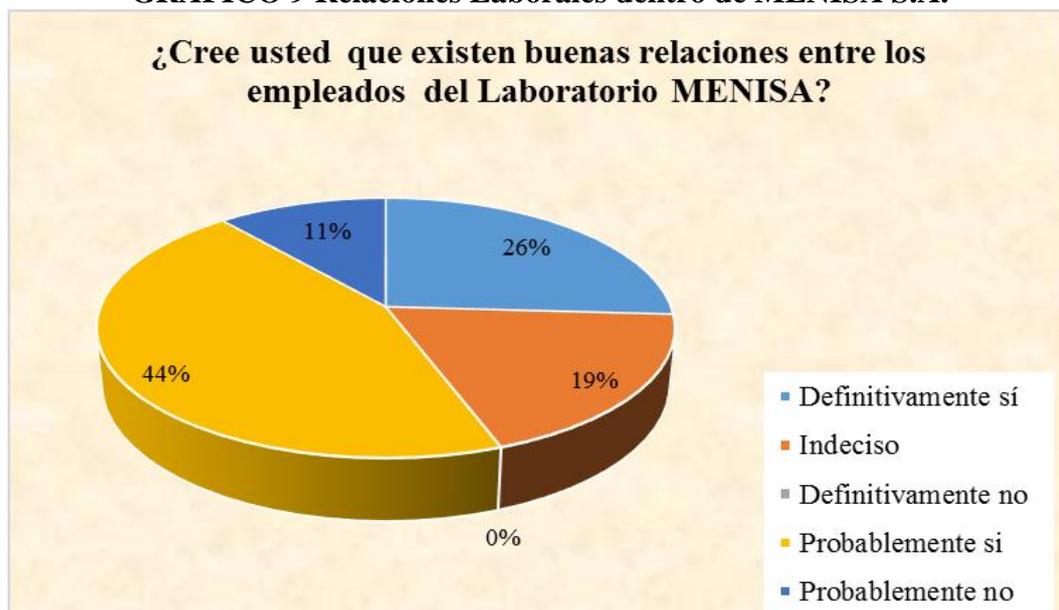
CUADRO 12 Relaciones Laborales dentro de MENISA S.A.

¿Cree usted que existen buenas relaciones entre los empleados del Laboratorio MENISA?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
9	Definitivamente sí	7	26
	Indeciso	5	19
	Definitivamente no	0	0
	Probablemente si	12	44
	Probablemente no	3	11
	TOTAL		27

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 9 Relaciones Laborales dentro de MENISA S.A.



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Se refiere a que si los miembros de laboratorio mantienen buenas relaciones laborales. El 44% del personal encuestado contestaron que probablemente si existen buenas relaciones entre los empleados del laboratorio, la opción definitivamente si obtuvo un 26%, el 19% se encuentra indeciso y el 11% dijo que probablemente no. Es necesario fortalecer las relaciones interpersonales dentro de la empresa para que mejore su desempeño.

9. CALIDAD EN LOS PROCESOS DEL LABORATORIO MENISA S.A.

CUADRO 13 Calidad en los Procesos del Laboratorio MENISA S.A.

¿Considera usted que los procesos de las larvas de camarón hasta llegar a su comercialización en la empresa son de calidad total?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
10	Definitivamente sí	17	63
	Indeciso	0	0
	Definitivamente no	1	4
	Probablemente sí	7	26
	Probablemente no	2	7
	TOTAL	27	100

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 10 Calidad en los Procesos del Laboratorio MENISA S.A.



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón.

Se basa a la calidad en los procesos que se realizan dentro del laboratorio de larvas. El 63% de las personas encuestadas dijeron que definitivamente sí son de calidad los procesos del laboratorio MENISA S.A., el 26% optó por definitivamente no, el 7% contestó que probablemente sí. Es importante que los procesos sean adecuados y efectivos para que puedan contribuir al desarrollo empresarial y mejoren el desempeño.

10. NIVEL DE CAPACITACIÓN EN EL LABORATORIO MENISA S.A

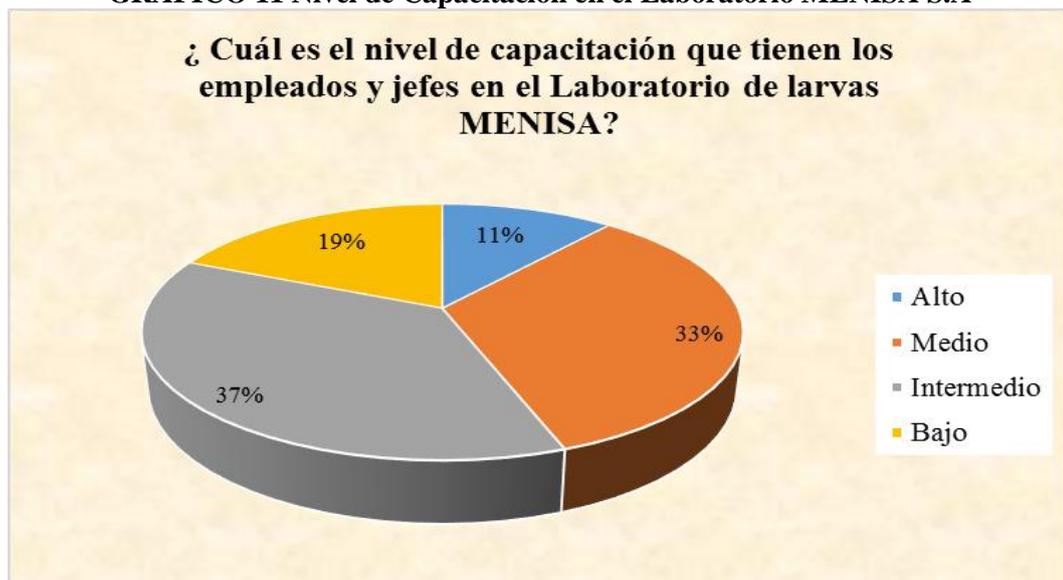
CUADRO 14 Nivel de Capacitación en el Laboratorio MENISA S.A

¿Cuál es el nivel de capacitación que tienen los empleados y jefes en el Laboratorio de larvas MENISA?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
11	Alto	3	11
	Medio	9	33
	Intermedio	10	37
	Bajo	5	19
	TOTAL	27	100

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 11 Nivel de Capacitación en el Laboratorio MENISA S.A



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Se refiere a que si debe existir capacitación dentro del laboratorio y que tan importante es para su mejoramiento. El 37% de los encuestados considera que el nivel de capacitación dentro del laboratorio de larvas MENISA S.A. es intermedio, el 33% dijo que el nivel es medio, el 19% considera que esta en un nivel bajo, el 11% respondió que el nivel es alto. El laboratorio de larvas necesita de más capacitación en todas sus áreas para que los empleados puedan desempeñarse mejor y rendir al máximo en el cumplimiento de sus actividades.

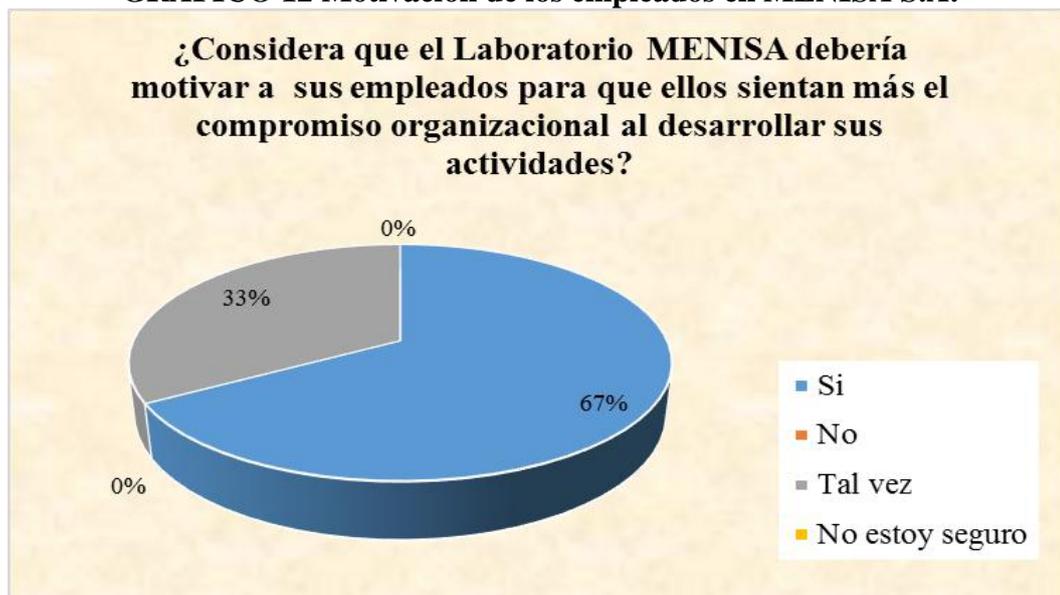
11. MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN MENISA S.A

CUADRO 15 Motivación de los empleados en MENISA S.A.

¿Considera que el Laboratorio MENISA debería motivar a sus empleados para que ellos sientan más el compromiso organizacional al desarrollar sus actividades?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
12	Si	18	67
	No	0	0
	Tal vez	9	33
	No estoy seguro	0	0
	TOTAL	27	100

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 12 Motivación de los empleados en MENISA S.A.



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

Comprende si los miembros del laboratorio deben ser motivados para que sientan mayor compromiso empresarial. El 67% del personal interno encuestado respondió que el Laboratorio de larvas MENISA S.A debe motivar a sus empleados, y el 33% dijo que tal vez la necesiten. Es primordial que exista motivación ya que es un factor importante dentro de la empresa para que los empleados sientan mayor compromiso y adquieran más responsabilidad al momento de realizar sus funciones.

12. OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN MENISA S.A.

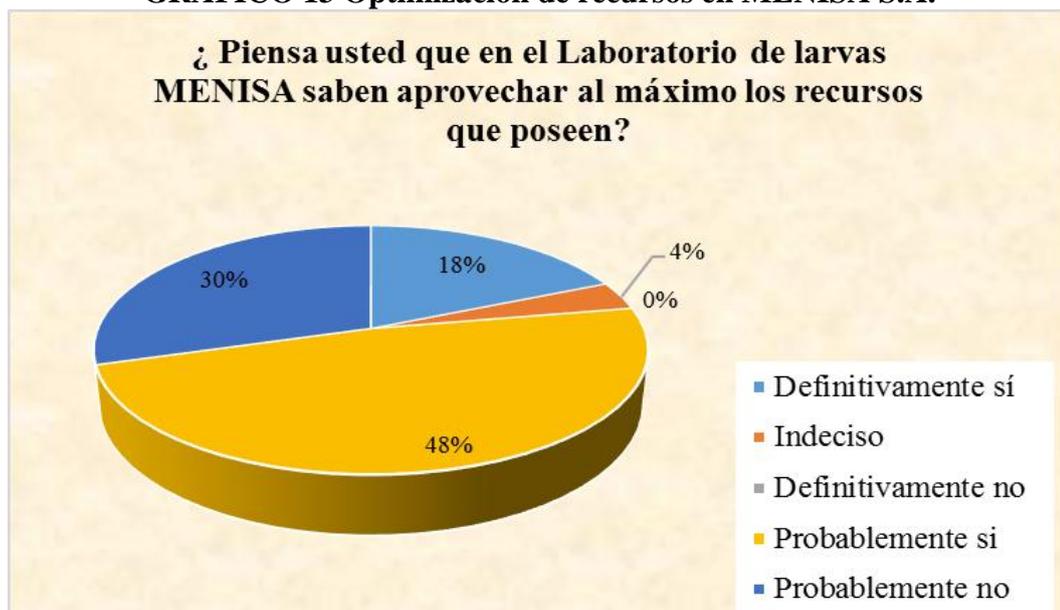
CUADRO 16 Optimización de recursos en MENISA S.A.

¿ Piensa usted que en el Laboratorio de larvas MENISA saben aprovechar al máximo los recursos que poseen?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
13	Definitivamente sí	5	18
	Indeciso	1	4
	Definitivamente no	0	0
	Probablemente si	13	48
	Probablemente no	8	30
	TOTAL		27

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 13 Optimización de recursos en MENISA S.A.



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A

Autora: Lourdes González Balón

Se basa a la optimización de recursos dentro del laboratorio. El 48% de los encuestados dijeron que probablemente si se saben aprovechar al máximo los recursos del laboratorio, el 30% contestó que probablemente no, la opción definitivamente si obtuvo 18% y el 4% se encuentran indecisos. El laboratorio de larvas MENISA necesita implementar estrategias que ayuden a la optimización de recursos para evitar gastos innecesarios que perjudiquen el desarrollo del mismo.

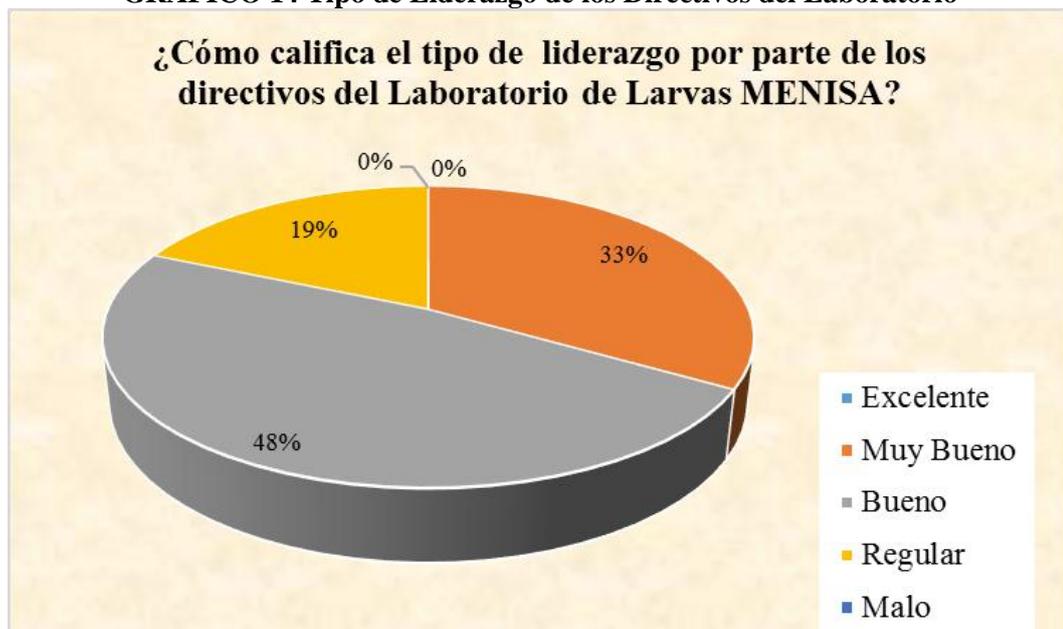
13. TIPO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS DEL LABORATORIO MENISA S.A.

CUADRO 17 Tipo de Liderazgo de los Directivos del Laboratorio

¿Cómo califica el tipo de liderazgo por parte de los directivos del Laboratorio de Larvas MENISA?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
14	Excelente	0	0
	Muy Bueno	9	33
	Bueno	13	48
	Regular	5	19
	Malo	0	0
	TOTAL		27

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 14 Tipo de Liderazgo de los Directivos del Laboratorio



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

Se refiere a la percepción de los empleados con relación al estilo de liderazgo del laboratorio. El 48% de los empleados encuestados califica el tipo de liderazgo como bueno, el 33% como muy bueno y el 19% como regular. El liderazgo es bueno pero que es centralizado lo cual necesita cambiar a participativo para que se compartan responsabilidades.

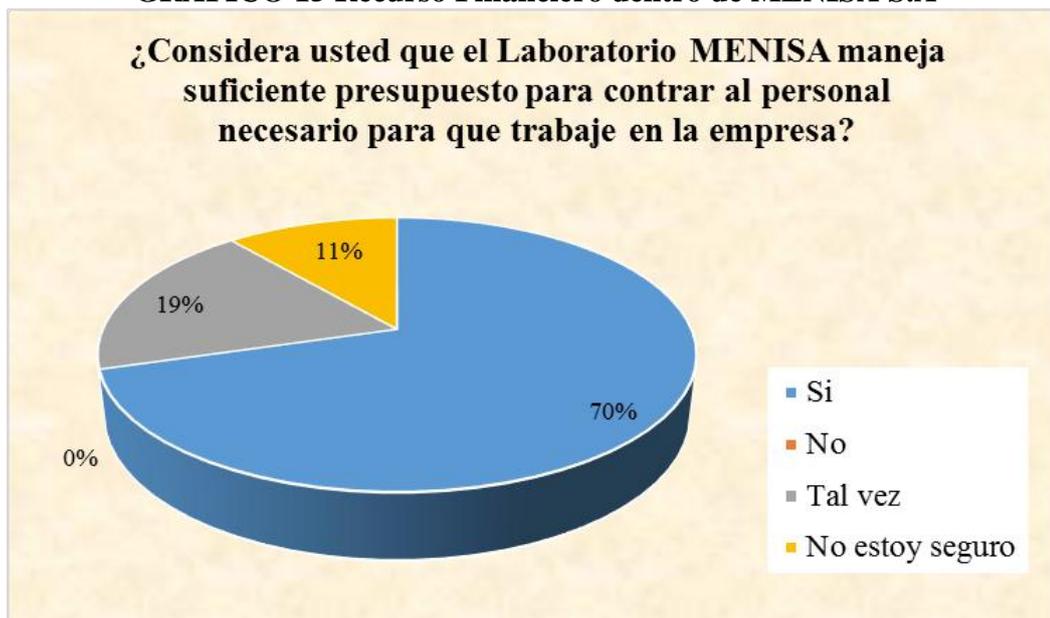
14. RECURSO FINANCIERO DENTRO DE MENISA S.A

CUADRO 18 Recurso Financiero dentro de MENISA S.A

¿Considera usted que el Laboratorio MENISA maneja suficiente presupuesto para contrar al personal necesario para que trabaje en la empresa?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
15	Si	19	70
	No	0	0
	Tal vez	5	19
	No estoy seguro	3	11
	TOTAL	27	100

Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 15 Recurso Financiero dentro de MENISA S.A



Fuente Empleados y jefes departamentales del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.
 Autora: Lourdes González Balón

Se refiere a recurso financiero parte importante para la ejecución de la actividades en las empresas. En su mayoría el 70% respondieron que el laboratorio de larvas MENISA si cuneta con suficiente presupuesto, el 19% dijeron que tal vez si lo tenga y el 11% respondió que no está seguro que posea suficiente personal. El recurso financiero es una parte fundamental dentro de toda empresa y es de suma importancia que el laboratorio si cuente con el necesario para lograr sus objetivos.

3.2.2. Encuesta Realizada a los Clientes y Proveedores del Laboratorio De Larvas “MENISA S.A.”

1. SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

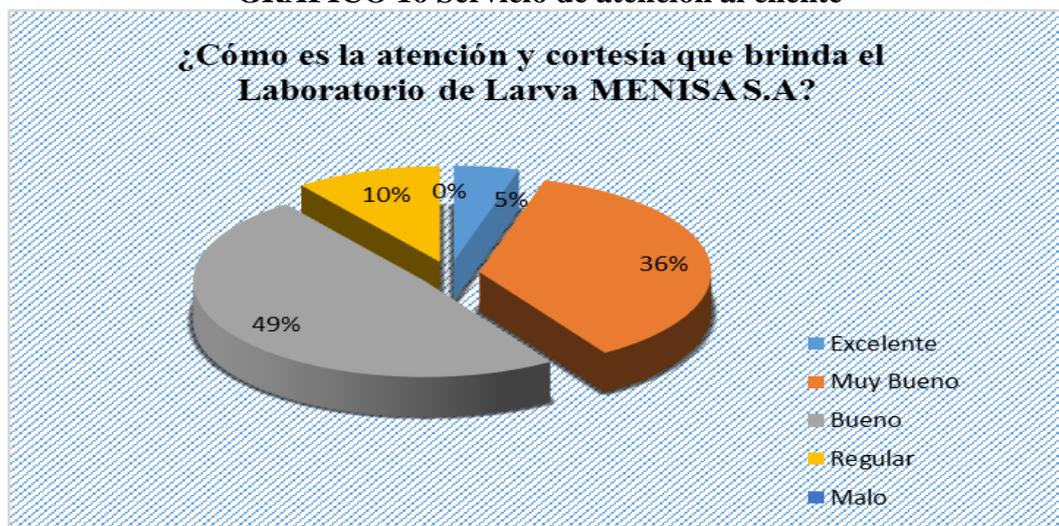
CUADRO 19 Servicio de atención al cliente

¿Cómo es la atención y cortesía que brinda el Laboratorio de Larva MENISA S.A?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Excelente	4	5
	Muy Bueno	32	36
	Bueno	43	49
	Regular	9	10
	Malo	0	0
	TOTAL		88

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 16 Servicio de atención al cliente



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A

Autora: Lourdes González Balón

Indica la atención y cortesía que hay entre la parte interna y externa. El 49% del personal externo de la empresa, es decir, clientes y proveedores, con relación a esta pregunta contestaron que la atención y cortesía que reciben por parte del laboratorio de larvas MENISA es buena, el 36% dijeron que es muy buena, el 10% respondieron que es regular y el 5% que es excelente. El laboratorio necesita fortalecer las relaciones con el personal externo ya que son parte importante para su desarrollo.

2. SATISFACCIÓN DE EXPECTATIVAS.

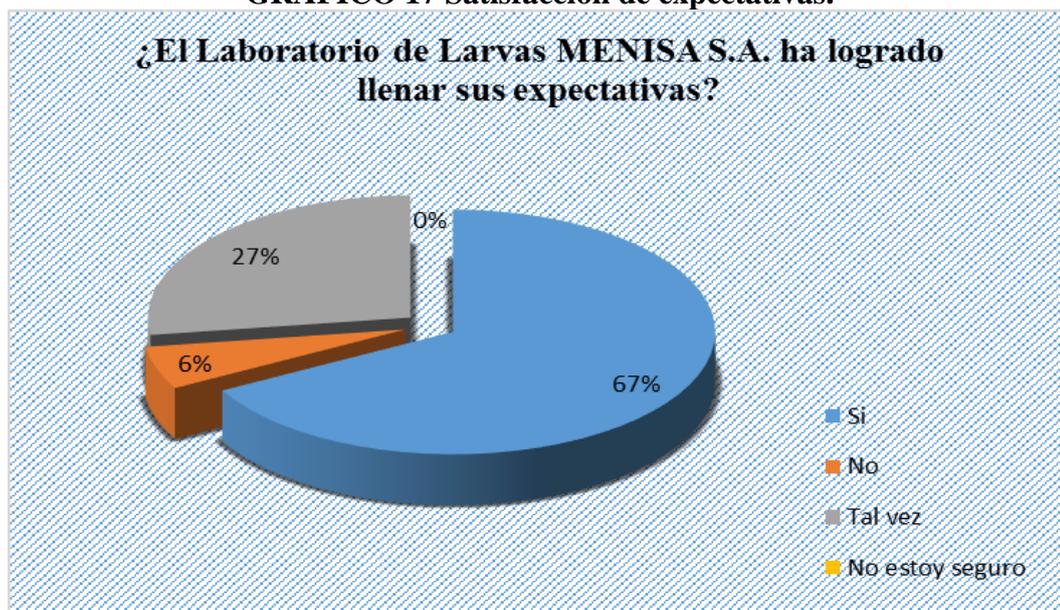
CUADRO 20 Satisfacción de expectativas.

¿El Laboratorio de Larvas MENISA S.A. ha logrado llenar sus expectativas?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
2	Si	59	67
	No	5	6
	Tal vez	24	27
	No estoy seguro	0	0
	TOTAL	88	100

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 17 Satisfacción de expectativas.



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Comprende a la satisfacción de las expectativas de los clientes y proveedores del Laboratorio. El 67% de los cliente y proveedores contestaron que el laboratorio de larvas MENISA S.A si ha logrado llenar sus expectativas, el 6% dijeron que no y el 27% contestaron que tal vez. Llenas las expectativas indica ir por buen camino pero que se debe de trabajar para que los que han se sienten insatisfechos se sientan plenamente conforme.

3. IMAGEN DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A.

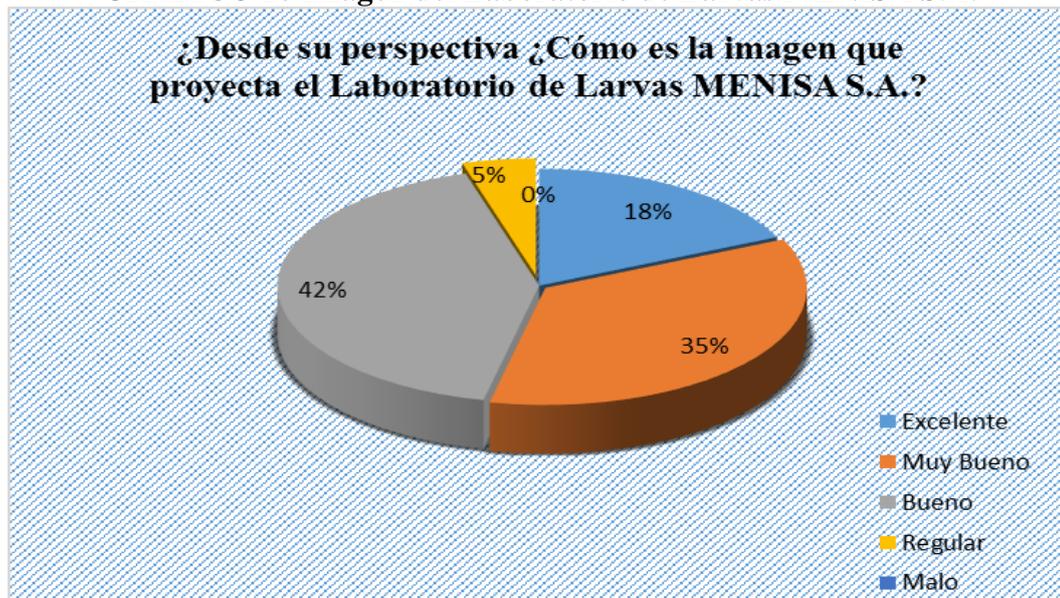
CUADRO 21 Imagen del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

¿Desde su perspectiva ¿Cómo es la imagen que proyecta el Laboratorio de Larvas MENISA S.A.?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
3	Excelente	16	18
	Muy Bueno	31	35
	Bueno	37	42
	Regular	4	5
	Malo	0	0
	TOTAL		88

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 18 Imagen del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Se basa a la imagen que proyecta el laboratorio de larvas MENISA al personal externo. El 42% de los clientes y proveedores encuestados respondieron que la imagen que proyecta el laboratorio de larvas MENISA S.A es buena, el 35% dijeron que es muy buena, el 18% contestaron que es excelente y el 5% que es regular. E laboratorio debe trabajar para que las personas que no tiene una buena imagen consigan verlo como tal ya que la imagen es un aspecto fundamental para acaparar nuevos mercados.

4. RELACIONES INTERPERSONALES.

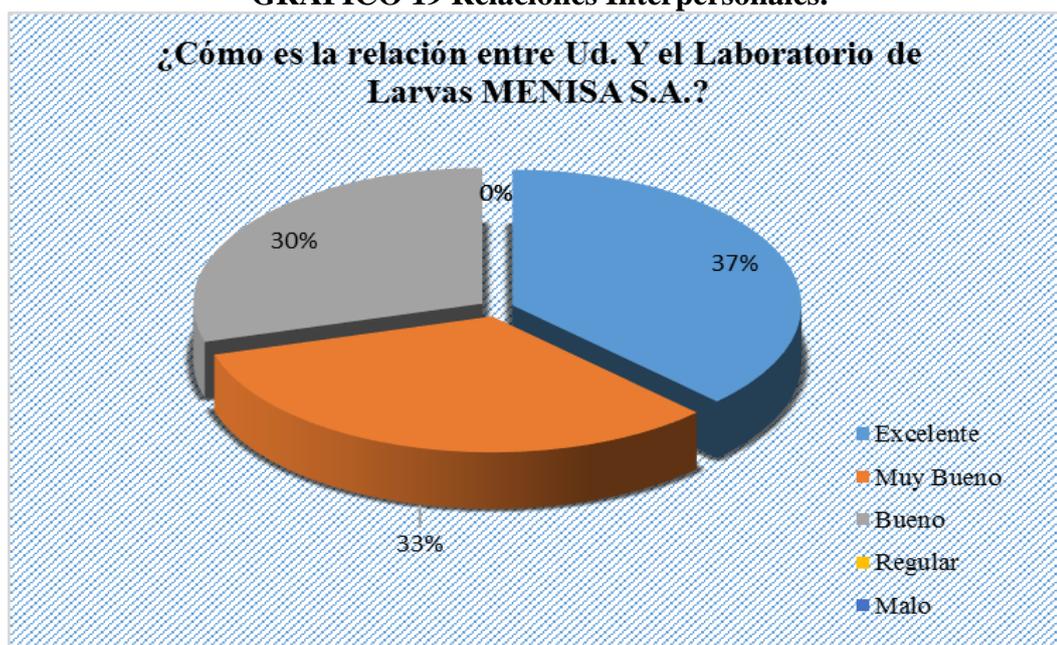
CUADRO 22 Relaciones Interpersonales.

¿Cómo es la relación entre Ud. Y el Laboratorio de Larvas MENISA S.A.?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
4	Excelente	33	37
	Muy Bueno	29	33
	Bueno	26	30
	Regular	0	0
	Malo	0	0
	TOTAL		88

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 19 Relaciones Interpersonales.



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Comprende las relaciones interpersonales del Laboratorio de Larvas MENISA. El 37% de los encuestados contestaron que la relación que mantienen con el laboratorio MENISA S.A es excelente, el 33% dijeron que es muy buena y el 30% que es regular. El laboratorio necesita fortalecer las relaciones con ellos ya que forman parte fundamental de la empresa y necesitan estar bien relacionados para que se amplíen negociaciones a futuros.

5. COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS DEL LABORATORIO MENISA S.A.

CUADRO 23 Comportamiento de los empleados

¿ Cuando Ud. Visita la empresa ¿Cómo califica el comportamiento de los empleados dentro de sus puestos de trabajo?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
5	Excelente	13	15
	Muy Bueno	37	42
	Bueno	33	38
	Regular	5	6
	Malo	0	0
	TOTAL		88

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 20 Comportamiento de los empleados



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Se basa cómo el personal externo visualiza a los internos en cuanto al comportamiento. El 42% de los encuestados contestaron que cuando realizan sus visitas al laboratorio califican el comportamiento de los empleados en sus puestos de trabajo como muy bueno, el 37% como bueno el 15% como excelente y el 6% como regular. Lo que refleja que la mayoría ha notado que los empleados si tienen un comportamiento aceptable.

6. IMPLEMENTACIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN EL LABORATORIO MENISA S.A.

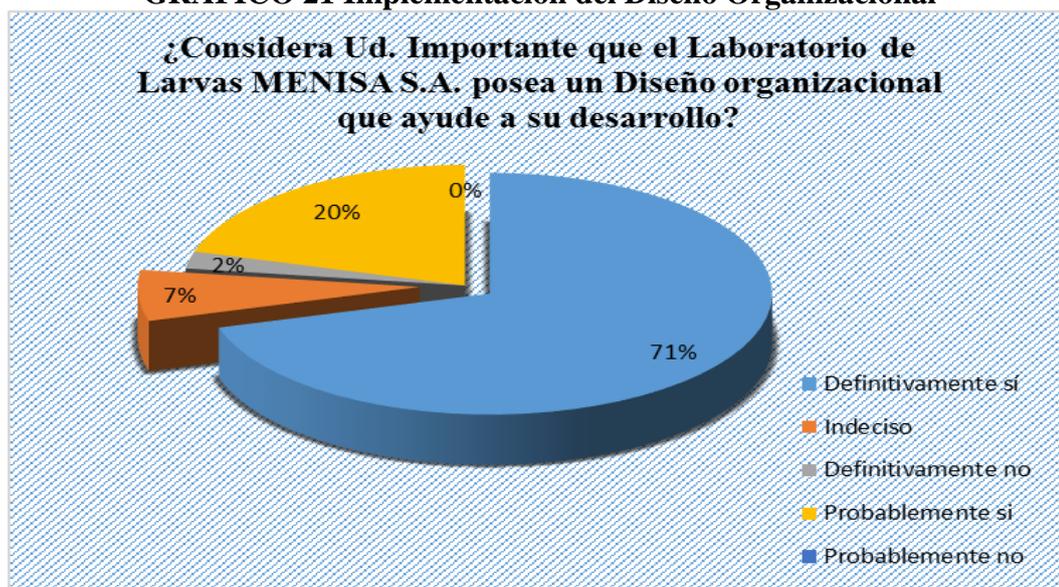
CUADRO 24 Implementación del Diseño Organizacional

¿Considera Ud. Importante que el Laboratorio de Larvas MENISA S.A. posea un Diseño organizacional que ayude a su desarrollo?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
6	Definitivamente sí	62	71
	Indeciso	6	7
	Definitivamente no	2	2
	Probablemente si	18	20
	Probablemente no	0	0
	TOTAL		88

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 21 Implementación del Diseño Organizacional



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Se basa a la perspectiva del personal externo en cuanto a la importancia de poseer un Diseño Organizacional. El 71% de los encuestados consideran que es importante que en el laboratorio de larvas MENISA posea un diseño organizacional, el 20% dijeron que probablemente si lo necesite, el 7% se encuentran indeciso y el 2%, definitivamente no. La implementación de un diseño organizacional es importante para que ayude a mejorar el desempeño.

7. NORMAS DE SEGURIDAD E HIGIENE DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A.

CUADRO 25 Normas de Seguridad e Higiene

¿Cree Ud. Que el Laboratorio de Larvas MENISA S.A. emplea todas las normas de seguridad e higiene?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
7	Si	44	50
	No	0	0
	Tal vez	24	27
	No estoy seguro	20	23
	TOTAL	88	100

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 22 Normas de Seguridad e Higiene



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Indica el cumplimiento de las normas de seguridad e higiene con la que deben contar las empresas. Con relación a esta interrogante los encuestados contestaron el 50% creen que el laboratorio de larvas MENISA S.A. si emplea las normas de seguridad e higiene, el 27% dijeron que tal vez y el 23% no está seguro de esto. Las normas de seguridad e higiene son un aspecto fundamental ya que de ellas depende la efectividad de sus productos y la calidad total de sus procesos.

8. CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES DE LOS EMPLEADOS DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A.

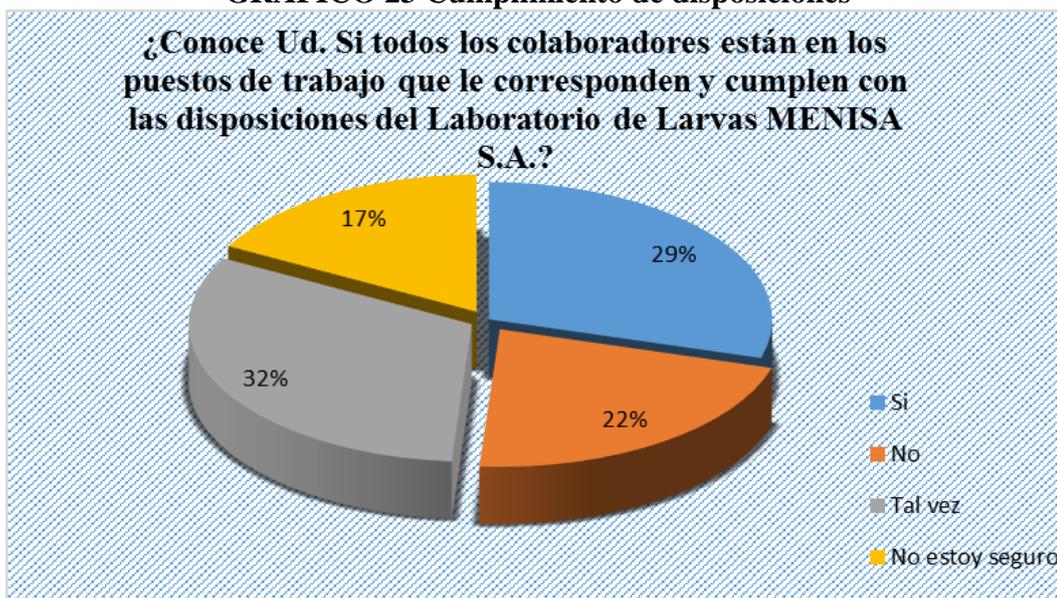
CUADRO 26 Cumplimiento de disposiciones

¿Conoce Ud. Si todos los colaboradores están en los puestos de trabajo que le corresponden y cumplen con las disposiciones del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
8	Si	26	29
	No	19	22
	Tal vez	28	32
	No estoy seguro	15	17
	TOTAL	88	100

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 23 Cumplimiento de disposiciones



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Se basa al cumplimiento de las disposiciones por parte de los empleados del laboratorio. El 32% de los encuestados respondieron que los colaboradores tal vez se encuentren en los puestos de trabajo que les corresponden, el 29% dijeron que si, el 22% contestaron que no y el 17% no se encontraban seguros de que estén donde les corresponde. Es importante cumplir con las disposiciones de la empresa de manera correcta para que de beneficios.

9. RELACIONES ENTRE LOS EMPLEADOS Y DIRECTIVOS DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A.

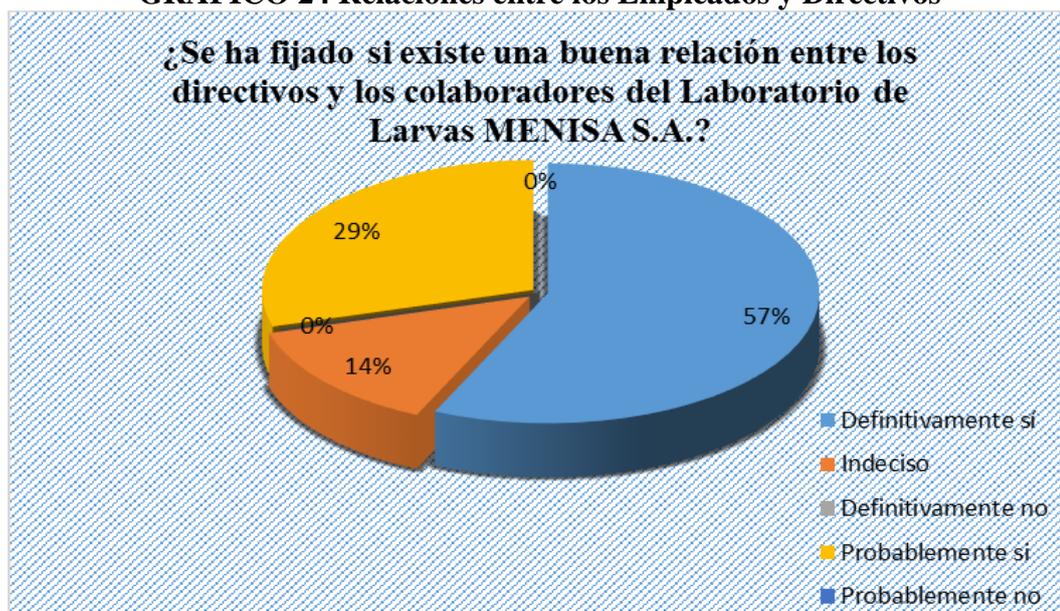
CUADRO 27 Relaciones entre los Empleados y Directivos

¿Se ha fijado si existe una buena relación entre los directivos y los colaboradores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
9	Definitivamente sí	50	57
	Indeciso	12	14
	Definitivamente no	0	0
	Probablemente si	26	29
	Probablemente no	0	0
	TOTAL		88

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 24 Relaciones entre los Empleados y Directivos



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Se refiere a la percepción de los clientes y proveedores en cuanto a las relaciones que existen en el laboratorio. El 57% de los clientes y proveedores encuestados opinaron que ellos se han fijado que definitivamente si existen buenas relaciones entre los directivos y colaboradores del laboratorio de larvas MENISA S.A, el 29% dijeron que probablemente sí y el 14% se encuentran indecisos. Es importante que reflejen buenas relaciones ya que refleja la imagen de la empresa.

10. TRABAJO EN EQUIPO EN EL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A.

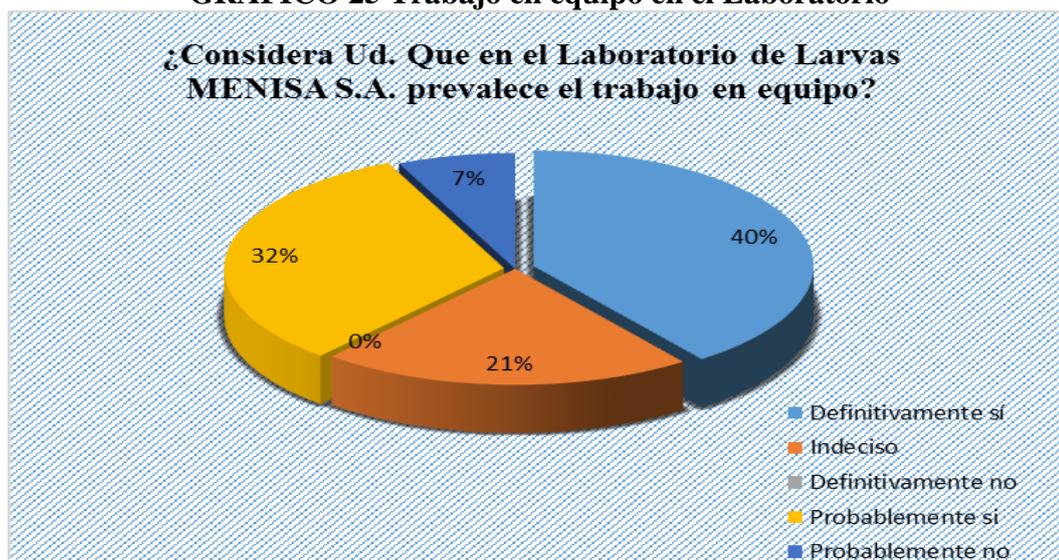
CUADRO 28 Trabajo en equipo en el Laboratorio

¿Considera Ud. Que en el Laboratorio de Larvas MENISA S.A. prevalece el trabajo en equipo?			
ITEM	VALORACIÓN	F	%
10	Definitivamente sí	35	40
	Indeciso	19	22
	Definitivamente no	0	0
	Probablemente si	28	32
	Probablemente no	6	7
	TOTAL		88

Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

GRÁFICO 25 Trabajo en equipo en el Laboratorio



Fuente: Clientes y Proveedores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Autora: Lourdes González Balón

Indica como los clientes y proveedores visualizan el trabajo en equipo de los miembros del laboratorio. En cuanto a esta pregunta los encuestados contestaron: el 40% definitivamente si, el 32% probablemente sí, el 21% está indeciso y el 7% probablemente no si prevalece el trabajo en equipo dentro de MENISA S.A. Es de vital importancia que se trabaje en equipo para que exista más participación y se fortalezcan las relaciones ya que los miembros interactúan por un mismo fin.

3.3. CONCLUSIONES

1. estos resultados tanto de las encuestas como de las entrevistas hicieron conocer que actualmente en el Laboratorio de Larvas MENISA, no cuenta con el talento humano en algunas áreas de trabajo, lo cual hace que ciertos trabajadores tengan que asumir en muchas ocasiones funciones que no les corresponde, provocando una sobrecarga de funciones.

2. Otro aspecto importante es que la comunicación dentro del Laboratorio de Larvas MENISA S.A. tanto en las encuestas como en las entrevistas coincidieron que es buena, lo que se abrevia a que se necesita realizar cambios para que esta se renueve para bien permitiendo fortalecer y mejorar las relaciones interpersonales entre empleados y directivos, logrando elevar el grado de confianza y compromiso de ambas partes.

3. Con relación a la toma de decisiones dentro del Laboratorio de Larvas MENISA S.A. se estableció que es centralizada lo que tiene preocupado a muchos de los empleados ya que en muchas ocasiones se tiene que esperar a que uno de los dos accionistas se encuentre presente para que la realice, lo que provoca también el retraso de las actividades, por falta de delegación de responsabilidades.

4. Los resultados de las encuestas, en cuanto a la implementación de un Orgánico Funcional que dé a conocer a los empleados formalmente, sus competencias y responsabilidades en su puesto de trabajo fue lógico; todos desempeñan con lo que se les encarga hacer de manera verbal, y otros realizan sus labores en base a la experiencia de haber ocupado un cargo igual al que ocupan en “MENISA S.A.”

5. Los resultados logrados en la encuesta permitió confirmar la necesidad de la creación del Diseño Organizacional en el Laboratorio de larvas “MENISA S.A.”, carece de una estructura organizacional y de todos los elementos que la

conforman para que se pueda desenvolver mejor en todas las áreas que lo componen.

3.4. RECOMENDACIONES

1. Incorporar de talento humano capacitado y sobre todo con educación superior, de acuerdo con las necesidades de cada puesto de trabajo en Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

2. Concientizar al personal sobre el uso de una comunicación eficiente y eficaz, adaptarse a tener una estrecha relación con el equipo de trabajo, pero sobre todo desarrollar canales de comunicaciones claras y precisas de información para evitar el ingreso de información distorsionada.

3. Es hondamente importante que se identifiquen las necesidades reales para instaurar un programa de capacitación que cumpla con los objetivos esperados para cumplir con un proceso transparente que influya directamente en la satisfacción del empleado y en su desempeño eficaz.

4. Elaborar el Orgánico Funcional con la respectiva descripción de puestos, tomando en cuenta que su elaboración fue aprobada por los empleados y los altos directivos del Laboratorio de Larvas MENISA S.A; lo cual será necesario y primordial para conocer sus responsabilidades y competencias en la empresa.

5. Implementar el Diseño Organizacional, para que el Laboratorio de larvas MENISA, se mantenga formalmente estructurado por medio del cual, se definirán como se encuentra organizada, y pueda ser partícipe de una nueva Cultura y cambio organizacional.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A DEL SECTOR MAR BRAVO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”.

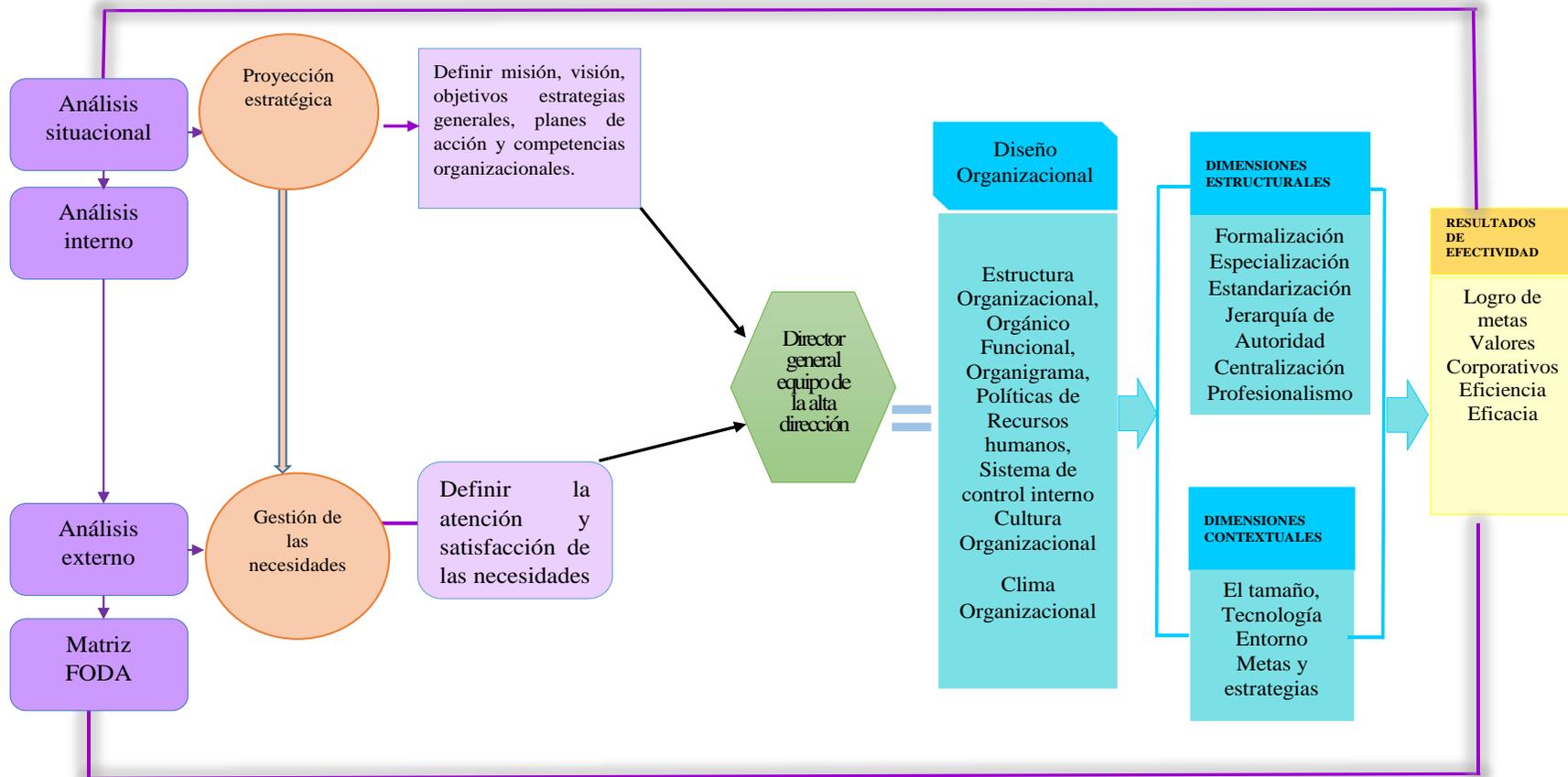
4.1. PRESENTACIÓN

Consiste en la elaboración y desarrollo de un Diseño Organizacional, a través de este estudio se consideró tomar como base y modelo el diseño propuesto por Richard Daft de su libro Teoría y Diseño Organizacional, y la segunda etapa con relación proyección estratégica y la gestión de las necesidades del modelo de Ailed Labrada Sosa, cabe recalcar que esta teoría fue adaptada a las necesidades del Laboratorio, está basado en un análisis situacional, el objeto de estudio está ubicada en las instalaciones del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Los puntos que se tomaron en consideración fueron el análisis que se realizó con respecto a la creación de una dirección estratégica como: definición de misión, visión, valores, objetivos institucionales, estudio de liderazgo que ayudan a definir por qué y para que fue creado el Laboratorio de Larvas de Camarón “MENISA S.A.”, en cuanto al diseño organizacional podemos identificar la elaboración de una estructura, la creación de un orgánico funcional, políticas, técnicas, sistemas de control interno y estrategias, además de medir los resultados de efectividad a través de la evaluación, recursos, seguimientos, eficiencia y eficacia; finalmente el análisis de las dimensiones contextuales y estructurales, todo esto consentirán promover una gestión de cambio en la administración y en los diferentes procesos que se desarrollan dentro del Laboratorio.

1.2. ESTRUCTURA DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DEL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A

GRÁFICO 26 Modelo del Diseño Organizacional para el Laboratorio MENISA



Elaborado por: Lourdes González Balón

1.3. MISIÓN INSTITUCIONAL

El Laboratorio de larvas MENISA S.A. tiene como misión, procesar y comercializar camarones, es dirigida por profesionales calificados en las diferentes áreas, aplicando las mejores técnicas de calidad y control de procesos para lograr la seguridad y la trazabilidad de sus productos con respeto al medio ambiente, cumpliendo con las necesidades y expectativas de sus clientes.

1.4. VISIÓN INSTITUCIONAL

Mantener una posición de liderazgo en la industria camaronera ecuatoriana, gracias a un proceso eficiente que permita ofrecer la mejor calidad en sus productos a precios competitivos, retribuyendo a sus accionistas con dividendos adecuados y basados en un trato justo para sus empleados y colaboradores, en cumplimiento con las normas legales así como una innovación constante en productos y procesos para poder brindar el mejor servicio a sus clientes.

1.5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

1.5.1. Objetivo General

Brindar a la población de la Provincia de Santa Elena un buen producto mediante procesos innovadores y estándares de calidad, creando el desarrollo de la empresa, fuentes de trabajo y manteniendo satisfechos a sus clientes.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Ofrecer productos de calidad a través de procesos eficientes, para satisfacer a sus clientes.
- Preservar el medio ambiente de Mar Bravo, mediante proyectos sustentables, proyectando así una buena imagen de nuestra ciudad.

- Perfeccionar la calidad de vida de la población del sector Mar Bravo, a través de la creación de fuentes de trabajo, aportando así al desarrollo de la Provincia de Santa Elena.
- Propender al constante progreso de la institución, mejorando los parámetros de eficiencia y eficacia en el manejo de sus recursos, mediante el trabajo constante de quienes conformamos MENISA S.A.
- Expandir al mercado internacional mediante las exportaciones de sus productos obteniendo así mejores ingresos para beneficios de todos los que lo integran.
- Orientar a través de los modelos administrativos el fortalecimiento de los procesos para generar un mayor nivel de eficacia determinando las necesidades del sector, estado de la competencia, tendencias de consumo, definir segmentos, características del producto, canales de distribución, precios, promoción y publicidad.

1.6. VALORES INSTITUCIONALES

Los valores de MENISA S.A son:

- **Responsabilidad:** Los integrantes del Laboratorio de Larvas MENISA S.A poseen mucha responsabilidad al momento de ejecutar sus tareas en las diferentes áreas.
- **Respeto:** Es importante que todos mantengan el respeto que se necesita para mantener una buena clima laboral.
- **Solidaridad y Compañerismo:** Todos poseen solidad debido a que existe la ayuda mutua y el compañerismo por ende se eleva a un alto grado esto hace que todos se lleven bien en el trabajo y fuera de él saber que cuentan con compañerismo hace que sientan mucha confianza en si mismos.

- **Compromiso:** con los integrantes internos y externos de la empresa.
- **Honestidad:** La honestidad de los miembros del laboratorio se ve reflejada en que no difunden información a ningún otro con relación a las estrategias y en cuanto a que hasta la fecha no sucede ningún problema en cuanto a robo o casos de deshonestidad.
- **Confianza y Seguridad:** Los directivos y colaboradores deben estar relacionados entre sí, para ganar la confianza y firmeza de los clientes, brindar seguridad tanto en su producto como en el personal que realiza sus actividades diarias.
- **Servicio al cliente:** Es fundamental porque a través del buen trato se satisfacen las necesidades del cliente y esto hace que ganen su fidelidad.

1.7. SITUACIÓN

1.7.1. Análisis del Ambiente Interno

1.7.1.1. Fortalezas del Laboratorio de Larvas “MENISA S.A.”

- La gran cantidad de demanda por los productos de excelente calidad que ofrece en el entorno.
- Disponibilidad de recursos.
- Tiene una infraestructura amplia para la ejecución de sus actividades.
- Precios competitivos de nuestros productos en el mercado.
- Disponibilidad de Post- larva.

1.7.1.2. Debilidades del Laboratorio de Larvas “MENISA S.A.”

- Poca capacitación.

- Falta de motivación al personal.
- Poca comunicación en las áreas de trabajo.
- Costos de transporte.

1.7.2. Análisis del Ambiente Externo

1.7.2.1. Amenazas del Laboratorio de Larvas “MENISA S.A”

- Alto grado de competencia en el lugar donde se encuentra ubicado.
- Nuevas enfermedades que ataquen a las larvas.
- Nuevos aranceles al producto.
- Impacto por los fenómenos naturales.
- Cambio en las leyes.

1.7.2.2. Oportunidades del Laboratorio de Larvas “MENISA S.A”

- Expansión a nuevos mercados.
- Nuevos proveedores de insumos.
- Instituciones gubernamentales que incentivan la inversión nacional en la crianza de camarones.
- Alianzas estratégicas.

1.7.3. Matriz FODA

CUADRO 29 Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • La gran cantidad de demanda por los productos de excelente calidad que ofrece en el entorno. • Disponibilidad de recursos. • Tiene una infraestructura amplia para la ejecución de sus actividades. • Precios competitivos de nuestros productos en el mercado. • Disponibilidad de Post-larva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca capacitación. • Falta de motivación al personal. • Poca comunicación • Costos de transporte.
OPORTUNIDADES	F.O.	D.O.
<ul style="list-style-type: none"> • Expansión a nuevos mercados. • Nuevos proveedores de insumos. • Instituciones gubernamentales que incentivan la inversión nacional en la crianza de camarones. • Alianzas estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la imagen de MENISA S.A. usando a sus clientes satisfechos como porta voz de la excelente calidad de los productos. • Aprovechar el posicionamiento que tiene la empresas para captar nuevos mercados 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los empleados para que se identifiquen con la organización. • Incrementar la productividad, y Cultura Organizacional, asentado en planes de capacitación, constante para los colaboradores.
AMENAZAS	F.A.	D.A.
<ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de competencia en el lugar donde se encuentra ubicado. • Nuevas enfermedades que ataquen a las larvas. • Nuevos aranceles al producto. • Impacto por los fenómenos naturales. • Cambio en las leyes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la calidad de los productos llegar a nuevos clientes y evitar introducción de nuevos competidores. • Tener un seguro que respalde la producción. • Innovación tecnológica para que exista más eficiencia y eficacia en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer canales de comunicación para fortalecer las relaciones laborales. • Estipular un contrato de venta donde se implemente una cláusula que haga referencia a que si hay cambio en los precios se respetaran las alzas y bajas de los mismos.

Elaborado Por: Lourdes González Balón
Fuente: Laboratorio de Larvas MENISA

1.8. ESTILO DE LIDERAZGO

El estilo que se plantea para los directivos y jefes departamentales es el Liderazgo participativo o democrático.

Liderazgo participativo o democrático.

Por medio de este liderazgo, el líder en la empresa debe adoptar una cultura de participación entre todos, involucrándolos y haciendo que todos comparta responsabilidades y tomen decisiones efectivas.

Si en una empresa existe la burocracia en la toma de decisiones dificulta el desempeño ya trae consigo el retraso en muchas ocasiones del trabajo a realizar, por ello es que para salir de esta cultura se propone que en el laboratorio de larvas MENISA S.A comparta la responsabilidad de tomar decisiones ya que si es un problema grave necesitará de mucha ayuda y de diversas opiniones y opciones de solución para que esta no sea equivocada y no ocasione un problema mayor al que se tiene.

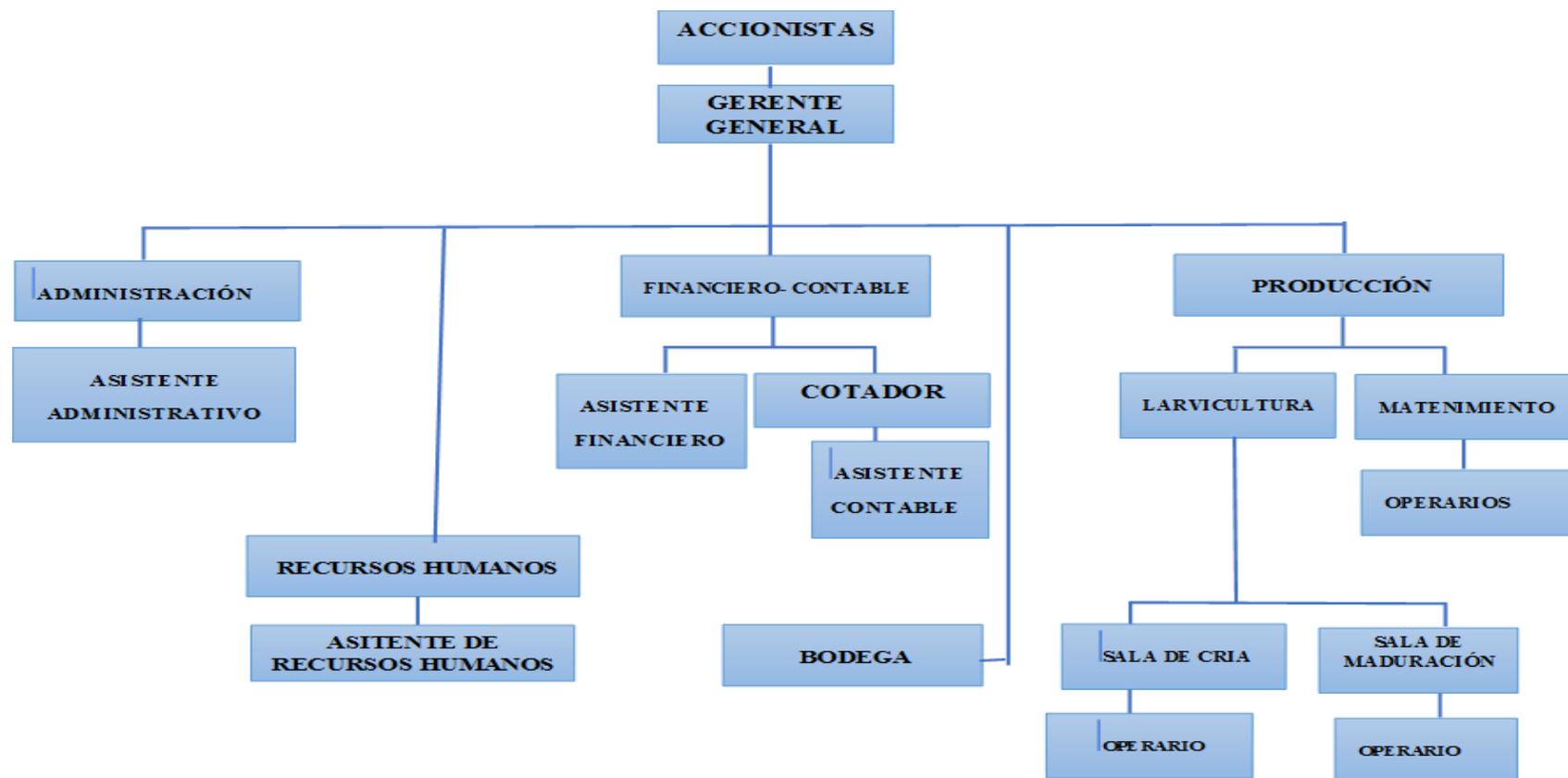
La cultura participativa hace que los empleados y todos tengan más confianza y se apoyen mutuamente.

En el laboratorio de larvas MENISA S.A las decisiones son centralizada ya que solo las toman los dos accionistas por los que dificulta en ocasiones la ejecución del trabajo, puesto que cuando no se encuentra ninguno de los dos tienen que esperar a que lleguen para que den solución al problema ya que nadie tiene opción a hacer nada.

De tal manera que la existencia de armonía y ambiente laboral agradable impulse a los trabajadores a la consecución del cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL LABORATORIO MENISA S.A

GRÁFICO 27 Estructura Organizacional del Laboratorio MENISA S.A.



Fuente: Laboratorio De Larvas MENISA S.A.
Autora: Lourdes González Balón

1.9.1. Descripción de Funciones

Perfil:

Contar con capital sea financiero, material que aporten a una mejor solvencia en la empresa y estar siempre pendiente de los que ocurre en el laboratorio.

ACCIONISTAS

- Delimitar las políticas, metas y objetivos del laboratorio de larvas MENISA S.A.
- Certificar o modificar su reglamento y la estructura orgánica del laboratorio de larvas MENISA S.A.; así como dictar las normas que sean necesarias para su eficiente funcionamiento, sujetándose a las disposiciones de esta ordenanza.
- Aprobar la estructura orgánica del Laboratorio de larvas MENISA S.A, tomando en cuenta los requerimientos para un eficaz cumplimiento de sus metas y objetivos.
- Autorizar delegaciones a personas naturales o jurídicas para la prestación de los productos que le corresponden a MENISA S. A, conforme a las normas que se dicte para el efecto.
- Escoger al Gerente de la Empresa.
- Aprobar los proyectos y programas de trabajo que presente el Gerente
- Conocer y resolver sobre los informes del Gerente.
- Conocer y aprobar los créditos tanto internos como externos que se otorguen a MENISA S.A.
- Evaluar y dirigir la estrategia corporativa; establecer los planes de acción principales, la política de seguimiento, control y manejo de las actividades y los planes de negocios; controlar la implementación de los mismos; y supervisar los principales gastos, inversiones y adquisiciones
- Actuar como administrador en los intereses de los empleados, asegurándose que los activos estén seguros y que la calidad del producto.

GERENTE GENERAL

Perfil:

- Título universitario en Ingeniería en Administración, o Economía.
- Flexibilidad mental
- Destreza en las negociaciones
- Capacidad de análisis de información
- Orientación del cliente, tanto interno como externo
- Liderazgo
- Disponibilidad
- Capacidad de organización
- Don de mando y/o líder

Funciones

- Representar legalmente a la empresa.
- Organizar tareas, actividades y personas que trabajan dentro de la empresa que dirige.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales;
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes internos y externos;
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones
- Autorizar pagos a empleados y proveedores.
- Mantener informados a los propietarios sobre las actividades realizadas y/o cualquier irregularidad presentada.
- Capacidad para negociar y lograr nuevos contratos.
- Conocer el mercado.
- Relacionarse con todo el equipo de trabajo
- Ser comunicativo
- Ser un buen líder para que sepa guiar a su empresa hacia un mismo objetivo y que ellos sientan su respaldo.

JEFE ADMINISTRATIVO

Perfil:

- Profesional con especialización en áreas a fines
- Inducción Institucional.
- Conocimiento en Gestión de calidad.
- Planeación estratégica.

Funciones

- Coordinar, gestionar y supervisar, las actividades de los procesos administrativos, relacionados con actividades financieras, de recursos humanos y de logística correspondientes al Laboratorio MENISA S.A, en forma integrada e interrelacionada, velando por el cumplimiento de las normativas involucradas.
- Cuidar por la efectiva descentralización operativa, realizando todas las actividades relacionadas con la gestión administrativa de MENISA S.A.
- Colaboración activa en los procesos de Control Administrativo de los Bienes Muebles de la institución, atendiendo al cumplimiento con la normativa vigente en cada período.
- Colaboración en el establecimiento de una cultura de mejora permanente y productividad, en los procesos de Adquisiciones, Activo Fijo.
- Elaborar información que de acuerdo a su competencia, debe presentar a las autoridades internas y/o clientes externos.
- Coordinar y desarrollar actividades que debe realizar con internos y externos.
- Estar al tanto de los asuntos administrativos con el fin de que no existan problemas de gravedad que retrase la ejecución del trabajo dentro del laboratorio.
- Salvaguardar al personal que tiene a su mando con el fin de inducirlos hacia un excelente desempeño organizacional que beneficie a toda la empresa.

ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Perfil:

- Bachiller en Comercio y Administración
- Inducción Institucional.
- Conocimiento en Gestión de calidad.
- Planeación estratégica.

Funciones

- Plantear ideas para el diseño de instrumentos de evaluación, conforme con las políticas de la organización.
- Estimar los resultados de las propuestas de mejoramiento teniendo en cuenta los beneficios del clima organizacional.
- Apoyar el proceso del desarrollo de los programas de la unidad administrativa, siguiendo los lineamientos establecidos por la organización.
- Establecer las actividades que se deriven de la función de la Unidad Administrativa, de acuerdo con el manual de procedimientos.

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Perfil:

- Psicología organizacional, Ing. Comercial.
- Conocimiento en Código del trabajo
- Manejo de Recursos Humanos.
- Trabajo en equipo
- Orientación a resultados y comprometido
- Comunicativo.

Funciones

- Anticipar de forma proactiva las necesidades de personal y vacantes que se generaren en la organización para disponer de las personas adecuadas en tiempo y plazo determinados.
- Tramitar los procesos relacionados con la incorporación, integración, mantenimiento, rotación y desvinculación de las personas de la organización.
- Identificar los perfiles (conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad, actitudes y valores) que deberán tener estas personas, así como determinar cuáles deben ser los sistemas de retribución más.
- Establecer las características del desempeño y evaluar.
- Definir e Impulsar su desarrollo y crecimiento dentro de la organización.

ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS

Perfil:

- Bachiller en áreas a fines.
- Conocimiento en Código del trabajo
- Manejo de Recursos Humanos.
- Trabajo en equipo
- Orientación a resultados y comprometido
- Comunicativo.

Funciones

- Elaboración de memorandos, circulares y notificaciones.
- Control y entrega de recibos de pago a los empleados.
- Elaboración de Bitácoras para control de personal y de vehículos.
- Reporte de incumplimientos al reglamento interno de trabajo.
- Control de vacaciones y expedientes laborales del Personal.

JEFE FINANCIERO – CONTABLE

Perfil:

- Título universitario en Ingeniero en Finanzas o Contabilidad y Auditoría.
- Destrezas para la negociación
- Flexibilidad mental
- Habilidad numérica y análisis de información
- Manejo de sistema informático.

Funciones

- Coordinar la ejecución de las actividades de orden presupuestario, para garantizar la correcta aplicación de la normativa y políticas establecidas.
- Asesorar a las autoridades superiores sobre aspectos contables, financieros y de tesorería de acuerdo con las consultas que se realicen en estos campos.
- Conservar un adecuado y oportuno registro y control de los activos, pasivos, ingresos y egresos que surjan de las diversas transacciones y gestiones.
- Realizar el registro de la ejecución presupuestaria, de conformidad con las disposiciones legales y administrativas.
- Garantizar la preparación de los estados financieros que sean requeridos.
- Efectuar conciliaciones bancarias y elaborar arqueos cuando corresponda, según las cuentas corrientes, en estricto apego a las normativas que regulan el uso de los recursos financieros públicos.
- Asegurar que los recursos financieros sean depositados en las cuentas bancarias correspondientes, seguido del registro y control de las cuentas.
- Dar a conocer a las autoridades por medio de informes, el estado actual de los recursos financieros.

- Garantizar la adecuada administración y custodia de los fondos destinados a caja chica y que esta cuente con las facturas en orden como soporte a los gastos.

ASISTENTE FINANCIERO

Perfil:

- Título universitario en Ingeniero en Finanzas o Contabilidad y Auditoría.
- Destrezas para la negociación
- Flexibilidad mental
- Habilidad numérica y análisis de información
- Perspectiva estratégica
- Manejo de sistema informático.

Funciones

- El asistente financiero reúne y clasifica la información financiera procedente de todos los departamentos que componen la empresa, con los cuales elabora cálculos complejos y realiza estadísticas, gráficas y presentaciones, para así poder seguir el estado económico y realizar informes periódicos de las actividades realizadas.
- También se encarga de coordinar la seguridad integral en la empresa, siguiendo para ello el procedimiento establecido por la organización, según el procedimiento normalizado de trabajo que figure en el manual que se le facilitará cuándo se incorpore a su puesto de trabajo.

CONTADOR

Perfil:

- En CPA. Ingeniería Comercial.

- Necesariamente debe de tener carnet de contador para firmar declaraciones.
- Destrezas para la negociación
- Habilidad numérica y análisis de información
- Perspectiva estratégica
- Manejo de sistema informático.

Funciones

- Coger y verificar la validez de los documentos entregados mensualmente por la Asistente administrativa como facturas, notas de venta, comprobantes de retención, comprobantes de ingreso y egreso, estados de cuenta, etc.
- Ejecutar registro contable.
- Conservar actualizados registros, libros contables, entre otros.
- Realizar la declaración de impuestos
- Elaboración de aportes patronales y personales para el IESS.
- Elaboración de roles de pago semanalmente.
- Examinar y/o liquidar el Impuesto a la Renta.
- Controlar que se haga efectiva la retención de impuestos.
- Realizar conciliaciones bancarias para el ajuste entre el estado de cuenta emitido por el banco y el saldo de la chequera.
- Elaboración de estados financieros semestralmente.
- Practicar las retenciones de impuestos legales en todos los sueldos de personal fijo y no fijo
- Hacer la valoración económica por elementos de producción.
- Revisar si los pago a los proveedores se están efectuando con puntualidad con el fin de que no existan contratiempo con ellos y se pueda mantener una excelente relación interpersonal.

ASISTENTE CONTABLE

Perfil:

- Bachiller en contabilidad.
- Forma de trabajar bajo presión.
- Manejo de paquetes informáticos office, especialmente Excel.
- Conocimientos de programas de contabilidad MÓNICA o SAFI.
- Costos directos e indirectos de la estructura organizativa.

Funciones

- Recepción de facturas y comprobantes de retención.
- Administración de libros contables y compras públicas
- Encargado del proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación y alimentación, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos.
- Elaboración de reporte de ingresos y egresos de la empresa.
- Mantener al día todos los libros contables de ley.
- Generar información contable para toma de decisiones.
- Supervisar y controlar todas las operaciones contables.

BODEGUERO**Formación y conocimientos**

- Bachiller especialidad Físico Matemático o Químico Biológico.
- Flexibilidad mental de criterios
- Habilidad para la obtención y análisis de información

Funciones

- Control de las bodegas.

- Monitoreo y arqueos que aseguren que no existan faltantes.
- Monitoreo y autorización de las compras necesarias por bodegas
- Debe hacer aprobar las facturas emitidas por el departamento financiero contable.
- Realizar las compras cuando exista faltante previa aprobación del departamento financiero contable.
- Verificar que los materiales se encuentren de acuerdo a las condiciones de la factura.
- Llevar un control de los materiales entregados.
- Mantener limpia la bodega.

JEFE DE PRODUCCIÓN

Formación y conocimientos

- Título universitario en Ingeniería Química.
- Destreza para la negociación
- Flexibilidad de criterios
- Habilidad para la obtención y análisis de la información
- Facilidad de palabra y convencimiento.

Funciones

- Cumplir con las metas de producción programadas, con la calidad y los tiempos especificados.
- Estudiar y analizar los procesos, procedimiento y tiempos que requieren las tareas, es decir, sembrado de larvas, cultivo y cosecha.
- Generar el programa de producción.
- Balancear las líneas de producción utilizando métodos de mínimo teórico de dotación para cada centro de trabajo.

- Generar las órdenes de trabajo.
- Comprar las larvas de camarón.
- Coordinar y controlar el desarrollo del proceso productivo.
- Comprar el alimento y vitaminas que requiere la producción.

ASISTENTE DE LARVICULTURA

Formación y conocimientos

- Bachiller en Químico Biólogo.
- Destreza técnica.
- Flexibilidad de criterios
- Habilidad para el manejo del proceso.
- Facilidad de palabra y convencimiento.

Funciones

- Verificar que los nauplios sean aclimatados antes de la siembra.
- Verificar que la cría de la larva se lleve de la mejor manera.
- Controlar que los tanques en el que se encuentren las larvas estén en buen estado.
- Verificar la temperatura de los nauplios que sea máxima de cría será de 31°C y la mínima de 29°C.
- Verificar que se suministre el adecuado proceso de alimentación a las larvas.
- Asegurarse del buen cuidado y uso del material y equipo productivo.

ASISTENTE DE MANTENIMIENTO

Formación y conocimientos

- Conocimientos técnicos.

- Destreza para reparar equipos.
- Agilidad.
- Habilidad para la obtención y análisis de la información
- Comunicativo.

Funciones

- Estima, selecciona y traslada el material para la ejecución del trabajo.
- Lava los tanques de almacenamiento de las larvas.
- Participa en la instalación de maquinarias.
- Repara escritorios, estantes y demás mobiliario de la Organización.
- Cambia cerraduras y bisagras da puertas, cilindros y brazos hidráulicos.
- Realiza soldaduras en estructuras de meta.
- Limpia la sala de cría de las larvas.
- Diseña y construye dispositivos necesarios para las prácticas de laboratorio.
- Lleva el registro y control de las pruebas y análisis efectuados
- Chequea la correcta colocación y conexión de los instrumentos y equipos de laboratorio.

OPERARIOS DE LARVICULTURA

Formación y conocimientos

- Bachiller en Químico Biólogo.
- Destreza técnica.
- Flexibilidad de criterios
- Habilidad para el manejo del proceso.
- Facilidad de palabra y convencimiento.

Funciones

- Llenar los tanques para la respectiva siembra de nauplios.

- Lavado y desinfección de los huevos.
- Una vez que se siembran los nauplios deben hacer lavados preventivos para evitar o controlar agentes patógenos que se puedan presentar.
- Alimentar las larvas de camarón.
- Realizar los respectivos chequeos a los tanques de cultivo.
- Realizar la filtración del agua de los tanques.
- Realizar los respectivos conteos de las larvas producidas para reportarlas al jefe de producción.

OPERARIOS DE MANTENIMIENTO.

Formación y conocimientos

- Conocimientos básicos.
- Destreza para ayudar a reparar equipos.
- Agilidad.
- Habilidad para la obtención y análisis de la información
- Comunicativo.
- Proactivo.

Funciones

- Tener los equipos (contenedores, mangueras, redes, mesas, etc.) limpios y en buen estado.
- Mantener el agua libre de patógenos (bacterias).
- Preparar los tanques con los respectivos productos para que se lleve a cabo la siembra.
- Tratamiento de agua en los tanques donde se va llevar a cabo el cultivo.
- Desinfección de los filtros de arena y cartuchos.
- Desinfección de los tanques de cultivo de algas.

- Determinación de la presencia de cloro en el agua.

1.10. POLÍTICAS DE PERSONAL

Las políticas de personal de la Empresa tienen como objetivo, garantizar el mejor manejo posible de las capacidades de sus colaboradores y beneficiarlos con un ambiente de trabajo favorable y motivante.

Las políticas de personal deben ser muy simples, fácilmente comprensibles para que sea entendida sin dificultad por los colaboradores.

- a. Desempeñar a cabalidad las órdenes establecidas por la empresa, por medio de su Representante Legal, y de los Jefes o Funcionarios que esta determine;
- b. Desempeñar su función determinada cumpliendo los Procedimientos, Políticas y Normas vigentes con, agilidad, eficiencia y compromiso adquirido al ingresar como miembro de la organización.
- c. Administrar su comportamiento bajo norma ética, disciplina, responsabilidad y respeto a sus mandos altos y cultivar la más completa armonía con sus compañeros durante las horas de labor y fuera de ellas.
- d. Ofrecer una atención esmerada y cordial al público en general.
- e. Utilizar los uniformes y ropa de trabajo de acuerdo a las características propias de la labor que desempeña cada trabajador y con las normas que para el efecto dicte la empresa.
- f. Cumplir con todos los horarios y turnos de trabajo de acuerdo a la ley.
- g. Tener la identificación de la empresa durante su permanencia en el trabajo.
- h. Reponer los bienes que el trabajador destruya o pierda, cuando éstos hayan sido asignados bajo su responsabilidad.
- i. Concurrir a los eventos de capacitación para los que haya sido seleccionado.
- j. Someterse a los exámenes médicos dispuestos por la empresa y observar las medidas de Higiene y prevención de salud que se impartan.

- k. Ver las disposiciones que dicte la empresa con el objeto de precautelar el buen uso, salida y control de las propiedades, instalaciones, equipos, materiales, copiadoras, sistemas de computación, comunicación y demás servicios.
- l. Proteger los intereses morales y materiales de la empresa.
- m. Conceder a la empresa en el momento de concluir la relación laboral, los equipos, bienes, uniformes, documentos, dinero, papeles, libros y más objetos a su cargo, así como sus documentos de identificación de la Empresa.
- n. Informar cualquier acto ilícito del que tenga conocimiento, cuando tenga relación con los servicios y operaciones de la empresa.
- o. Reponer los materiales sobrantes no utilizados en el ejercicio de su trabajo.
- p. Promover el desarrollo de la capacidad y personalidad del talento humano, mediante acciones sistemáticas de formación.
- q. Ejecutar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.
- r. Preservar el medio ambiente y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- s. Poseer con personal técnico, administrativo y operativo competente y con actitud responsable.
- t. Contribuir con el desarrollo manteniendo la ética profesional.
- u. En caso de no cumplir con las disposiciones designadas se sancionará al trabajador y si este es reincidente se tomarán medidas más drásticas llegando hasta el despido.

1.11. SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

El sistema de control interno es la manera de como el laboratorio estará constantemente custodiado, permitiendo el pertinente seguimiento para mantener un mejor control en todas las áreas de la empresa, para lo cual se elaboró un formato de control de la información sobre el comportamiento de cada miembro de la empresa de tal forma que se posea referencias de su conducta, permitiéndoles conocer la cantidad de llamados de atención que posee cada uno, así como las causas por las cuales se ha originado dicho llamado o faltas graves de

acuerdo al reglamento interno del laboratorio, incluso estar a punto de ser suspendido de su cargo por su mal comportamiento contando con los documentos soportes justificando las decisiones tomadas. Ver anexo 11.

1.12. CULTURA ORGANIZACIONAL.

Con la ejecución del Diseño Organizacional que propone la Autora se evidenciará un gran cambio en lo que compete a la cultura del Laboratorio de Larvas “MENISA S.A.” acogiendo sugerencias de parte de este proceso investigativo, a través de sus directivos implementar cada proceso del modelo con la finalidad de expandir las tradiciones y costumbres del ambiente y de los colaboradores, además se espera el índice de la atención al cliente y así ir formando de la mejor manera a los colaboradores teniendo en cuenta que los clientes forman parte fundamental para el desarrollo y crecimiento de la organización.

Dentro de las mejoras que se quiere lograr está la satisfacción al cliente, por lo que en las contrataciones nuevas de empleados se debe escoger a aquellos que tienen un grado de preparación académica de bachilleres, con la finalidad de poder hacerles llegar las intenciones de la empresa en cuanto a la atención al cliente, porque esto demuestra cultura dentro de la organización.

1.13. CLIMA ORGANIZACIONAL.

El clima organizacional hace referencia a laboratorio de larvas MENISA S.A cuenta con un clima laboral adecuado puesto que existe compañerismo, las condiciones en las que desempeñan sus actividades son las adecuadas como : la luz, el ruido y la comodidad. Estos factores hacen que los trabajadores de la empresa puedan desenvolverse con eficiencia y eficacia.

Otro de los aspectos que influyen en el clima laboral es la motivación con la que cuentan cada uno de los trabajadores en realidad esta si se da pero no mucho por lo que se propone que se debe motivar a menudo el rendimiento del trabajador que

lleve a cabo todas las funciones ya que esto aumenta el grado de compromiso en cada uno y hace que ellos deseen mejorar en lo que hacen para recibir dicho reconocimiento y ser admirado por todos.

1.14. DIMENSIONES

4.14.1. Dimensiones Estructurales

1. Formalización, en el laboratorio de larvas “MENISA S.A.” existe una formalización baja puesto que esta se mide con relación a la cantidad de documentos establecidos conteniendo los manuales de procedimientos, descripción de puestos y manuales de políticas, describiendo comportamientos y actividades; todo aquello con lo cual la empresa no cuenta con dichos documentos importantes para ejercer sus funciones.

2. Especialización, también conocida como división del trabajo ésta en la empresa es baja, al considerar que las tareas que realizan los empleados es muy extensa en cada puesto, debido al poco personal con el que cuentan, sobre todo en la parte administrativa, financiera y talento humano. Es por ello que los empleados al ser encuestados se mostraron de acuerdo sobre una mejor división del trabajo mediante la creación del orgánico funcional de MENISA S.A.

3. Estandarización, en el laboratorio MENISA S.A es baja, a pesar de que los empleados conocen sus funciones, no cuenta con una descripción en detalle de los trabajos a realizarse y, cada uno lo ejecuta en base a la experiencia o a las indicaciones verbales que se les da.

4. Jerarquía de Autoridad, tomando en cuenta que los tramos de controles son limitados, la jerarquía de autoridad de MENISA S.A. es alta, debido a que los números de empleados que reportan a un supervisor o jefe departamental son bajos.

5. Centralización, considerando que la autoridad de tomar decisiones se mantiene en el nivel más alto de la empresa y no existe delegación a niveles organizacionales más bajos, el laboratorio “MENISA S.A”. Está centralizada, lo cual lo certifican en un gran porcentaje los empleados al ser consultados en la encuesta realizada.

6. Profesionalismo, la mayoría, los empleados que conforman el Laboratorio de Larvas “MENISA S.A.” No tienen estudios de Nivel Superior. Por lo tanto tiene un bajo nivel de profesionalismo.

4.14.2. Dimensiones Contextuales

1. Tamaño, la magnitud del Laboratorio de larvas “MENISA S.A.”, la vemos reflejada en el número de empleados, en este caso al estar conformada por 24 trabajadores el tamaño de la empresa es mediano.

2. Tecnología Organizacional, el Laboratorio de larvas, es una empresa de producción, se basa tener equipos adecuados para los procesos de producción y contar con un sistema contable que les permita controlar mejor sus recursos.

3. Entorno, los elementos que influyen en el Laboratorio de larvas MENISA S.A, que pueden llegar a afectar las actividades de la empresa, son el gobierno, los cambios en las leyes y la competencia esta son factores que están fuera del alcance de la empresa y se pueden convertir en oportunidades y amenazas.

4. Metas y estrategias, con el fin de definir las técnicas y propósitos que se plantea el Laboratorio se presentan las metas que persigue así como las estrategias que se trazan.

Metas:

- Lograr mejoras en la totalidad de los procesos del Laboratorio, mediante un trabajo en equipo.

- Disponer con personal administrativo y operativo y técnico capacitado dentro del Laboratorio MENISA.

Estrategias:

- Creación de una estructura con canales idóneos de comunicaciones
- Incrementar la productividad del talento humano a través de motivación e incentivos.
- Evaluar y dar seguimiento al personal interno del laboratorio MENISA para conocer si aportan al cumplimiento de los objetivos.

1.15. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD

1.15.1. Logro de Metas

El propósito de este Diseño Organizacional permitirá a MENISA S.A. conseguir metas para promover su desarrollo, aumentando su expansión, captando espacio a la competencia que mantiene dentro del entorno peninsular y además indicando que las empresas peninsulares cuando son maniobradas de manera correcta pueden poseer un incremento económico sostenido en beneficio propio y de sus clientes que diariamente acuden a este laboratorio y que son portadores de vivenciales a las cuales hay que escucharlos.

Dentro del plan de la empresa que se aplicará a MENISA S.A. se incluyen plazos en los cuales se verificará un control de avances, en él se observará si los plazos y pasos establecidos se van cumpliendo y, si procede, cuales son los logros u objetivos parciales que se van observando, así como si estos forman parte del desarrollo normal de la entidad y son los adecuados para lograr el objetivo planteado.

Es muy sustancial tener presente que se presenta como punto de partida para la consecución de un objetivo en términos de rentabilidad que se haya propuesto, la autosuficiencia, el estudio parcial, constante y a conciencia del seguimiento del

plan y la consecución de los objetivos parciales planificados, son los cimientos sobre los que se asienta el éxito final.

La administración es primordial dentro de este proyecto empresarial, el control, el análisis, la evaluación, el seguimiento del resultado de las labores acometidas, la organización del trabajo diario a realizar, el análisis de costes.

Son piezas fundamentales que sin ellas, el objetivo no podrá lograr, por lo que la responsabilidad en este caso recae en el Dr. Juan Gómez Beatón y la Sra. Olga Murillo, quienes aparte de ser los accionistas son los Administradores capaces de llevar a su empresa a un crecimiento.

1.15.2. Valores Corporativos

La efectividad del diseño sobrelleva como misión principal la correcta inducción de los siguientes valores los cuales nos diferenciarán de los demás laboratorios de larvas y caracterizarán a MENISA. Como una de los mejores en el buen trato al cliente y armonía entre sus colaboradores.

- Infundir la Puntualidad, Honestidad, Transparencia, Sencillez y Solidaridad con los seres Humanos.
- Ser Respetuosos, Leales, Nobles, Justos, Constantes y Consistentes.
- Buscar la Productividad, la Versatilidad, la Conciliación.

1.15.3. Eficiencia

El Laboratorio de larvas “MENISA S.A.” con el diseño se dirigirá a obtener un alto nivel de mejoras en cada proceso administrativo y productivo. Además se plantea una inducción para el personal sobre el servicio con la colectividad peninsular.

1.15.4. Eficacia.

El diseño inculcará a los Directivos del laboratorio de larvas “MENISA S.”A al mejor manejo de los recursos que posee:

- Hacer bien las cosas
- Cumplir con las tareas y obligaciones encomendadas.
- Capacitar a los empleados.
- Conservar las máquinas
- Lograr los objetivos.
- Utilizar los recursos de manera óptima.
- Máquinas disponibles.

1.16. EVALUACIÓN

Conforme a los datos derivados y el estudio realizado al Laboratorio de Larvas MENISA S.A se pudo conocer que realizan evaluaciones semestrales.

Las evaluaciones son a nivel institucional para lo cual los administradores elaboran informes de las actividades realizadas durante los seis meses transcurridos.

En cuanto al personal hasta el momento no cuentan con los formatos de evaluación de desempeño respectivos para realizarlas de una manera idónea.

1.17. SEGUIMIENTO

Los seguimientos que se realizan en MENISA S.A. son netamente de cumplimiento de las actividades para lo cual se basan la implementación de un buzón de reclamos y sugerencias.

Se cree provechoso que los controles y seguimientos se realicen de forma permanente principalmente en lo que comprende en la evaluación del desempeño del personal, de manera que conforme pasa el tiempo se podrán evidenciar otra forma de cambio de aptitud de los colaboradores, con el fin de compensar de manera consecuente los riesgos que esto conllevaría, y más bien dar cumplimiento con los objetivos institucionales y metas propuestas.

1.18. PRESUPUESTO

CUADRO 30 Presupuesto

PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS			
CARGO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDOS ANUALES INCLUIDOS BENEFICIOS
Jefe de Recursos Humanos	1	700,00	9364,60
Asistente Recursos Humanos	1	450,00	6020,10
Asistente Contable	1	450,00	6020,10
TOTAL DE PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS			21404,80
PRESUPUESTO DE RECURSOS MATERIALES			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Escritorio	3	75,00	225,00
Sillas de oficina	3	45,00	135,00
Suministros de Oficina	3 (paquetes)	50,00	150,00
Teléfonos	2	25,00	50,00
Computadoras	2	700,00	1400,00
Impresoras	2	110,00	220,00
TOTAL DE PRESUPUESTO DE RECURSOS MATERIALES			2180,00
TOTAL DE PRESUPUESTO			23584,80

Autor: Lourdes González Balón

Fuente: Laboratorio de Larvas MENISA S.A

1.19. PLAN DE ACCIÓN

CUADRO 31 Plan de Acción

Problema Principal: Inexistencia de un diseño organizacional en el Laboratorio de larvas MENISA S.A.			
Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades
Implementar con el diseño los procedimientos, estructura organizacional, funciones para cada área mediante análisis situacionales que permitan el planteamiento de mecanismos óptimos.	Orgánico Funcional, Canales de comunicación	Creación de una estructura con canales idóneos de comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de las funciones. • Monitorear comunicaciones y procedimientos entre departamentos.
Enfocar a través de modelos administrativos el fortalecimiento de los procesos para generar un mayor nivel de eficacia.	Organización que aprende, Valores corporativos	Incrementar la productividad del talento humano a través de motivación e incentivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Placa de reconocimiento al mejor trabajador del mes • Charlas motivacionales • Dar a conocer misión, visión, valores
Conocer los resultados de efectividad de la propuesta de diseño organizacional para detectar falla	Evaluación de desempeño Seguimiento Control	Evaluar y dar seguimiento al personal interno del laboratorio MENISA para conocer si aportan al cumplimiento de los objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el presupuesto de evaluación. • Analizar parámetros de evaluación. • Aplicar los formatos de seguimiento. • Aplicar los formatos de Evaluación. • Revisión de datos obtenidos. • Crear informes en base al resultado de las evaluaciones. • Comunicar a directiva resultados. • Establecer estrategias para las correcciones de errores. • Retroalimentación

Autor: Lourdes González Balón

Fuente: Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

1.20. CONCLUSIONES

- Se elaboró el esquema más apto de Diseño Organizacional para el Laboratorio de larvas MENISA S.A, conteniendo la dirección estratégica, el diseño, las dimensiones contextuales y estructurales y los resultados de efectividad, los cuales fueron adaptados de acuerdo a las necesidades de la organización.
- La ejecución del diagnóstico permitió la elaboración de la misión, visión, objetivos institucionales, valores y políticas las cuales son desconocidas por los empleados de la empresa, aun estando implícitas en sus labores cotidianas que ofrecen las pautas necesarias para conocer la empresa.
- Se descubrió que el liderazgo burocrático es efectuado por los directivos de la empresa por lo que se propone el liderazgo participativo democrático, habiendo analizado las situaciones que se presentan y las respuestas formuladas por los propios empleados del Laboratorio de larvas MENISA S.A.
- Se estableció la Estructura Organizacional y el Orgánico Funcional habiendo detectado disfuncionalidad en la forma en que se encuentra organizada actualmente el Laboratorio de larvas MENISA S.A, por lo que su nueva estructura incluye factores importantes para mantener la organización acorde a sus exigencias.
- Se estableció que las evaluaciones de personal y a las actividades inherentes al laboratorio, se están realizando mediante instrumentos básicos y que requieren de un soporte técnico para su elaboración, y aplicación para que promueva el control de los procesos.

1.21. RECOMENDACIONES

- Implementar y difundir en el Laboratorio de larvas MENISA S.A el Diseño Organizacional propuesto y todos los procesos que la componen, realizando actualizaciones continuas de manera que se tenga una idea clara de cómo se encuentra organizada.
- Difundir a todo el personal que integra la empresa la misión, visión, valores, objetivos institucionales y políticas, con la finalidad de que permita orientar de manera más efectiva a la empresa, así como también vigilar por su cumplimiento.
- Instaurar el Liderazgo participativo democrático como parte de una correcta definición de dirección estratégica por parte de los directivos y jefes departamentales de la empresa, mejorando con ello las formas de comunicación interna, de tal manera que la información llegue oportunamente a los órganos correspondientes, promoviendo así un mejor clima organizacional.
- Transmitir la nueva Estructura Organizacional de MENISA S.A e informar sobre el Orgánico Funcional y la descripción de puestos elaborados, con la finalidad de que los empleados se encuentren orientados a cerca de sus funciones y responsabilidad y, a su vez se promueva la participación y colaboración de los trabajadores y operarios hacia la consecución de los objetivos y metas planteados.
- Mantener un seguimiento continuo semestralmente de todos los procesos y del cumplimiento de las metas trazadas, con el propósito del cumplimiento de los objetivos institucionales; así como realizar evaluaciones de desempeño semestral para conocer cuál ha sido el rendimiento de los colaboradores y en que pueden mejorar o, si existe la necesidad de realizar capacitaciones.

BIBLIOGRAFÍA

1. ALBORNOZ, Aguilar, (2006): Metodología para la elaboración de Descripciones de Cargos. Editorial. C.V.G. Siderúrgica del Orinoco, C.A. Matanzas, Venezuela.
2. BÁEZ Y PÉREZ DE TUDELA (2007): Investigación cualitativa. ESIC Editorial. España.
3. BERNAL, Cesar Augusto (2006) Metodología de la investigación. Segunda Edición Editorial Pearson. México.
4. BLASCO Josefa, PÉREZ José (2007): Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte. Editorial Club Universitario. España
5. BORDA, TUESCA Y NAVARRO (2011): Métodos Cuantitativos Herramientas para la Investigación en Salud. Editorial Universidad del Norte. Colombia.
6. CAMPIÑA, Hernández (2010): Empresa y Administración. Editex. España.
7. CARRASCO Bravo Juan (2009): Gestión de Procesos – Editorial Evolución S.A., Chile.
8. CHIAVENATO, Idalberto (2009): Gestión de Talento Humano – Editorial Mc Graw-Hill. Interamericana Editores, México.
9. CHIAVENATO Idalberto (2006): Introducción a la Teoría General de la Administración, McGraw- Hill Interamericana. México.
10. CUMMINGS, Worley (2007): Desarrollo Organizacional y Cambio. International Thompsons Editores. México

11. DA SILVA Reinaldo (2006): Teorías de la Administración Editorial: Cengage Learning, Chile
12. DAFT, Marcic (2006): Introducción a la Administración. Thompsons Editores. México.
13. DAFT Richard L. (2007): Teoría y diseño Organizacional. Cengage Learning Editores. México.
14. DELGADO, Hugo. (2006): Desarrollo de una cultura de calidad. Editorial McGraw-Hill, México.
15. EVANS, Lindsay (2008): Administración y control de la Calidad. Cengage Learning Editores. México.
16. FERNÁNDEZ-RÍOS Manuel Y SÁNCHEZ Y José (2006): Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación, Editorial Díaz de Santos.
17. GILLI Juan José (2007): Diseño Organizativo. Ediciones Granica. Argentina.
18. GIBSON J. IVANCEVICH, J. (2007): Las Organizaciones, Comportamiento, Estructura, Proceso. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana, S.A. E.E.U.U.
19. GÓMEZ Marcelo M. (2006): Introducción a la metodología de la investigación científica. Editorial Brujas. Argentina.
20. PINO, SÁNCHEZ, PINO (2008): Recursos Humanos, Editorial Editex. España.
21. RAMÍREZ Cardona Carlos (2007): Fundamentos de administración. Editorial Kimpres. Colombia.

22. REYES Ponce Agustín (2005): Administración de Empresas, Limusa Noriega Editores. México.
23. RODRÍGUEZ, Joaquín (2007): Administración Moderna de Personal, Cengage Learning Editores S.A. México
24. SÁNCHEZ Ma. Pilar (2008): Comunicación Empresarial y Atención al Cliente. Editex. España.
25. SCHVARSTEIN Leonardo (2005) Diseño de Organizaciones, Editorial Paidós, Ibérica.
26. ZAPATA Oscar (2005): Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas. Editorial Pax. México. México

DOCUMENTOS EN LA WEB

[http://www.mailxmail.com/curso-tesis-investigacion/metodologia investigación científica- métodos](http://www.mailxmail.com/curso-tesis-investigacion/metodologia_investigacion_cientifica-metodos)

<http://www.angelfire.com/emo/tomaustin/Met/metinacap.htm>

http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_metod_investigac4_4.htm

<http://www.gestiopolis.com/canales5/eco/tiposestu.htm>

http://www.dre-learning.com.mx/mdli/parte_4.htm

<http://buscon.rae.es/draeI/>

<http://www.elvalordelosvalores.com/definicion/index.html>

<http://www.recyclehonduras.com/glosario.php>

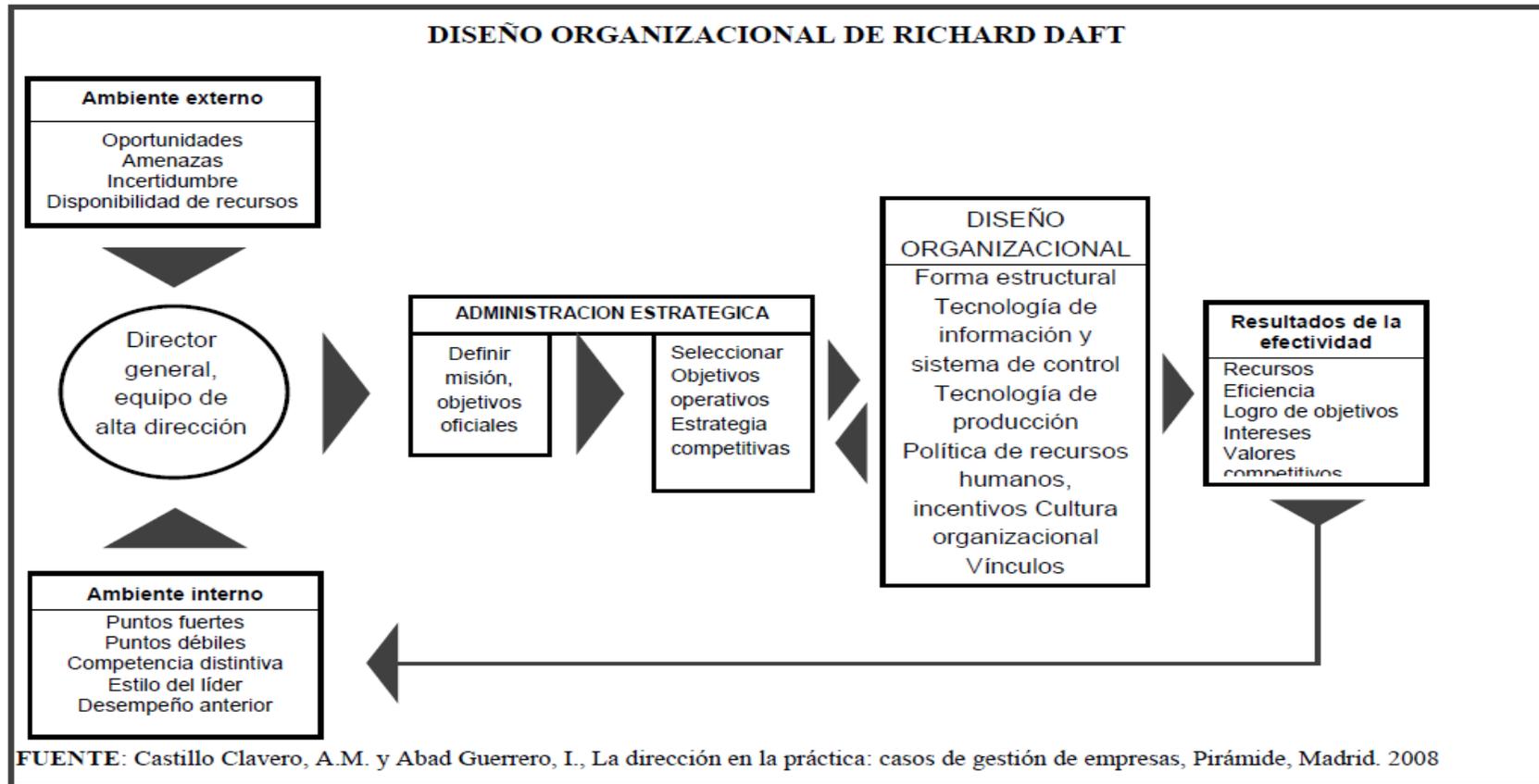
<http://konzeptin.com/es/glosario>

<http://www.liderdeproyecto.com/glosario/>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Retroalimentaci%C3%B3n>

ANEXO 1 Modelo De Richard Daft

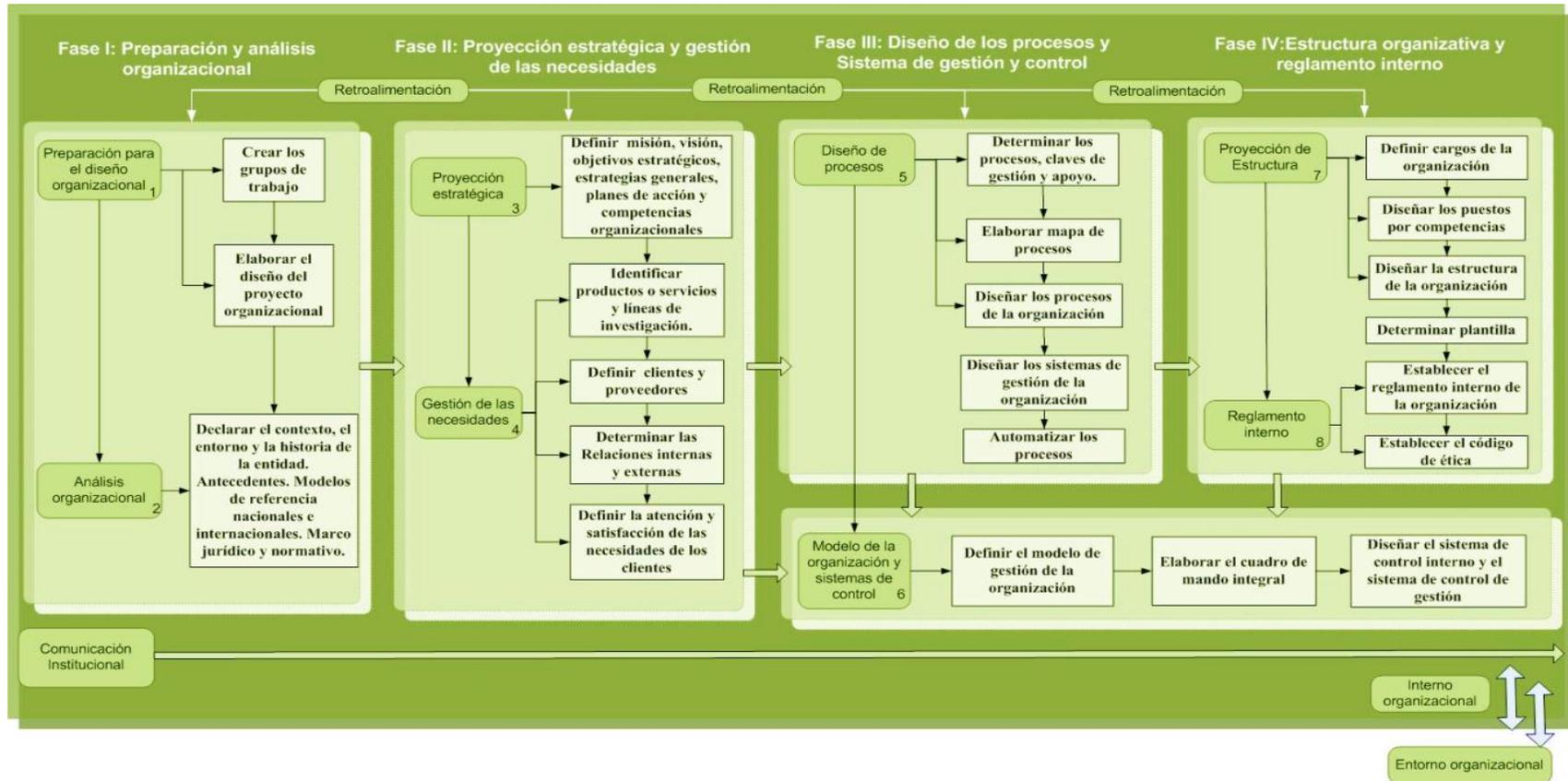
GRÁFICO 28 Modelo de Richard Daft



Fuente: Richard Daft

ANEXO 2 Modelo De Ailed Labrada Sosa

GRÁFICO 29 Modelo de Ailed Labrada Sosa



Fuente: Ailed Labrada Sosa



ANEXO 3 Encuesta al Personal Interno
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Instrumento dirigido a Accionistas, Jefes Departamentales y Empleados, del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Encuesta a los trabajadores de la compañía, con el fin de recolectar información para la realización del trabajo de tesis: Diseño Organizacional para el Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Le agradecemos brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1. ¿Conforme a su criterio se hallan los puestos de trabajo distribuidos en base a cada función que desempeña cada uno de los colaboradores?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 1 Definitivamente sí | <input type="checkbox"/> | 4 Probablemente si | <input type="checkbox"/> |
| 2 Indeciso | <input type="checkbox"/> | 5 Probablemente no | <input type="checkbox"/> |
| 3 Definitivamente no | <input type="checkbox"/> | | |

2. ¿Cómo considera usted que es la comunicación en el Laboratorio MENISA?

- | | | | |
|-------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 Excelente | <input type="checkbox"/> | 4 Regular | <input type="checkbox"/> |
| 2 Muy bueno | <input type="checkbox"/> | 5 Malo | <input type="checkbox"/> |
| 3 Bueno | <input type="checkbox"/> | | |

3. ¿Está de acuerdo con que las decisiones las tomen solo los Accionistas de la empresa?

- | | | | |
|-------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| 1 Totalmente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | 4 En desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2 De acuerdo | <input type="checkbox"/> | 5 Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 3 Neutral | <input type="checkbox"/> | | |

4. ¿Considera usted que en el Laboratorio MENISA S.A. debe existir un Diseño Organizacional que ayude a mejorar el desempeño y cumplir con los objetivos?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 1 Definitivamente si | <input type="checkbox"/> | 4 Probablemente si | <input type="checkbox"/> |
| 2 Indeciso | <input type="checkbox"/> | 5 Probablemente no | <input type="checkbox"/> |
| 3 Definitivamente no | <input type="checkbox"/> | | |

5. ¿Cree que es de suma importancia para el Laboratorio que posea un organico funcional donde les especifique las funciones que deben realizar los empleados?

1 Si 3 Tal vez
2 No 4 No estoy seguro

6. ¿Piensa usted que los objetivos que se plantean en la empresa se cumplen a cabalidad?

1 Siempre 3 Algunas veces
2 Casi siempre 4 Nunca

7. ¿Considera usted que los empleados de la empresa trabajan con eficiencia y eficacia?

1 Definitivamente si 4 Probablemente si
2 Indeciso 5 Probablemente no
3 Definitivamente no

8. ¿Conoce ud. La misión y visión del Laboratorio de larvas MENISA S.A?

1 Si 3 Tal vez
2 No 4 No estoy seguro

9. ¿Cree usted que existen buenas relaciones entre los empleados del Laboratorio MENISA?

1 Definitivamente si 4 Probablemente si
2 Indeciso 5 Probablemente no
3 Definitivamente no

10. ¿Considera usted que los procesos de las larvas de camarón hasta llegar a su comercialización en la empresa son de calidad total?

1 Definitivamente si 4 Probablemente si
2 Indeciso 5 Probablemente no
3 Definitivamente no

11. ¿Cuál es el nivel de capacitación que tienen los empleados y jefes en el Laboratorio de larvas MENISA?

1 Alto 3 Intermedio
2 Medio 4 Bajo

12. ¿Considera que el Laboratorio MENISA debería motivar a sus empleados para que ellos sientan más el compromiso organizacional al desarrollar sus actividades?

- | | | | |
|------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| 1 Si | <input type="checkbox"/> | 3 Tal vez | <input type="checkbox"/> |
| 2 No | <input type="checkbox"/> | 4 No estoy seguro | <input type="checkbox"/> |

13. ¿ Piensa usted que en el Laboratorio de larvas MENISA saben aprovechar al máximo los recursos que poseen?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 1 Definitivamente si | <input type="checkbox"/> | 4 Probablemente si | <input type="checkbox"/> |
| 2 Indeciso | <input type="checkbox"/> | 5 Probablemente no | <input type="checkbox"/> |
| 3 Definitivamente no | <input type="checkbox"/> | | |

14. ¿Cómo califica el tipo de liderazgo por parte de los directivos del Laboratorio de Larvas MENISA?

- | | | | |
|-------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 Excelente | <input type="checkbox"/> | 4 Regular | <input type="checkbox"/> |
| 2 Muy bueno | <input type="checkbox"/> | 5 Malo | <input type="checkbox"/> |
| 3 Bueno | <input type="checkbox"/> | | |

15. ¿Considera usted que el Laboratorio MENISA maneja suficiente presupuesto para contrar al personal necesario para que trabaje en la empresa?

- | | | | |
|------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| 1 Si | <input type="checkbox"/> | 3 Tal vez | <input type="checkbox"/> |
| 2 No | <input type="checkbox"/> | 4 No estoy seguro | <input type="checkbox"/> |

Lugar y Fecha.....
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO 4 Encuesta a Clientes y Proveedores
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Instrumento dirigido a Clientes y Proveedores, del Laboratorio de Larvas MENISA S.A. del Cantón Salinas.

Encuesta a los clientes y proveedores de la compañía, con el fin de recolectar información para la realización del trabajo de tesis: Diseño Organizacional para el Laboratorio de Larvas MENISA S.A.

Le agradecemos brindarnos su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo es la atención y cortesía que brinda el Laboratorio de Larva MENISA S.A?

- | | | | |
|-------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 Excelente | <input type="checkbox"/> | 4 Regular | <input type="checkbox"/> |
| 2 Muy bueno | <input type="checkbox"/> | 5 Malo | <input type="checkbox"/> |
| 3 Bueno | <input type="checkbox"/> | | |

2. ¿El Laboratorio de Larvas MENISA S.A. ha logrado llenar sus expectativas?

- | | | | |
|------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| 1 Si | <input type="checkbox"/> | 3 Tal vez | <input type="checkbox"/> |
| 2 No | <input type="checkbox"/> | 4 No estoy seguro | <input type="checkbox"/> |

3. Desde su perspectiva ¿Cómo es la imagen que proyecta el Laboratorio de Larvas MENISA S.A.?

- | | | | |
|-------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 Excelente | <input type="checkbox"/> | 4 Regular | <input type="checkbox"/> |
| 2 Muy bueno | <input type="checkbox"/> | 5 Malo | <input type="checkbox"/> |
| 3 Bueno | <input type="checkbox"/> | | |

4. ¿Cómo es la relación entre Ud. Y el Laboratorio de Larvas MENISA S.A.?

- | | | | |
|-------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 Excelente | <input type="checkbox"/> | 4 Regular | <input type="checkbox"/> |
| 2 Muy bueno | <input type="checkbox"/> | 5 Malo | <input type="checkbox"/> |
| 3 Bueno | <input type="checkbox"/> | | |

5. Cuando Ud. Visita la empresa ¿Cómo califica el comportamiento de los empleados dentro de sus puestos de trabajo?

- | | | | |
|-------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 Excelente | <input type="checkbox"/> | 4 Regular | <input type="checkbox"/> |
| 2 Muy bueno | <input type="checkbox"/> | 5 Malo | <input type="checkbox"/> |
| 3 Bueno | <input type="checkbox"/> | | |

6. ¿Considera Ud. Importante que el Laboratorio de Larvas MENISA S.A. posea un Diseño organizacional que ayude a su desarrollo?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 1 Definitivamente sí | <input type="checkbox"/> | 4 Probablemente si | <input type="checkbox"/> |
| 2 Indeciso | <input type="checkbox"/> | 5 Probablemente no | <input type="checkbox"/> |
| 3 Definitivamente no | <input type="checkbox"/> | | |

7. ¿Cree Ud. Que el Laboratorio de Larvas MENISA S.A. emplea todas las normas de seguridad e higiene?

- | | | | |
|------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| 1 Si | <input type="checkbox"/> | 3 Tal vez | <input type="checkbox"/> |
| 2 No | <input type="checkbox"/> | 4 No estoy seguro | <input type="checkbox"/> |

8. ¿Conoce Ud. Si todos los colaboradores están en los puestos de trabajo que le corresponden y cumplen con las disposiciones del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.?

- | | | | |
|------|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| 1 Si | <input type="checkbox"/> | 3 Tal vez | <input type="checkbox"/> |
| 2 No | <input type="checkbox"/> | 4 No estoy seguro | <input type="checkbox"/> |

9. ¿Se ha fijado si existe una buena relación entre los directivos y los colaboradores del Laboratorio de Larvas MENISA S.A.?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 1 Definitivamente sí | <input type="checkbox"/> | 4 Probablemente si | <input type="checkbox"/> |
| 2 Indeciso | <input type="checkbox"/> | 5 Probablemente no | <input type="checkbox"/> |
| 3 Definitivamente no | <input type="checkbox"/> | | |

10. ¿Considera Ud. Que en el Laboratorio de Larvas MENISA S.A. prevalece el trabajo en equipo?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 1 Definitivamente sí | <input type="checkbox"/> | 4 Probablemente si | <input type="checkbox"/> |
| 2 Indeciso | <input type="checkbox"/> | 5 Probablemente no | <input type="checkbox"/> |
| 3 Definitivamente no | <input type="checkbox"/> | | |

Lugar y Fecha.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



ANEXO 5 Guía de Entrevista
UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista estructurada con el propósito de conocer la opinión respecto a la elaboración del Diseño organizacional para el Laboratorio de larvas MENISA. S.A.

- 1. ¿Cómo considera que es la comunicación dentro del Laboratorio MENISA S.A.?**
- 2. ¿Planea el Laboratorio de larvas MENISA, destrezas y técnicas para la obtención efectiva de los objetivos de la organización?**
- 3. ¿Se realizan capacitaciones dentro del Laboratorio de larvas MENISA para desempeñar el trabajo con eficiencia y eficacia?**
- 4. ¿Se realizan evaluaciones dentro de la empresa para conocer el desempeño de los empleados y trabajadores de MENISA?**
- 5. ¿Disponen del talento humano suficiente para cumplir con todas las tareas que se desempeñan en el Laboratorio de larvas MENISA S.A.?**
- 6. ¿Dispone el Laboratorio de larvas MENISA con los recursos materiales, técnicos y tecnológicos para el desarrollo de sus funciones?**
- 7. ¿Considera usted que la implementación del diseño organizacional, generará un impacto positivo ayudando a mejorar el desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos del Laboratorio de larvas MENISA S.A.?**

ANEXO 8 Infraestructura del Laboratorio MENISA S.A



ACCIONISTAS Y PERSONAL OPERATIVO DEL LABORATORIO



ANEXO 9 Fotos del Personal de MENISA antes de las Encuestas



ANEXO 10 Fotos Del Personal Administrativo Del Laboratorio MENISA S.A y tanques de cultivo



TANQUE DE CULTIVO DE LARVAS



ANEXO 12 Carta Aval



MENISA
LABORATORIO DE LARVAS

Sr. ING.
JAIRO CEDEÑO
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DE MIS CONSIDERACIONES:

Me dirijo a Ud. Para darle a conocer por medio de la presente que la **SRTA. LOURDES ANNABEL GONZÁLEZ BALÓN**, con cédula de ciudadanía N° 092331576-6, estudiante de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, de la carrera que Ud. Dirige va a realizar su trabajo de titulación en nuestra empresa, sin ninguna responsabilidad laboral.

Por tal motivo le informamos que estamos dispuestos a brindarle nuestro apoyo y a darle la información que requiera para elaborar su trabajo de tesis.

Atentamente

MENISA S.A.

Dr. Juan Gómez Beatón
Presidente del Laboratorio de Larvas MENISA S.A

ANEXO 13 Carta del Gramatólogo

Pasaje, 10 de noviembre del 2013

Prof. Norma Berzabedh Sánchez Cornejo
Profesora del Colegio
Aurelio Prieto Muelas
Profesora de Lengua y Literatura
Cel.: 0969410326

CERTIFICO

Que he procedido a revisar la Gramática del trabajo de la Srta. Lourdes Annabel González Balón, con Cedula de Identidad # 092331576-6 cuyo tema de tesis es **“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL LABORATORIO DE LARVAS MENISA S.A. DEL SECTOR MAR BRAVO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**.

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión del trabajo de tesis, por lo que la interesada puede darle el uso que estime conveniente al presente documento.

Norma Berzabedh Sánchez Cornejo
Profesora De Segunda Enseñanza De Lengua Y Literatura
REGISTRO NÚMERO: 1007-09-932177
C.I.: 070280203-4

ANEXO 14 Glosario de Términos

CADENA DE MANDO: indica el orden de autoridad y responsabilidad en una organización.

CENTRALIZACIÓN: es el sistema de organización estatal cuyas decisiones de gobierno son únicas y emanan de un mismo centro, sin tener en cuenta las diferentes culturas o pueblos a quienes afecta.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL: Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

DIAGNÓSTICO: Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

DIRIGIR: Acto de conducir y motivar grupos humanos hacia el logro de objetivos y resultados, con determinados recursos.

DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN: proceso en el que se elige una estructura para las tareas, responsabilidades y las relaciones de autoridades dentro de una organización.

DISEÑO FUNCIONAL: creación de puestos, equipos y departamentos con base en actividades especializadas.

DIVISIÓN DEL TRABAJO: Acto de segmentar el trabajo total de una organización, por especializaciones y niveles de dificultad.

EFICACIA: Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

EFICIENCIA: Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

ESTRATEGIA: En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

EVALUAR: Acto de comparar y enjuiciar los resultados alcanzados en un momento y espacio dados, con los resultados esperados en ese mismo momento. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir medidas correctivas oportunas.

FINES: Son los efectos que se obtienen con el logro de los objetivos.

FODA: Técnica de valoración de potencialidades y riesgos organizacionales y personales, respecto a la toma de decisiones y al medio que afecta. Significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

FORMULARIO: Documento impreso que contiene información estructurada "fija" sobre un determinado aspecto, para ser complementada con información "variable" según cada aplicación y para satisfacer un objetivo específico.

FUNCIÓN: Mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.

GERENCIA: Función mediante la cual las empresas y el Estado logran resultados para satisfacer sus respectivas demandas

INTERDEPENDENCIA DE LAS TAREAS: medida en que el trabajo desempeñado por una persona o departamento afecta al que desempeñan otros.

ORGANIGRAMA: es la representación gráfica de la estructura de una empresa.

PLAN DE ACCIÓN: Es un esquema que sintetiza las acciones que se llevan a cabo para el desarrollo de un proyecto.

POLÍTICA.- Conjunto de lineamientos de la institución, que dirigen el actuar de los individuos de la organización para enfocarse en su objetivo propuesto.

PROCEDIMIENTOS: es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación, trabajo, investigación, o estudio, se puede aplicar a cualquier empresa.

TECNOLOGÍA: es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de las personas.

TRAMO DE CONTROL: cantidad de personas que dependen directamente de un gerente.

VALORES: Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro.

VARIABLE: Característica que una vez que llega a medirse por al ser medida en distintos sujetos es adaptable a varios valores.