

Facultad de Ciencias y Sistemas

“PROPUESTA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LA EMPRESA DE RENTA DE AUTOS NICARROADS”

Trabajo Monográfico para optar al título de
Ingeniero de Sistemas

Elaborado por:

Br. Lisseth Alejandra Palacios Gómez
Carnet: 2016-0256I

Tutor:

Msc. Hazzely del Carmen
Orozco Miranda

20 de Abril de 2023
Managua, Nicaragua

DEDICATORIA

Dedicada especialmente a Dios quien ha sido mi fortaleza en las diferentes dificultades que he atravesado durante los últimos años, permitiéndome culminar mi carrera a través de este proceso de culminación de estudio.

A mi madre Dorka Gomez que, a pesar de estar luchando contra el cáncer, estuvo conmigo apoyándome. Mi papá Edmundo Palacios que ha estado presente durante todos estos años de estudio.

También, a cada uno de mis familiares, amigos y personas cercanas que me han apoyado durante todo este proceso para culminar mis estudios a través de la monografía, alentándome para no desistir de la meta de convertirme en ingeniera.

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a Dios por que con su ayuda he llegado hasta aquí, brindándome la sabiduría necesaria en toda la carrera y en la realización de la monografía para poder culminar esta meta.

Asimismo, agradezco a mis padres quienes fueron un apoyo, por todo el esfuerzo realizado para que pudiera obtener los recursos necesarios durante toda la carrera.

A la docente Msc. Hazzely Orozco, tutora de esta tesis, por aceptar trabajar conmigo, por el tiempo que ha dedicado, brindándome su apoyo en el proceso de elaboración de este documento.

De igual manera, agradezco a la empresa NicaRoads quienes han apoyado en gran manera, confiando y abriendo sus puertas para obtener la información necesaria para elaborar el trabajo monográfico.

Agradezco al profesor Leslie Pérez, que me brindo su apoyo a lo largo de la elaboración de este documento, motivándome para poder finalizar este proceso de culminación de estudio.

Por último, agradezco a todas las personas que me han motivado para poder alcanzar esta meta, a mis docentes que a lo largo de la carrera brindaron sus conocimientos impartiendo cada de una de sus clases.

RESUMEN EJECUTIVO

NicaRoads, es una empresa familiar ubicada en la ciudad de managua, enfocada en brindar el servicio de renta de autos, en donde hoy en día hace frente a una mayor competitividad y una mayor flexibilidad al cambio, para una constante adaptación de las necesidades cambiantes de la demanda y su interés de encontrar clientes potenciales.

En la actualidad el negocio carece de un documento que establezca la estructura organizacional y las funciones de cada de unos de los colaboradores que existen dentro de NicaRoads, lo cual ha generado dificultad de la coordinación entre los trabajadores por no saber de una forma precisa sus actividades y responsabilidades.

El no poseer un manual organizacional y funcional genera un retraso en las tareas cotidianas, un desorden en la coordinación de trabajo, control ineficiente y comunicación poco efectiva de los mismos colaboradores, creando un ambiente inestable que produce errores durante el cumplimiento de las actividades que deben realizar en la empresa

La utilización de un manual de organización y funciones se vuelve indispensable debido a que servirá de apoyo y orientación a la empresa, logrando establecer y señalar la forma organizativa y las funciones del recurso humano, identificando las tareas específicas que deben desempeñar y el perfil que deben de cumplir, permitiendo la optimización de las capacidades y talento de los colaboradores.

El presente documento monográfico pretende proporcionar a la empresa de renta de autos NicaRoads una propuesta de un manual de organización y funciones para cada cargo que existe en el negocio, definiendo la estructura orgánica, las relaciones de responsabilidades y funciones de cada unidad que conforma la empresa.

El trabajo fue desarrollado a través de la aplicación de instrumentos tales como la entrevista y observación directa al Administrador y colaboradores de NicaRoads, asimismo se utilizó la observación directa, permitiendo conocer la situación actual del negocio, por medio de principales fuentes de información que ayudaron a comprender

las actividades diarias que involucran el desempeño de cada uno de los colaboradores del negocio.

Este documento está conformado por tres capítulos en los que se describe el estado actual de la empresa en cuanto a su organización y lineamientos de mandos, la elaboración de su filosofía organizacional y estructura organizativa para la elaboración del manual de organización y funciones.

En el primer capítulo se realiza el diagnóstico de la situación actual, en este primer capítulo se podrá identificar las condiciones organizacionales y funcionales en la que se encuentra la empresa, cuya evaluación de resultados permitirá la realización de la propuesta.

En el segundo capítulo se encuentra el diseño de organización y función de la empresa. Una vez analizada la situación actual de la empresa, se procederá a establecer las diferentes propuestas realizadas contemplando el perfil de la empresa, definiendo la misión, visión, políticas, valores y objetivos organizacional, análisis y descripción de cada uno de los cargos que posee el negocio.

En el capítulo tres se realiza la propuesta de Manual de Organización y Funciones. Este último capítulo estará conformado con la realización de un documento para la gestión organizacional y funcional de la empresa NicaRoads, estableciendo las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación a través de fichas ocupacionales para cada unidad de trabajo que posee el negocio.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	ANTECEDENTES	3
III.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
IV.	JUSTIFICACIÓN	5
V.	OBJETIVOS	6
5.1.	Objetivo General:	6
5.2.	Objetivo Específicos:	6
VI.	MARCO TEÓRICO.....	7
6.1.	Diagnóstico de la Situación Actual	7
6.2.	Filosofía Organizacional	8
6.2.1.	Misión	8
6.2.2.	Visión.....	9
6.2.3.	Valores	10
6.2.4.	Objetivos Organizacionales	10
6.3.	Organigrama	11
6.3.1.	Clasificación de Organigramas	12
6.4.	Descripción y análisis de cargos	12
6.4.1.	Descripción Cargos	13
6.4.2.	Análisis de Cargos	13
6.4.3.	Ficha Ocupacional.....	15
6.5.	Organización, Cargos y Funciones.....	16
6.5.1.	Organización	16
6.5.2.	Cargos	17
6.5.3.	Funciones.....	17
6.6.	Manual de Organización y Funciones	18
6.6.1.	Estructura de un manual de organización y funciones	18

Capítulo I: Diagnóstico de la Situación Actual de NicaRoads	21
1. Generalidades de la empresa.....	22
1.1 Filosofía organizacional	23
1.1.1. Misión	23
1.1.2. Visión.....	23
1.1.3. Valores	23
1.1.4. Políticas	24
1.1.5. Objetivos Organizacionales	24
1.2 Organigrama	24
1.2. Manual de organización y funciones	29
Capítulo II: Diseño de Organización y Función de la empresa NicaRoads.....	30
2.1. Filosofía organizacional propuesta.....	30
2.1.1. Misión propuesta	30
2.1.2. Visión propuesta.....	31
2.1.3. Valores propuestos:	32
2.1.4. Objetivos Organizacionales propuestos	32
2.1.5. Políticas propuestas	33
2.2. Estructura orgánica propuesta.....	34
2.2.1. Propuesta nuevos cargos: Secretaria y Contador	35
2.3. Descripción y análisis de puestos de trabajo propuesto	38
2.3.1. Descripción de cargos para la empresa NicaRoads.....	38
2.3.2. Definición de cargos propuestos para la empresa NicaRoads.....	38
2.4. Análisis de cargos para la empresa NicaRoads	48
Capítulo III: Propuesta de Manual de Organización y Funciones de la empresa NicaRoads.....	60
1. Introducción.....	62
2. Base legal	63
3. Objetivos	63
1.1. Objetivo general:.....	63

1.2. Objetivos específicos:.....	64
2. Alcance	64
3. Misión	64
4. Visión	65
5. Valores	65
6. Políticas.....	67
7. Objetivos Organizacionales	67
8. Estructura orgánica.....	68
9. Fichas ocupacionales	70
VIII. CONCLUSIÓN	93
IX. RECOMENDACIONES	94
X. BIBLIOGRAFÍA	95
IX. ANEXOS.....	97

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama del diagnóstico de NicaRoads.....	25
Ilustración 2: Organigrama Propuesto NicaRoads	37
Ilustración 3: Organigrama de NicaRoads	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Factores intrínsecos y extrínsecos.....	26
Tabla 2. Cargos actuales de NicaRoads.....	27
Tabla 3. Misión propuesta para la empresa NicaRoads	30
Tabla 4. Visión propuesta para la empresa NicaRoads.....	31
Tabla 5. Costo mensual de contratación de cargo de Secretaria.....	36
Tabla 6. Descripción del cargo de Gerente General.....	40
Tabla 7. Descripción del cargo de Secretaria	41
Tabla 8. Descripción del cargo de Administrador	42
Tabla 9. Descripción del cargo de Contador.....	43
Tabla 10. Descripción del cargo de Chofer.....	44
Tabla 11. Descripción del cargo de Mecánico	45
Tabla 12. Descripción del cargo de Asistente de Mantenimiento.....	46
Tabla 13. Descripción del cargo de Diseñador	47
Tabla 14. Análisis del cargo de Gerente General	48
Tabla 15. Análisis del cargo de Secretaria.....	50
Tabla 16. Análisis del cargo del Administrador.....	51
Tabla 17. Análisis del cargo del Contador	53
Tabla 18. Análisis del cargo de Chofer	54
Tabla 19. Análisis del cargo de Mecánico.....	55

Tabla 20.	Análisis del cargo de Asistente de mantenimiento	57
Tabla 21.	Análisis del cargo de Diseñador.....	58
Tabla 22.	Hoja de actualización	60
Tabla 23.	Formato de la Ficha Ocupacional	71
Tabla 24.	Ficha ocupacional del Gerente General	73
Tabla 25.	Ficha ocupacional de la Secretaria	76
Tabla 26.	Ficha ocupacional del Administrador	78
Tabla 27.	Ficha ocupacional del Contador.....	81
Tabla 28.	Ficha ocupacional del Chofer.....	83
Tabla 29.	Ficha ocupacional del Mecánico	85
Tabla 30.	Ficha ocupacional del Asistente de Mantenimiento.....	88
Tabla 31.	Ficha ocupacional del Diseñador	90

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO I.	Entrevista al Administrador de NicaRoads.....	97
ANEXO II.	Entrevista a los colaboradores de NicaRoads.	101
ANEXO III.	Observación Directa	104
ANEXO IV.	Análisis cualitativo	106
ANEXO V.	Simbología del Organigrama	107

I. INTRODUCCIÓN

NicaRoads es una empresa gestionada bajo la lógica de empresa familiar, fundada en febrero del año 2019. La idea del negocio nace del fundador el Sr. David Payan en respuesta a la necesidad de crear una fuente de ingreso para el mejoramiento de las condiciones de su familia. La empresa brinda el servicio de rentas de autos en el casco urbano de Managua, localizándose en la avenida universitaria, de la escuela de danza frente a la UNI, 25 vrs. al norte y 1 cuadra al oeste.

Con el pasar de los años, NicaRoads se ha desarrollado en su giro de negocio por medio de alianzas con empresas de venta de vehículos para la adquisición de los mismos, esto debido a que con el tiempo ha crecido más el rendimiento de sus servicios creando un impacto positivo para la empresa, pero de igual manera ha provocado un crecimiento de la demanda de la renta de autos.

Asimismo, al querer cumplir con la demanda de los servicios NicaRoads enfrenta una problemática en la distribución de las tareas de sus colaboradores, por la saturación de las mismas, provocando una gestión poco eficiente y evidenciando una dirección administrativa de manera empírica, lo que se traduce a retrasos en las labores del personal.

Considerando el escenario anterior se realiza la propuesta de un manual de organización y funciones, el cual será de vital importancia permitiendo al propietario y colaboradores de la empresa tener el conocimiento detallado de las funciones, requisitos, relaciones, dependencia y coordinación de cada puesto de trabajo. De esta manera se podrá solucionar los problemas que actualmente aquejan a la empresa en materia organizacional proporcionando la información simplificada de la organización y responsabilidades para cada puesto de trabajo.

La estructura de la propuesta estará conformada por tres capítulos, los cuales expresan la importancia y propósito de dicho estudio y están compuestos por los siguientes:

- Capítulo I: Diagnostico de la situación actual, en este primer capítulo se podrá identificar las condiciones organizacionales y funcionales en la que se encuentra la empresa, cuya evaluación de resultados permitirá la realización de la propuesta.
- Capítulo II: Diseño de organización y función de la empresa. Una vez analizada la situación actual de la empresa, se procederá a establecer aspectos para el funcionamiento del negocio, como lo son: Filosofía organizacional, estructura organizacional, análisis y descripción de cargos.
- Capítulo III: Propuesta de Manual de Organización y Funciones. Este último capítulo estará conformado con la realización de un documento para la gestión organizacional y funcional de la empresa NicaRoads, estableciendo las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación a través de fichas ocupacionales para cada unidad de trabajo que posee el negocio.

II. ANTECEDENTES

La empresa NicaRoads fue fundada en el año 2019 en la ciudad de Managua, ofreciendo servicio de renta de vehículos, en el transcurrir de su trayectoria en el rubro en el que se desarrolla ha crecido más el rendimiento de sus servicios creando un impacto positivo en el negocio, sin embargo, ha provocado un crecimiento de la demanda de sus servicios.

En la actualidad NicaRoads desarrolla sus operaciones de modo empírico, donde la gestión de gerente general únicamente está enfocada en la asignación de funciones de trabajo de manera verbal al personal, verifica y da continuidad.

La empresa no se rige bajo ninguna estructura organizativa, de igual manera no ha trabajado con estudios previos relacionados con el establecimiento de un manual de organización y función que permite el mejoramiento de las condiciones administrativas y operativas, lo cual ha generado dificultad en la coordinación de los colaboradores, duplicidad en las tareas y confusiones entre el personal relacionado con las actividades que deben desempeñar, debido al desconocimiento de los cargos que no han sido definidos.

Estos aspectos contradictorios que se dan en el personal crean un ambiente poco satisfactorio en la eficiencia del desempeño de los trabajadores, ya que no hay claridad en las funciones específicas para poder lograr los objetivos que se plantean en cada área que está integrada. Además, el constante crecimiento en su demanda le ha permitido al negocio considerar la realización de un documento de apoyo a la gestión organizacional y funcional, que permita una buena ejecución de las actividades por parte de los colaboradores.

Ante esta situación, surge la oportunidad de proponer la elaboración de un manual de organización y funciones en la empresa NicaRoads.

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

NicaRoads tiene un giro de negocio orientado a la renta de autos, hoy en día hace frente a una mayor competitividad y flexibilidad al cambio, para una constante adaptación de las necesidades cambiantes de la demanda y su interés de encontrar clientes potenciales.

Actualmente el negocio no posee una estructura organizacional formalmente definida, la dirección administrativa se realiza más de manera empírica que gerencial, debido a que no existe una estructura jerárquica dentro del negocio, puesto que el dueño Sr. David Payan fundó la empresa obedeciendo más a su motivación como emprendedor y la necesidad de abrir una fuente de empleo, lo que originó que la empresa carezca de una misión, visión, valores y objetivos. El no contar con un manual de organización y funciones, conlleva a que los cargos no estén definidos provocando dificultad de la coordinación entre los trabajadores por no saber de una forma precisa sus actividades y responsabilidades.

Por lo tanto, el no poseer un manual de organización y funciones genera un retraso en las tareas cotidianas, un desorden en la coordinación de trabajo, control ineficiente y comunicación poco efectiva de los mismos colaboradores, creando un ambiente inestable que produce errores durante el cumplimiento de las actividades que deben realizar en la empresa, lo que imposibilita el aprovechamiento de los recursos del negocio debido a que no se ha efectuado una descripción y análisis de cargos.

Como resultado de lo antes mencionado, se ha identificado la inexistencia de un manual de organización y funciones en la empresa de renta de autos NicaRoads.

IV. JUSTIFICACIÓN

Un manual de organización y funciones es una pieza muy importante en las empresas, debido a que es un documento que permite establecer de manera detallada las funciones, requisitos, relaciones, dependencia y coordinación de cada puesto de trabajo, para facilitar y encaminar el logro de los objetivos organizacionales dirigidos hacia la eficiencia del negocio por medio del correcto desempeño de los colaboradores.

La utilización de un manual de organización y funciones se vuelve indispensable debido a que servirá de apoyo y orientación a la empresa, logrando establecer y señalar la forma organizativa y las funciones del recurso humano, identificando las tareas específicas que deben desempeñar y el perfil que deben de cumplir, permitiendo la optimización de las capacidades y talento de los colaboradores.

De este modo, nace la necesidad de elaborar una propuesta del manual de organización y funciones para la empresa de servicio de renta de autos NicaRoads, ya que brindará información básica y primordial para los directivos y el personal que labora en el negocio.

Además, establecerá de forma adecuada la comunicación entre los actores involucrados, permitiendo realizar sus funciones de forma precisa, ordenada y sistemática, convirtiéndose en una guía orientadora para todos los colaboradores, mejorando la comunicación del personal, estableciendo líneas de mando y nivel jerárquico de los cargos, lo que les permitirá una mejor coordinación del trabajo a realizar.

Por esta razón, la elaboración del manual de organizaciones y funciones será de gran utilidad para la empresa NicaRoads, debido a que tendrá a su disposición una herramienta administrativa de apoyo a la gestión organizacional que permita una visión más amplia y precisa de las funciones a realizar por parte de los colaboradores, como parte fundamental para el logro de los objetivos organizacionales.

V. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General:

- ❖ Proponer un Manual de Organización y Funciones para la empresa de renta de autos “NicaRoads”.

5.2. Objetivo Específicos:

- ❖ Realizar un diagnóstico situacional de la empresa “NicaRoads”, en relación a las características del estado actual sobre la organización y funciones del negocio.
- ❖ Elaborar la filosofía organizacional, estructura, cargos y funciones como parte fundamental de la gestión y funcionamiento de la empresa.
- ❖ Diseñar fichas ocupacionales de acuerdo a los perfiles de los colaboradores de la empresa.

VI. MARCO TEÓRICO

El Marco teórico es la base teórica de los aspectos relacionados requeridos para el diseño de la propuesta del manual de organización y funciones para la empresa de renta de autos NicaRoads.

6.1. Diagnóstico de la Situación Actual

Etimológicamente diagnóstico proviene de gnosis: conocer y día: a través: así entonces significa: conocer a través o conocer por medio de. Sin embargo, diversos autores que abordan este tema van más allá de su raíz etimológica, algunos entendiéndolo como resultado de una investigación, o como una explicación de una situación particular, o como una descripción de un proceso, o como un juicio interpretativo, o bien sólo un listado de problemas con un orden de prioridades: así entonces, es necesario pasar a revisar algunas definiciones al respecto.

El diagnóstico es un juicio comparativo de situación dada con otra situación dada, ya que lo que se busca es llegar a la definición de una situación actual que se quiere transformar, la que se compara, valorativamente, con otra situación que sirve de norma o pauta. (Quintero, 1985, pág. 26)

Por lo anterior el diagnóstico implica en sí mismo una comparación entre situación presente, conocida mediante la investigación y otra situación ya definida o conocida previamente que sirve de referencia.

El diagnóstico consiste en reconocer sobre el terreno donde se pretende realizar la acción, los síntomas o signos reales y concretos de una situación problemática, lo que supone la elaboración de un invento de necesidades y recursos. Es un proceso planificador, en donde se detectan los antecedentes primordiales para determinar las posibilidades de acción que permiten superar la situación con base en las necesidades detectadas y los recursos disponibles. (Espinoza, 1987, pág. 55)

Para la realización del diagnóstico de la situación actual de la empresa, se trabajará mediante la definición de Espinoza, ya que se tomará el diagnóstico actual, como la fase inicial para identificar las posibles acciones de la situación del negocio, con el fin de superar la problemática que se encuentre partiendo de las necesidades y recursos disponibles que se encontrarán en el desarrollo de la investigación documental.

6.2. Filosofía Organizacional

El núcleo de la cultura corporativa lo constituyen los valores operativos, aplicados a la resolución de situaciones concretas, por lo tanto, a la hora de buscar constelaciones de valores que pueden ser identificados como cultura corporativa, es necesario atender a las declaraciones de la Dirección, de un lado y al planteamiento de situaciones concretas del otro. En este sentido las declaraciones de Misión, Visión y Valores son un primer *corpus* de la cultura corporativa de una organización.

La filosofía corporativa de la organización es una construcción ideada de dentro hacia fuera de la organización, independiente del entorno externo, y está compuesta por sus principios y valores organizacionales y por los objetivos de su misión. La filosofía corporativa de una organización incluye sus principios y valores. (Nosnik, 2005, pág. 50)

A través de lo mencionado anteriormente, se logrará una construcción de la filosofía organizacional de la empresa NicaRoads, con el propósito de que sus miembros tengan presente el propósito del negocio.

6.2.1. Misión

La Misión describe el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa.

La misión debe expresar en palabras la filosofía de la organización que, por lo general, ya ha sido formulada por sus fundadores o creadores por medio de

comportamientos y acciones. Esta filosofía corporativa incluye los valores y las creencias que constituyen los principios básicos de la organización y sustentan su conducta ética, su responsabilidad social y sus respuestas a las necesidades del entorno. (Chiavenato, Planeación estratégica, 2004, pág. 17)

Preguntas frecuentes para elaborar la Misión:

- ¿Quiénes somos como organización?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Dónde se ubica su área o campo de acción?
- ¿Cuál es el propósito o finalidad mayor?
- ¿Para quién trabajamos?

Estas son las preguntas en las que está basada la misión que se logrará proponer para la empresa de Renta de Autos NicaRoads, como parte de la filosofía organizacional.

6.2.2. Visión

La Visión denominado como el sueño de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de como deseamos que sea la empresa más adelante.

“Definida como la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro. La visión es el destino que se pretende transformar en realidad” (Chiavenato, 2007, p. 21).

Su propósito es el motor y la guía de la organización para poder alcanzar el estado deseado.

Preguntas frecuentes para elaborar la visión:

- ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?

- ¿Cómo seremos en el futuro?
- ¿Qué haremos en el futuro?
- ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

La visión como parte de la filosofía organizacional de la empresa de Renta de Autos NicaRoads, se elaborará en base a las respuestas que se obtendrán de las preguntas antes mencionadas.

6.2.3. Valores

En la cultura Corporativa, los valores representan el cómo se hacen o se deben hacer las cosas en una organización y, por tanto, deben estar al servicio de la Misión y Visión de la empresa. Para ello estos valores deben ser asumidos, interiorizados y compartidos por los miembros de la organización.

Los valores son la representación de las creencias y conceptos básicos de una organización, forman la médula de su cultura. Son las concepciones compartidas de lo que es importante y por lo tanto deseable, que al ser aceptadas por los miembros de una organización influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones. Es un sistema de valores que sirven de guía y criterio a los individuos que integran una organización, para analizar y juzgar comportamientos propios y de los demás miembros. (Maestres, 2015, pág. 8)

Los valores a realizar definen el compromiso que la empresa NicaRoads tiene con cada uno de sus clientes, estarán también contemplados en la misión y visión que se logrará proponer al negocio.

6.2.4. Objetivos Organizacionales

Los objetivos son los indicadores en el camino a recorrer por la empresa, que además sirven para medir su desempeño, que una empresa exitosa se espera que cumpla con la mayoría de los objetivos que se ha trazado.

Los objetivos organizacionales son las metas hacia las cuales se dirige el sistema abierto de administración, para ello existen medios para alcanzar los objetivos de la organización. Si se desarrollan de forma adecuada, los objetivos organizacionales reflejan el propósito organizacional. Todas las organizaciones, tienen diversos propósitos y por tanto diferentes objetivos organizacionales, ya que las empresas tienen diferentes giros e intereses dependiendo de sus metas en toda la organización. (Certo, 1984, pág. 29)

Como todo objetivo, una vez alcanzados, se elegirán otros nuevos y así sucesivamente, guiando el proceso de la organización en base a su proyección futura.

Asimismo, para fomentar la legitimidad y confianza del cliente hacia la empresa NicaRoads, se lograrán definir objetivos organizacionales a corto y largo plazo, donde se expresan los proyectos a futuro que se pretenden desarrollar para el crecimiento del negocio de renta de autos.

6.3. Organigrama

El organigrama es una representación visual de la estructura organizacional, en la que se muestran las relaciones del personal y líneas de comunicación.

El organigrama es la representación visual de un conjunto complejo de actividades implícitas y procesos de una organización, el cual nos muestra cómo funciona la empresa (direccionamiento, posición y departamentos). Esto permite conocer la ubicación que se da de los distintos departamentos, secciones y oficinas que conforman la empresa. (Daft, 2010, pág. 93)

De igual manera, para la realización del organigrama de la empresa NicaRoads, se describirá gráficamente la división del trabajo que se establecerá y la relación que se dará entre las distintas áreas de trabajo, a través, de líneas que unen los niveles, hacen que crea una representación visual clara de la jerarquía que conforma la organización.

6.3.1. Clasificación de Organigramas

Los organigramas se adaptan al tipo de sistema organizativo que intentan representar las empresas.

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen. De acuerdo a su disposición gráfica, se adaptan al tipo de sistema organizativo que intentan representar. (Enrique, 2004, pág. 78)

Entre estos tipos de organigramas se encuentran los siguientes:

- a. Organigramas verticales de tipo clásico.
- b. Organigramas horizontales.
- c. Organigramas mixtos.
- d. Organigramas de bloque.
- e. Organigramas circulares.

Las organizaciones describen relaciones a lo interno en cualquier organización, por tanto, corresponden a la sujeción de cierta simbología.

El organigrama vertical de tipo clásico es el que se utilizará para organizar el orden jerárquico de la empresa de renta de autos NicaRoads.

6.4. Descripción y análisis de cargos

La descripción y el análisis de cargos implican una relación directa con el recurso humano que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización. Son herramientas que permiten la eficiencia de la administración de personal, en cuanto que son la base para la misma. Una descripción y análisis de cargos concienzudos y juiciosos dan como resultado la simplificación en otras tareas propias de este sector de la organización.

De la misma forma, para la descripción y análisis de cargos de la empresa, se trabajará por medio del uso de fichas conformadas por los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende cada uno de los puestos de trabajo que ocupan un lugar formal en el organigrama.

6.4.1. Descripción Cargos

La descripción de cargo es un proceso que consiste en la enumeración detallada de las funciones o tareas del puesto de trabajo.

La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo, se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones. (Chiavenato, 1993, pág. 226)

Para la realización de la descripción de cargos, se elaborarán fichas que estarán conformadas por aspectos importantes referentes a los cargos que posea la empresa actualmente.

6.4.2. Análisis de Cargos

Una vez realizada la descripción de cargo, se lleva a cabo el análisis de cargo, que consiste en identificar el contenido del puesto, analizando el mismo, en relación a los requisitos que exige el ocupante.

El análisis de puestos es el procedimiento por el cual se determinan los deberes y requisitos de aptitudes de un puesto y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratados para ocuparlos. (Chiavenato, 1993, pág. 227)

Asimismo, el análisis de cargos pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada.

Este análisis se refiere a cuatro áreas que son aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo:

1. Requisitos Intelectuales

Estos requisitos, tienen que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el empleado deba poseer para desempeñar el cargo adecuado. Entre los requisitos intelectuales se encuentran los siguientes factores de especificaciones:

- Instrucción básica
- Experiencia básica
- Adaptabilidad al cargo
- Iniciativa necesaria
- Aptitudes necesarias

2. Requisitos Físicos

Tienes que ver con la cantidad y continuidad de esfuerzo físico y mental requeridos, así como con la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente. Entre los requisitos físicos se encuentran los siguientes factores:

- Esfuerzo físico necesario
- Capacidad visual
- Destreza o habilidad
- Constitución física necesaria

3. Responsabilidades Implícitas

Es la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo además del trabajo normal y de sus funciones por la supervisión directa o indirecta del trabajo de sus subordinados, por el material, por las herramientas o equipo que utiliza, por el

patrimonio de la empresa, el dinero, los títulos o documentos, las pérdidas o ganancias de la empresa. En consecuencia, debe responsabilizarse por:

- Supervisión de personal.
- Material, herramientas o equipo.
- Dinero, títulos valores o documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

4. Condiciones de trabajo

Se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo y sus alrededores que provocan molestias o sujeto a riesgos, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones. Evalúan el grado de adaptación del elemento humano al equipo, facilitando su desempeño. Estos, los comprenden las siguientes especificaciones:

- Ambiente de trabajo.
- Riesgos.

Tomando en cuenta lo anterior mencionado, se hará uso del análisis de cargo para la empresa NicaRoads considerando las cuatro áreas aplicadas, por medio de la elaboración de fichas para analizar, deducir y desarrollar datos ocupacionales relativos a los mismos, características del empleado de la empresa, ya que estos datos servirán para la orientación profesional, evaluación de salarios y demás practicas del personal.

6.4.3. Ficha Ocupacional

La ficha ocupacional es un documento o formato que tiene como principales componentes de un puesto de trabajo, los siguientes:

- Funciones del trabajador
- Requisitos:

- a. Habilidades: Educación, Experiencia, iniciativa e ingenio.
- b. Esfuerzo: Mentales y físicos.
- c. Responsabilidades: En maquinarias y equipos, materiales o productos, trabajo de otros.
- d. Condiciones de trabajo: Ambiente y riesgos.

Asimismo, la ficha ocupacional es una herramienta fundamental para la empresa y los colaboradores. Para la empresa NicaRoads, se elaborarán un formato con la cantidad de datos que requiere cada uno de los cargos de los colaboradores, donde quedará totalmente definido su puesto laboral, evitando conflictos, definiendo responsabilidades y trabajando de forma más eficaz para alcanzar los objetivos de la empresa.

6.5. Organización, Cargos y Funciones

6.5.1. Organización

Una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

La organización es una entidad social, que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno. Por lo que, es necesario tener en cuenta que no solo nos debemos enfocar en las construcciones de procesos, sino que es necesario evidenciar la estructura humana dentro de la empresa. (Daft, 2011, pág. 11)

De acuerdo a la gran importancia de poseer una organización, se hará uso de elementos gráficos donde se encuentre reflejado la estructura organizacional para la empresa NicaRoads, para actuar de forma coordinada con el propósito de lograr su misión.

6.5.2. Cargos

Es una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades los distingue de los demás cargos. Son los deberes y responsabilidades que corresponde al empleado que lo desempeña, en donde la empresa proporciona los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización.

Igualmente, para la identificación de los cargos con las responsabilidades y tareas definidas que requiere cada uno de los colaboradores de la empresa NicaRoads, se hará uso de un elemento gráfico como lo es el Organigrama y las fichas de descripción de cargos, donde se identificará el puesto, las funciones y actividades que realizan cada colaborador.

6.5.3. Funciones

Las funciones en una empresa son el ejercicio de un cargo, es decir, es el conjunto de operaciones o tareas propias que un colaborador realiza.

“Una función se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, obviamente de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido” (Chiavenato, 2002, pág. 214).

Las funciones de los colaboradores en la empresa en estudio, estarán delimitadas por la división de trabajo y el conjunto de actividades que se lleven a cabo por cada uno de ellos con la finalidad de garantizar los objetivos de la organización.

6.6. Manual de Organización y Funciones

Debido a la gran importancia que radica en poseer un manual de organización y funciones dentro de las empresas, se elaborará una propuesta del mismo, para la empresa NicaRoads, ya que actualmente no cuenta con este documento tan importante para el buen funcionamiento y administración de la información del negocio.

El manual de organización y funciones conocido también como MOF, es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo. Asimismo, es un documento donde se detallan las actividades; es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones del cargo que hace el ocupante, el tiempo de la ejecución y los objetivos del cargo. (Krauss, 1977, pág. 21)

6.6.1. Estructura de un manual de organización y funciones

El manual de organización y funciones es un documento normativo que contiene de forma ordenada y sistemática, información sobre la estructura organizativa de la empresa. Asimismo, este manual define concretamente las funciones encomendadas a cada una de las unidades que integran la empresa.

“Un manual de organización y funciones es el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas” (Kellog, 2008, pág. 30).

Este tipo de manual se encuentra estructurado de la siguiente manera:

➤ **Carátula de Identificación.**

Presenta el nombre de la unidad orgánica de la organización, la denominación del manual, lugar, fecha de aprobación y el número de la resolución aprobatoria. También se puede incluir la fecha de actualización cuando fuera el caso.

➤ **Índice.**

Describe la relación clasificada de capítulos que contiene el manual, señalando su respectiva ubicación por el número de página.

➤ **Introducción.**

Explica en un breve texto de que se trata el Manual que se presenta.

➤ **Base Legal.**

Se señalan los dispositivos legales que aprueban los documentos de gestión referidos a la organización.

➤ **Objetivos.**

Definen concretamente que se espera del manual, que se pueden diferenciar entre general y específico.

➤ **Alcance.**

Se define el campo de aplicación del manual de organización y funciones.

➤ **Filosofía Organizacional Propuesta.**

Comprende de Misión, visión, valores y Organigrama propuesta para la empresa en el MOF.

➤ **Objetivos Organizacionales.**

Contiene las metas a las cuales se dirige la empresa en las áreas de interés para el desarrollo del Manual.

➤ **Estructura Orgánica.**

Se delimitan las funciones de cada una de las áreas que conforman la empresa, en sus distintos niveles jerárquicos.

➤ **Descripción de puestos.**

Consiste en definir el nombre, posición en el organigrama y contenido del cargo que se comprende por medio de las tareas y funciones de los puestos.

➤ **Fichas Ocupacionales.**

Describe las funciones que un trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo.

Capítulo I: Diagnóstico de la Situación Actual de NicaRoads

En este capítulo se presenta el diagnóstico de la situación actual de la empresa, haciendo énfasis en algunos de los aspectos más importantes para el desarrollo del manual de organización y funciones, la filosofía organizacional, los cargos con los que cuenta la empresa, principales problemas que enfrenta y el planteamiento del análisis y descripción de cargos que se realizó para obtener como resultado el segundo y tercer capítulo en el que se presenta la propuesta completa del manual de organización y funciones.

En el desarrollo del diagnóstico se han utilizado instrumentos que permitieron conocer la situación actual del negocio, a través de principales fuentes de información que ayudaron a comprender las actividades diarias que involucran el desempeño de cada uno de los colaboradores.

A continuación, se detallan los instrumentos de recopilación de información empleados para la elaboración de este capítulo:

- **Entrevista:** Las entrevistas que se llevaron a cabo, fueron dirigidas a las personas implicadas directamente en las funciones que se desempeñan en el negocio. La primera entrevista fue realizada al Administrador, quien posee un amplio conocimiento de la funcionalidad de toda la empresa y el cual, ha brindado de manera puntual la mayor parte de información requerida para la comprensión de su giro de negocio y filosofía organizacional al igual que su estructura. Asimismo, se consideró para la segunda entrevista a los colaboradores de NicaRoads, quienes permitieron conocer las necesidades que posee la empresa al momento de cumplir con las funciones según el cargo que ocupan. (Ver Anexo I y II)
- **Observación directa:** Como segundo instrumento que se implementó en la recopilación de información fue la observación directa, utilizando un formato con aspectos importantes con el objetivo de constatar la información proporcionada

en las entrevistas realizadas con anterioridad y conocer las actividades que realiza cada colaborador en su puesto de trabajo. (Ver Anexo III)

Una vez implementados estos instrumentos se procesó la información recopilada, en donde se realizó un análisis cualitativo mediante la aplicación de un formato de observación directa y la realización de entrevistas con el fin de extraer datos importantes del negocio de forma textual, obteniendo como resultado la información que se presenta en el desarrollo del diagnóstico que comprende esta investigación. (Ver Anexo IV)

1. Generalidades de la empresa

La empresa NicaRoads, cuyo significado hace referencia a los caminos o carreteras de Nicaragua, es un negocio familiar fundado en febrero del año 2019 por el Sr. David Payan en respuesta a la necesidad de crear una fuente de ingreso debido a la situación del país en el año 2018. En sus inicios la empresa tenía una cantidad de 5 vehículos destinados a la prestación del servicio y se localizaba en la casa del fundador. Sin embargo, pasado unos meses se tomó la decisión de cambiar de ubicación debido a que el negocio creció, obteniendo su local oficial ubicado frente a la UNI. Actualmente la empresa posee 15 vehículos destinados al servicio de renta de autos a clientes nacionales e internacionales para viajes turísticos o transporte, funcionando en el casco urbano de Managua.

Este servicio se cumple en su totalidad gracias a la experiencia que poseen cada uno de los colaboradores según el puesto que labora, pero no se desarrolla de una forma ordenada, ya que, según la información adquirida, el negocio carece de la documentación y manuales administrativos necesarios para el correcto desempeño de cada uno de los colaboradores en sus funciones, provocando en la mayoría de los casos duplicidad en las tareas asignadas.

De acuerdo con la Ley 645, **“reglamento de ley de promoción y fomento de las micro, pequeña y mediana empresa”**, que define en su artículo número 3 la clasificación de las MYPIME, en donde se categorizan en tres grupos, estableciendo a una microempresa como aquella en donde laboran 1 a 5 personas, una pequeña empresa es aquella en

donde laboran 6 a 30 personas y una mediana empresa que tiene entre 31 a 100 empleados.

NicaRoads cuenta con 12 colaboradores actualmente, por consiguiente, según el reglamento y la clasificación de las MYPIME, entra en la categoría de pequeña empresa.

1.1 Filosofía organizacional

1.1.1. Misión

A través de la entrevista realizada al Administrador, se identificó que actualmente la empresa NicaRoads carece de una misión que describa la razón de ser del negocio, ya que, no existe una filosofía organizacional definida que detalle quiénes son como organización y para qué existe el negocio. Del mismo modo, el no disponer de una misión no les permite saber cuáles son los objetivos que se tienen que llevar a cabo para el cumplimiento de sus metas, lo que ha provocado que los colaboradores tengan poco involucramiento en la empresa.

1.1.2. Visión

Asimismo, se identificó que la empresa no dispone de una visión que indique hacia dónde va, hasta donde quiere llegar y sobre todo qué quiere proyectar en un periodo de largo plazo, lo cual ha ocasionado que las metas que se esperan lograr en el futuro no sean planteadas correctamente a los colaboradores, provocando que el negocio no logre el éxito futuro que desea.

1.1.3. Valores

Hoy en día la empresa NicaRoads no cuenta con valores definidos que ayuden a regir su compromiso ético voluntario hacia los colaboradores y los clientes, ocasionando que la cultura organizacional del negocio sea vulnerable. Sin embargo, a pesar de no estar determinados en un documento se identificó por medio de los instrumentos que los colaboradores cuentan con ciertos valores que orientan la conducta de cada uno de ellos en el negocio, los cuales se han determinado de la siguiente manera:

- Respeto
- Responsabilidad
- Honestidad
- Trabajo en equipo

1.1.4. Políticas

Por medio de la entrevista realizada al Administrador, se identificó que el negocio no posee políticas definidas, debido a que no hay un guion básico de conducta establecido que ayude a regir el comportamiento de cada una de sus partes e incluso las acciones concretas que realizan diariamente, provocando que los colaboradores no conozcan las pautas a seguir de parte de la dirección del negocio y como deben actuar en cada momento con relación a la organización.

1.1.5. Objetivos Organizacionales

De igual manera, como resultado de la aplicación de los instrumentos antes mencionados se conoció que la empresa no ha definido objetivos organizacionales, debido a que no poseen una guía que sirva para el progreso en base a la proyección futura a corto y medio plazo del negocio, lo que ha ocasionado que los colaboradores no conozcan las situaciones o metas deseadas que se pretenden alcanzar.

1.2 Organigrama

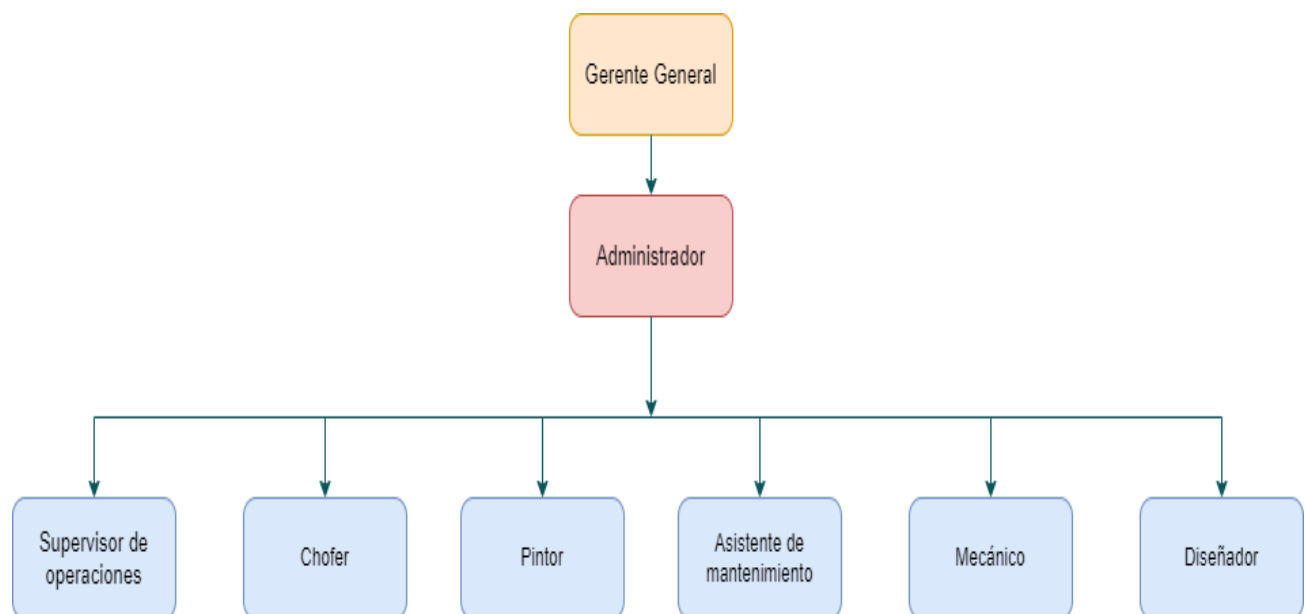
Actualmente la empresa NicaRoads no posee un organigrama oficial que presente el orden jerárquico y las funciones que desempeñan cada uno de los colaboradores, sino que el Gerente asignan las actividades de manera verbal. Asimismo, al no poseer una documentación ha provocado que no se defina exactamente cuál es la posición de cada uno de ellos y que realizan en sus cargos. Además, al no realizar alguna planificación, presenta un desequilibrio en su organización al momento de trabajar, ocasionando la falta de funcionalidad que puede derivar en problemas de inadaptación y pérdida de competitividad del servicio.

A través de los instrumentos utilizados se identificó que el desempeño por parte de los colaboradores se realiza de manera incorrecta, debido a que hoy en día no conocen el perfil de su puesto de trabajo, causando desconocimiento en las funciones que deberían realizar cada uno de ellos, provocando que los canales de comunicación correspondientes hacia los subordinados de cada cargo no estén atentos a las responsabilidades que les pertenecen. Por lo tanto, el desconocimiento que existe entre los colaboradores ocasiona que en las labores diarias de la empresa se presente una comunicación no efectiva e inadecuada administración de los cargos.

De igual manera, con la información recopilada a través de la entrevista y observación directa se determinó cada puesto laboral que existe actualmente en la empresa, elaborando un organigrama en base al criterio del investigador, en donde se detalla y explica por medio de una estructura jerárquica como el negocio está trabajando actualmente por medio de la ubicación de manera gráfica de cada uno de los cargos y su interrelación.

A continuación, se presenta un organigrama en base a los cargos identificados en el diagnóstico:

Ilustración 1. Organigrama del diagnóstico de NicaRoads



Fuente: *Elaboración propia*

El organigrama definido en la propuesta será la clave para realizar la descripción y análisis de los puestos de trabajo en el negocio.

La estructura organizacional actual de la empresa NicaRoads, no se encuentra establecida, es decir que no existe un organigrama por lo que es necesario la determinación de los cargos como punto de partida.

Para analizar el contenido de los cargos que posee actualmente la empresa NicaRoads, se analizó la información recopilada por medio de los instrumentos implementados. En donde, se recolectó la información de los factores intrínsecos y extrínsecos referentes a los cargos existentes, los cuales serán de gran ayuda para la elaboración del manual de organización y funciones del negocio en el cual se integran las fichas ocupacionales.

Tabla 1. Factores intrínsecos y extrínsecos

Factores Intrínsecos	Factores Extrínsecos
Posición del cargo en el Organigrama	Experiencia Laboral
Nombre del Cargo	Habilidades del colaborador
Departamento al que pertenece	Requisitos intelectuales y físicos
Contenido del Cargo	Responsabilidades
Tareas o Funciones	Condiciones de trabajo

Fuente: *Elaboración propia*

El negocio no presenta una definición para cada uno de los cargos que poseen actualmente. Sin embargo, con el resultado de la información recopilada se elaboró en la siguiente tabla con una lista de los cargos que posee el negocio y la cantidad del personal que ejerce esos cargos.

Tabla 2. Cargos actuales de NicaRoads

	Nombre de Cargos	Cantidad de Personas
	Renta de autos “NicaRoads”	Gerente General
	Administrador	1
	Supervisor de Operaciones	1
	Chofer	2
	Pintor	1
	Asistente de Mantenimiento	3
	Mecánico	2
	Diseñador	1
Total, de Cargos	8	
Total, de Colaboradores		12

Fuente: Elaboración propia

Según la gerencia, la cantidad de colaboradores que posee NicaRoads hoy en día son suficientes para cumplir con el servicio que brindan, sin embargo, cuando la demanda es mayor se contratan una o dos personas temporalmente.

Actualmente, los cargos que emplean cada uno de los colaboradores no están formalmente definidos al igual que sus funciones debido a que la empresa no posee fichas ocupacionales para cada puesto de trabajo, que describa las características y tareas que debe de cumplir cada colaborador para ejercer eficientemente su cargo laboral lo que ha ocasionado que desconozcan las responsabilidades que debe de tener el puesto que están ejerciendo. Sin embargo, con los datos obtenidos por medio de la aplicación de entrevistas y observación directa, se logró identificar un orden del personal y una breve descripción de los puestos actuales, los cuales se presentan a continuación:

- **Gerente General:** Es el encargado de planificar, dirigir, organizar, coordinar, controlar y supervisar la gestión administrativa de la empresa, con el objetivo de

lograr sus metas. De igual manera, es responsable de asignar de manera verbal las funciones del personal, verificando y dando continuidad.

- **Administrador:** Encargado de realizar todos los procesos contables para garantizar la determinación correcta de costos, utilidades y minimizar gastos en la ejecución del servicio del negocio. Asimismo, se logró identificar que el administrador también se encarga de velar por el servicio que se brinda al cliente y atender a cada uno de ellos en sus visitas o llamadas al negocio.
- **Supervisor de Operaciones:** Encargado de supervisar las actividades que realiza cada uno de los colaboradores del negocio.
- **Chofer:** Conduce los vehículos bajo condiciones de óptima seguridad, con los reglamentos y normativas vigentes para hacer entrega del servicio que requiere el cliente, ya sea de transporte o viajes turísticos.
- **Pintor:** Encargado de realizar un acabado de pintura a los vehículos que se han dañado debido a diferentes situaciones.
- **Asistente de mantenimiento:** Responsable de realizar reparaciones menores e inspección física de los vehículos, inspeccionando diariamente las posesiones de la empresa, manteniendo en óptimas condiciones este equipo de trabajo
- **Mecánico:** Se orienta hacia el mantenimiento en excelentes condiciones del funcionamiento mecánico de las unidades que posee el negocio, realizando reparaciones tanto de mantenimiento preventivo como correctivo hacia todos los equipos que utilizan para brindar un servicio adecuado.
- **Diseñador:** Encargado de comunicar un mensaje de forma visual del servicio que ofrece la empresa, creando una imagen y estilo en la comunicación visual que

determine la forma que es percibido el negocio. Este cargo actualmente es ejercido en la empresa por servicios profesionales.

1.2. Manual de organización y funciones

Actualmente la empresa NicaRoads no ha desarrollado un manual de organización y funciones, debido a que no existe un registro formal que detalle e identifique la filosofía y estructura organizacional del negocio. Además, previo a este estudio no se ha realizado ningún análisis y descripción de cargos que ayude como instrumento de orientación e información sobre el quehacer de los puestos, provocando que no se presente una visión de la empresa hacia cada uno de sus colaboradores, en relación con sus actividades.

Cabe mencionar que el no poseer un manual de organización y funciones ha provocado que se presenten retrasos en las tareas cotidianas, desorden en la coordinación de trabajo y duplicidad en las funciones que realizan los colaboradores del negocio.

Por lo tanto, la carencia de un manual de organización y funciones que establezca la filosofía y estructura organizacional ha provocado que se presente en la empresa un ambiente inestable que dificulta el aprovechamiento de los recursos que posee el negocio, del mismo modo no permite que los colaboradores presenten una visión en conjunto y dificultad en el control que se debe de llevar sobre las funciones del personal que conforman NicaRoads.

Capítulo II: Diseño de Organización y Función de la empresa NicaRoads

Una vez analizada la situación actual de la empresa, se procede a realizar el presente capítulo en donde, se estableció aspectos importantes para el correcto funcionamiento del negocio, entre ellos se encuentran: Filosofía organizacional, estructura orgánica, políticas, análisis y descripción de cargos.

2.1. Filosofía organizacional propuesta

A continuación, se presenta la filosofía organizacional propuesta, comprendida por misión, visión, valores, políticas y objetivos organizacionales de la empresa NicaRoads.

2.1.1. Misión propuesta

Para establecer la misión de la empresa se tomó en cuenta una serie de preguntas claves que se presentan a continuación:

Tabla 3. Misión propuesta para la empresa NicaRoads

Preguntas claves para elaboración de la misión
¿Quiénes somos?
Somos NicaRoads.
¿Qué buscamos?
Garantizar una experiencia libre de complicaciones que satisfagan las necesidades individuales de nuestros clientes.
¿Qué hacemos?
Dedicada a la prestación del servicio de renta de vehículos.
¿Dónde se ubica el área o campo de acción?
Nivel nacional.
¿Cuál es el propósito o finalidad mayor?
Ser la mejor alternativa del país.
¿Para quién trabajamos?
Para cada uno de los clientes.

Fuente: *Elaboración propia*

Como resultado de la formulación de la misión por medio de las pautas, se presenta lo siguiente:

“Somos NicaRoads una empresa dedicada al servicio de renta de autos a nivel nacional garantizando una experiencia libre de complicaciones que satisfagan las necesidades individuales de nuestros clientes para ser la mejor alternativa del país”

2.1.2. Visión propuesta

En la visión propuesta se tomó de igual manera una serie de preguntas claves para su correcta definición, las cuales se presentan a continuación:

Tabla 4. Visión propuesta para la empresa NicaRoads

Preguntas claves para elaboración de la visión
¿Cuál es la imagen deseada del negocio?
Ser reconocidos a nivel nacional.
¿Cómo seremos en el futuro?
Ser una empresa de prestigio en el servicio de renta de autos.
¿Qué haremos en el futuro?
Mantener la satisfacción, seguridad y confianza en nuestros servicios, garantizando la fidelidad de cada uno de los clientes.
¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?
Innovación continúa en los servicios.

Fuente: *Elaboración propia*

Una vez que se formula la redacción de la visión por medio de las pautas, se presenta lo siguiente:

“Ser una empresa reconocida a nivel nacional con prestigio en el servicio de renta de autos, comprometida con la innovación en la atención de las necesidades de nuestros clientes garantizando satisfacción, seguridad y confianza en nuestro servicio”

2.1.3. Valores propuestos:

Los valores propuestos para la empresa están definidos de la siguiente manera:

- **Responsabilidad:** Capacidad de entender y cumplir el conjunto de compromisos adquiridos para brindar el mejor servicio posible por parte de la empresa hacia cada uno de los clientes.
- **Servicio:** Búsqueda de alcanzar una experiencia positiva en el servicio brindado por los colaboradores de la empresa hacia los clientes.
- **Calidad:** Cada uno de los colaboradores brindará una experiencia en el alquiler que garantice la satisfacción y confianza de nuestros clientes.
- **Respeto:** Valorar las diferentes opiniones y pensamientos, aceptando las limitaciones ajenas.
- **Integridad:** Implica actuar de manera recta, bondadosa y honrada en todo lo que hacemos para garantizar la satisfacción de nuestros clientes.
- **Trabajo en equipo:** Cada miembro de la empresa fomentará la colaboración y comunicación con el fin de lograr la excelencia del negocio.

2.1.4. Objetivos Organizacionales propuestos

Los objetivos organizacionales de la empresa están detallados de la siguiente manera:

- Ser una empresa dedicada a brindar el servicio de renta de autos a nivel nacional.
- Garantizar una experiencia libre de complicaciones en nuestro servicio.
- Satisfacer las necesidades individuales de nuestros clientes.
- Innovar en la atención de las necesidades de los clientes.
- Ser reconocidos a nivel nacional como la mejor alternativa en el mercado de renta de autos.

2.1.5. Políticas propuestas

Las políticas propuestas para la empresa NicaRoads están definidas de la siguiente manera:

- ✓ Política de calidad: La empresa NicaRoads debe estar siempre comprometida a mejorar la satisfacción de sus clientes, mediante la prestación de un servicio de calidad, es por ello por lo que la empresa debe mejorar de manera continua sus procesos para superar las expectativas de sus clientes.

- ✓ Política salarial: El sistema de remuneración de la organización debe ser equitativo, tanto para la empresa como para sus colaboradores, que motive a desarrollar el trabajo de manera eficiente, cumpliendo así las metas y objetivos.

- ✓ Política de salud y seguridad en el trabajo: salvaguardar, preservar la salud y seguridad de los colaboradores de la empresa y de sus clientes, brindando un ambiente durante el desarrollo de las actividades cotidianas.

- ✓ Política de servicio: Se establecerán principios para la prestación de servicios con calidad, oportuna y sobre todo con precios competitivos, encaminados a satisfacer las necesidades de los clientes y construir relaciones comerciales a largo plazo.

- ✓ Política de comunicación: Debe estar enfocado en satisfacer las necesidades existentes de comunicación e informar todo lo que requieren los colaboradores de la empresa, sobre fortalecer la comunicación tanto interna como externa, con la finalidad de robustecer la identidad corporativa y la imagen institucional.

2.2. Estructura orgánica propuesta

A partir de los hallazgos encontrados en el diagnóstico se propone una estructura organizacional para la empresa de renta de autos NicaRoads.

El tipo de organigrama que se desarrolla es el tipo clásico o vertical debido a que muestra claramente división jerárquica del negocio, desde los niveles superiores a los inferiores y está diseñado para una organización más completa en sus niveles de desempeño. Esta propuesta se plantea mediante la información recopilada en el capítulo anterior, en donde, se logró identificar que para un mayor rendimiento del negocio se necesita distribuir los cargos con las áreas correspondientes, asimismo es de gran importancia ciertos cargos que requiere contratar el negocio para un mejor desarrollo.

La empresa NicaRoads actualmente se encuentra conformada por los siguientes cargos:

- ✓ Gerente General
- ✓ Administrador
- ✓ Supervisor de operaciones
- ✓ Chofer
- ✓ Pintor
- ✓ Asistente de mantenimiento
- ✓ Mecánico
- ✓ Diseñador

Esta estructura orgánica propuesta para la empresa NicaRoads tiene como propósito:

- Establecer una estructura organizacional que pueda proyectar nuevas metas y objetivos.
- Destinar para cada miembro del negocio las responsabilidades que les corresponden y exigen según el cargo que laboran de acuerdo con las fichas ocupacionales.

- Permitir una comunicación efectiva entre el personal para que el trabajo conjunto logre resultados eficientes.

De igual manera la propuesta de esta estructura orgánica contará beneficios para el negocio, como son:

- Organiza eficazmente los cargos de manera jerárquica.
- Describe detalladamente los cargos de cada uno de los colaboradores.
- Informa a los jefes quienes están bajo su supervisión.
- Mayor eficiencia en el desempeño de los colaboradores en sus funciones.
- Permite la identidad de cada colaborador del negocio.

2.2.1. Propuesta nuevos cargos: Secretaria y Contador

Se ha identificado que el cargo de administrador se encuentra sobrecargado con funciones y responsabilidades que no debería poseer, por lo tanto, se propone realizar la contratación de una secretaria, la cual será de gran ayuda con las responsabilidades que se identificó que realiza el administrador, colaborando en la atención que se le brinde a cada uno de los clientes que requieren el servicio que se ofrece. De igual manera se sugiere que el pago para este cargo de trabajo sea conforme al salario mínimo establecido en el país. De igual manera, se propone la contratación por servicios profesionales de un contador que ayude en los deberes financieros y económicos para hacer aún más rentable el negocio.

Para la contratación de la secretaria la empresa deberá considerar los siguientes elementos:

- Jornada laboral diurna
- Deducciones de ley
- Salario mínimo

En base a la información mencionada, se muestra la siguiente tabla en donde se calcula el salario mensual para el cargo de la secretaria.

Tabla 5. Costo mensual de contratación de cargo de Secretaria

Sector de actividad	Salario mensual	Salario mínimo	INSS Laboral (6.25%)	IR (0.00%)
Sector de micro y pequeñas empresas	C\$4,666.01	C\$4,977.07	311.06	0

Fuente: *Elaboración propia*

Para la contratación por servicios profesionales del cargo de contador deberá considerarse lo siguiente:

- Retención del 10% según el artículo 44 numeral 2.5, inciso a, del RL822.

De acuerdo con lo antes mencionado se presenta una tabla en donde se calcula el salario por servicios profesionales para el cargo de contador aplicando una alícuota del 10% por este tipo de contratación. Asimismo, se propone un salario base para este servicio, siendo este de C\$13,000.

Salario base	Alícuota por contratación de servicios profesionales (10%)	Salario por servicios profesionales
C\$13,000.00	C\$1,300.00	11,700.00

También, se identificó que el Supervisor tiene responsabilidades que el Administrador puede asumir tales como: Coordinar, planear y supervisar los servicios y funciones del área en que se desempeña, por lo tanto, se propone que exista solo una persona encargada de velar por el correcto funcionamiento por medio del cumplimiento adecuado de las tareas que cada colaborador tiene garantizado y que garantice el uso

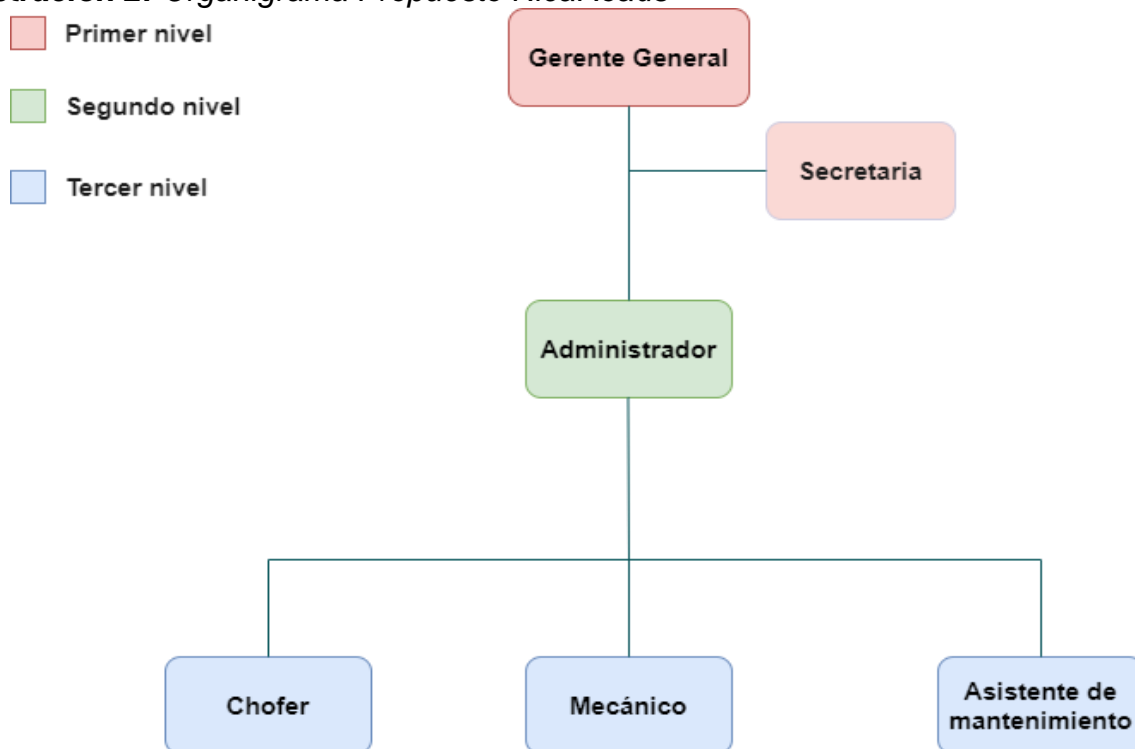
eficaz de recursos dentro de la empresa debido a que el negocio no posee demasiados cargos que requieran la contratación de un administrador y un supervisor.

La estructura organizacional propuesta está conformada de la siguiente manera:

- **Nivel 1:** Este nivel será el superior de toda la estructura orgánica del negocio, conformada por el Gerente General, el cual tiene una dependencia directa que es el cargo de secretaria.
- **Nivel 2:** Está conformado por el administrador.
- **Nivel 3:** Este último nivel está conformado por el Chofer, mecánico y asistente de mantenimiento.

A continuación, se presenta la estructura organizacional de la empresa NicaRoads:

Ilustración 2: Organigrama Propuesto NicaRoads



Fuente: Elaboración propia

Una vez definidos cada uno de los niveles organizacionales y se han nombrado de forma correcta cada uno de los cargos, se elaboró la estructura que debe poseer la empresa que servirá como base para la elaboración de fichas ocupacionales.

Luego de haber realizado el análisis interno del negocio y determinado el número de personas que laboran, se determinó que una propuesta organizacional bien definida proporciona confianza a los colaboradores que laboran en la empresa.

2.3. Descripción y análisis de puestos de trabajo propuesto

Por medio de los factores encontrados en el diagnóstico de la empresa se logró recolectar información para realizar la descripción y análisis de cada uno de los cargos, en donde se definió el nombre, posición jerárquica a través del organigrama propuesto y el contenido del cargo, lo cual está comprendido por las responsabilidades y funciones. También, se pretende determinar por medio de fichas ocupacionales los requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades y las condiciones de trabajo que presenta el negocio para el cargo que exige con el objetivo de ser desempeñado de manera eficiente.

2.3.1. Descripción de cargos para la empresa NicaRoads

A través del diagnóstico realizado por medio de la información obtenida a través de las herramientas de recolección de información, se ha logrado describir los cargos por medio de la estructura organizacional propuesta. Esta descripción consiste en desarrollar una tabla en donde se defina el nombre del puesto, posición en el organigrama y el contenido que posee el cargo, el cual comprende las tareas y funciones que debe de cumplir.

2.3.2. Definición de cargos propuestos para la empresa NicaRoads.

La descripción de cargos para el negocio está definida de la siguiente manera:

- **Gerente General:** Es el encargo de representar legalmente al negocio, elabora políticas y reglamentos, fija las políticas administrativas de la empresa, gestiona la contratación del talento humano y autoriza los presupuestos.

- **Secretaria:** Encargada de atender a cada uno de los clientes por medio de las redes sociales, llamadas telefónicas o presencial, organiza documentos de importancia de la empresa que requiera el Gerente.

- **Administrador:** Encargado de coordinar, planear, organizar, desarrollar, ejecutar y supervisar las actividades, servicios y funciones correspondientes en el negocio en el que se desempeña el puesto.

- **Contador:** Responsable de llevar en orden la parte contable del negocio a través de estados financieros, planificando, organizando y controlando el proceso contable, suministrando información confiable del negocio que será oportuna para la toma de decisiones. Este cargo será ejercido en la empresa por servicios profesionales.

- **Chofer:** Encargado de conducir los vehículos bajo condiciones de óptima seguridad, con los reglamentos y normativas vigentes para hacer entrega del servicio que requiere el cliente, ya sea de transporte o viajes turísticos.

- **Asistente de mantenimiento:** Responsable de inspeccionar las instalaciones del negocio, asimismo las reparaciones menores e inspección física de los vehículos.

- **Mecánico:** Encargado del mantenimiento interno de cada uno de los vehículos que posee el negocio, realizando reparaciones tanto de mantenimiento preventivo como correctivo hacia todos los equipos que utilizan para brindar un servicio adecuado. Asimismo, será responsable de proteger, preparar y pintar superficies metálicas y sintéticas en vehículos, aplicando las técnicas y procedimientos requeridos en cada caso, consiguiendo la calidad requerida en condiciones de seguridad.

- **Diseñador:** Encargado de comunicar un mensaje de forma visual del servicio que ofrece la empresa, creando una imagen y estilo en la comunicación visual que

determine la forma que es percibido el negocio. Este cargo actualmente es ejercido en la empresa por servicios profesionales.

A continuación, se detallan cada una de las descripciones de los cargos realizada según la propuesta de la estructura organizacional por medio de las siguientes tablas:

Tabla 6. Descripción del cargo de Gerente General

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Gerente General
Nombre del Área:	Gerencia General
Propósito del Cargo:	
Planificar, organizar y dirigir el funcionamiento de la empresa NicaRoads, de acuerdo con la misión, visión, políticas y objetivos organizacionales, desarrollando metas a corto y largo plazo que le permitan alcanzar resultados económicos significativos cumpliendo y superando las expectativas de la empresa y de los clientes.	
Descripción del Cargo:	
<ul style="list-style-type: none">• Representa judicial y legalmente a la empresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera la ley.• Mantiene contacto permanente y cordial con distintos proveedores.• Autoriza con su firma compras y ventas para la empresa.• Establece las metas, define las estrategias y determina los planes para coordinar las actividades generales de la organización.• Define las políticas a seguir por todos los empleados de la empresa.• Garantiza el cumplimiento de las normas, reglamentos y políticas de NicaRoads.• Dirigir las juntas del personal.• Tomar decisiones basadas en un análisis que ayude a coordinar y actualizar diferentes áreas de trabajo• Analizar nuevas propuestas de negocio.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Descripción del cargo de secretaria

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Secretaria
Nombre del Área:	Gerencia General
Propósito del Cargo:	
Brindar apoyo a las labores gerenciales necesarias a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde a los objetivos de la dirección.	
Descripción del Cargo:	
<ul style="list-style-type: none">• Recepción y control de clientes que soliciten el servicio de renta de autos.• Organizar los documentos importantes de la empresa.• Atender llamadas telefónicas• Dar seguimiento a los clientes que deseen solicitar el servicio.• Recibir y contestar los mensajes que se envíen en las redes sociales de la empresa.• Fotocopiar documentos que solicite el Gerente.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Descripción del cargo de Administrador

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Administrador
Nombre del Área:	Área administrativa
Propósito del Cargo:	
Coordinar, planear, organizar, desarrollar, ejecutar y supervisar las actividades, servicios y funciones correspondientes en el negocio en el que se desempeña el puesto.	
Descripción del Cargo:	
<ul style="list-style-type: none">• Define en su proceso de planificación los objetivos, las acciones, los métodos y los recursos que se requieren para lograr resultados exitosos.• Emite y autoriza la documentación correspondiente a los trámites y servicios que se proporcionan.• Organizar las actividades, aprovechando de la mejor forma los recursos disponibles.• Dirigir las actividades asignadas al personal, verificando la calidad del servicio que se brinda.• Vigilar el uso adecuado de las instalaciones, bienes y equipo.• Velar por que los colaboradores siempre sigan las normativas de la empresa.• Supervisar que cada uno de los cargos del negocio se desempeñen correctamente.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Descripción del cargo de Contador

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Contador
Nombre del Área:	Área administrativa
Propósito del Cargo:	
Registrar y aplicar recursos financieros a la empresa preparando la información contable que permita generar estados financieros para la planeación, organización en la toma de decisiones.	
Descripción del Cargo:	
<ul style="list-style-type: none">• Recibir y clasificar todos los documentos debidamente enumerados que le sean asignados (comprobantes de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, entre otros).• Examinar y analizar la información que contiene los documentos que se le han asignado.• Preparar los estados financieros y balance de ganancias.• Prepara proyecciones y análisis sobre los aspectos contables.• Elaborar comprobantes de los movimientos contables.• Verificar con exactitud los registros contables en el comprobante diario.• Emitir cheques correspondientes a pago de personal.• Llevar el control bancario de los ingresos de la empresa.• Realizar transferencias bancarias.• Revisar que se mantenga el orden de los respaldos contables que le dan sustento a la contabilidad mensual.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Descripción del cargo de Chofer

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Chofer
Nombre del Área:	Área administrativa
Propósito del Cargo:	
Conducir los vehículos bajo condiciones de óptima seguridad, con los reglamentos y normativas vigentes para hacer entrega del servicio que requiere el cliente.	
Descripción del Cargo:	
<ul style="list-style-type: none">• Conducir vehículos para su debida entrega a los clientes que soliciten el servicio de esta manera.• Realizar viajes turísticos a los clientes que lo requieran.• Dar seguimiento a los clientes que deseen solicitar el servicio.• Informar en tiempo y forma al mecánico sobre alguna falla que identifique.• Mantener el buen funcionamiento de los vehículos	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Descripción del cargo de Mecánico

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Mecánico
Nombre del Área:	Área administrativa
Propósito del Cargo:	
Encargado del mantenimiento interno de cada uno de los vehículos que posee el negocio permitiendo que cada uno de ellos se encuentre en excelentes condiciones, realizando reparaciones tanto de mantenimiento preventivo como correctivo hacia todos los equipos que utilizan para brindar un servicio adecuado.	
Descripción del Cargo:	
<ul style="list-style-type: none">• Realizar el diagnóstico del estado del vehículo empleando equipos especializados.• Chequear la batería y el sistema eléctrico del vehículo.• Revisar y sustituir el aceite y los filtros regularmente.• Inspeccionar el nivel de los fluidos y ajustarlos cada vez que sea necesario.• Examinar el estado y presión del aire de los neumáticos.• Limpiar y lubricar los componentes del motor.• Verificar y ajustar los frenos.• Chequear si falta alguna tuerca o tornillo y ajustarla si es necesario.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Descripción del cargo de Asistente de Mantenimiento

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asistente de mantenimiento
Nombre del Área:	Área administrativa
Propósito del Cargo:	
Realizar tareas de corrección, conservación, mantenimiento y reparación del mobiliario protegiendo las instalaciones de la empresa consiguiendo la calidad requerida en condiciones de seguridad.	
Descripción del Cargo:	
<ul style="list-style-type: none">• Realizarlas reparaciones de mantenimiento general del mobiliario e instalaciones para la prevención de accidentes.• Levantar los reportes de los desperfectos de instalaciones, bienes muebles e inmuebles.• Reparación de equipo dañado.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Descripción del cargo de Diseñador

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Diseñador
Nombre del Área:	Área administrativa
Propósito del Cargo:	
Encargado de crear diseños para incluir en un mensaje concreto o crear un efecto visual, incluyendo todo el proceso de definir los requisitos, así como de visualizar y crear los gráficos, incluidos las ilustraciones, los logotipos, las composiciones y las fotos que se publican en las redes sociales del negocio.	
Descripción del Cargo:	
<ul style="list-style-type: none">• Conocer a fondo las necesidades del cliente, preferencias y saber que esperan del diseño que van a adquirir.• Mantenerse al tanto de las últimas tendencias en diseño y las tecnologías relacionadas con producción y publicación.• Tienen que coordinar los aspectos de producción de materiales audiovisuales, electrónicos e impresos.• Preparar borradores para que sean presentados como ideas.• Organizar el tiempo y los materiales que van a utilizar para crear un diseño óptimo.• Usar diferentes programas para crear imágenes nuevas y gráficos que impacten de forma positiva en el receptor.	

Fuente: Elaboración propia

2.4. Análisis de cargos para la empresa NicaRoads

Una vez que se ha realizado la descripción de cada uno de los cargos definidos en el organigrama propuesto, se presenta el análisis de cada uno de los mismos con relación a los aspectos extrínsecos, es decir, los requerimientos que el puesto exige al ocupante siendo estos los requisitos intelectuales, físicos, responsabilidades implícitas y condiciones de trabajo que el puesto exige para un desempeño adecuado.

Tabla 14. Análisis del cargo de Gerente General

ANÁLISIS DE CARGO	
I. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación profesional universitaria, experiencia en puestos similares y funciones aplicables al tipo de responsabilidad prevista al cargo.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none">• Licenciatura en Administración de Empresas, Economía o carreras afines.
Experiencia:	Mínimo cuatro años de experiencia en puestos similares
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none">1. Capacidad de liderazgo.2. Capacidad para tomar decisiones.3. Pensamiento estratégico.4. Compromiso.5. Capacidad de planificar, organizar y analizar.6. Trabajo en equipo.7. Habilidad para resolver problemas.
II. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. Estar sentado durante jornadas laborales, en algunas ocasiones de pie.	

III. RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Cumplimiento de la ley para sus trabajadores.• Equipo de oficina y de cómputo a su cargo.• Confidencialidad.• Responsable de lograr óptima la administración de los recursos que conforman a la empresa.
IV. CONDICIONES DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none">• Trabajo de oficina.• El cargo se encuentra en un ambiente de trabajo climatizado, oficina equipada con todas las herramientas dispuestas para el desempeño de sus labores.• Ningún riesgo por accidente o enfermedad.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Análisis del cargo de Secretaria

ANÁLISIS DE CARGO	
I. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación académica y conocimientos básicos de ofimática.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none">• Bachiller• Cursos básicos de paquete de office.
Experiencia:	Mínimo un año en cargos afines.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none">1. Responsable.2. Organizado.3. Comunicación efectiva.4. Compromiso.5. Trabajo en equipo.
II. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. Estar sentado durante jornadas laborales, en pocas ocasiones de pie.	
III. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none">• Orientación al cliente.• Equipo de oficina y de cómputo a su cargo.• Confidencialidad.	
IV. CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none">• El cargo se encuentra en un ambiente de trabajo climatizado en una oficina equipada con todas las herramientas dispuestas para el desempeño de sus labores.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Análisis del cargo del Administrador

ANÁLISIS DE CARGO	
I. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere experiencia previa como administrador, familiaridad con Microsoft Office, habilidad organizativa y liderazgo de equipo.
Formación Académica:	Licenciatura en Administración. Curso de paquete de office.
Experiencia:	Mínimo un año de experiencia como administrativo, asistente administrativo, en el manejo del personal o cargos afines.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable. 2. Organizado. 3. Comunicación efectiva. 4. Habilidad para tomar decisiones. 5. Liderazgo. 6. Iniciativa. 7. Creatividad.
II. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. El cargo amerita esfuerzo físico de caminar en jornadas laborales.	
III. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar registros de los empleados. • Preparar presentaciones e informes periódicos. • Presentar informes de gastos. • Supervisar al personal a su cargo. • Garantizar el cumplimiento de las políticas y normativas de la empresa. 	

- Coordinar las actividades y operaciones de la oficina para asegurar la eficiencia y el cumplimiento de las políticas de la compañía.
- Hacer un seguimiento de las existencias de material de oficina y realizar pedidos cuando sea necesario

IV. CONDICIONES DE TRABAJO

- El cargo se encuentra en un ambiente de trabajo de oficina climatizada equipada con todas las herramientas dispuestas para el desempeño de sus labores.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17. Análisis del cargo del Contador

ANÁLISIS DE CARGO	
I. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere conocimientos en principios y prácticas de contabilidad. Leyes y reglamentos en el área de contabilidad. Clasificación y análisis de la información contables y hoja de cálculo.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none">• Licenciatura en contabilidad.• Curso avanzado de Excel.
Experiencia:	Mínimo dos años en cargos similares.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none">1. Responsable.2. Organizado.3. Comunicación oral y escrita.4. Habilidad para tomar decisiones.5. Liderazgo.6. Planeación.
II. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras.	
III. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none">• No ejerce supervisión sobre otros cargos.• Maneja en forma directa un grado de confidencialidad.	
IV. CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none">• Este trabajo es realizado por servicios profesionales.	

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 18. Análisis del cargo de Chofer

ANÁLISIS DE CARGO	
I. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere educación secundaria y poseer licencia de conducir de vehículos.
Formación Académica:	Bachiller.
Experiencia:	Experiencia en manejo de vehículos.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Amabilidad. 2. Disponible. 3. Responsabilidad. 4. Compromiso. 5. Trabajo en equipo. 6. Honestidad.
II. REQUISITOS FÍSICOS	
Estar sentado durante jornadas laborales, en algunas ocasiones de pie.	
III. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Conducir la unidad vehicular asignada. • Planear y conducir con responsabilidad a las diferentes áreas de destino. • Confidencialidad. 	
IV. CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> • El cargo se encuentra en un ambiente abierto y cerrado. • Sometido a riesgo de accidentes y con posibilidad de ocurrencia media. 	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Análisis del cargo de Mecánico

ANÁLISIS DE CARGO	
I. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación secundaria, experiencia demostrable como mecánico de coches, conocimiento de los tipos de pintura, técnicas de acabado y texturización.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria. • Técnico en mecánica. • Curso en técnicas de acabado de pintura.
Experiencia:	Mínimo un año de experiencia.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación. 2. Amabilidad. 3. Responsabilidad. 4. Compromiso. 5. Honradez. 6. Trabajo en equipo.
II. REQUISITOS FÍSICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar algunas veces de pie, agachado y frecuentemente en posiciones difíciles. • Esfuerzo visual alto al realizar su jornada laboral. 	
III. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Inspeccionar motores de vehículos y componentes mecánicos o eléctricos para diagnosticar problemas de forma precisa. • Inspeccionar los sistemas electrónicos y el ordenador del vehículo para tareas de reparación, mantenimiento y actualización. • Realizar tareas de mantenimiento rutinarias (sustitución de fluidos, lubricación de componentes) destinadas a la funcionalidad y duración del vehículo. • Reparar o sustituir componentes estropeados o que no funcionen bien y solucionar los problemas. 	

- Programar sesiones de mantenimiento para el futuro y aconsejar a los conductores sobre el buen uso de los vehículos.
- Mantener el equipo y las herramientas en buen estado.

IV. CONDICIONES DE TRABAJO

- El cargo se encuentra en un ambiente abierto y cerrado, en un sitio con calor.
- Sometido a riesgo de accidentes y con posibilidad de ocurrencia media.
- El cargo requiere uso de equipo de protección.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Análisis del cargo de Asistente de mantenimiento

ANÁLISIS DE CARGO	
I. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación secundaria, conocimientos básicos en mantenimiento y conservación de instalaciones de bienes, muebles e inmuebles.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria. • Técnico en mecánica.
Experiencia:	Con o sin experiencia.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciativa. 2. Trabajo en equipo. 3. Responsabilidad. 4. Cooperación. 5. Honradez.
II. REQUISITOS FÍSICOS	
<ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. • Estar sentado durante jornadas laborales, en algunas ocasiones de pie. 	
III. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Confidencialidad. • Es responsable del uso de insumos, equipos y herramientas para las operaciones que realiza. 	
IV. CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> • El cargo se encuentra en un ambiente abierto y cerrado, en un sitio con calor. • Sometido a riesgo de accidentes y con posibilidad de ocurrencia media. • El cargo requiere uso de equipo de protección. 	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Análisis del cargo de Diseñador

ANÁLISIS DE CARGO	
I. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación universitaria, comprensión de color, formas y figuras, dibujar con claridad, programas relacionados con el diseño y conocimientos de informática, fotografía y nuevos medios de comunicación.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller. • Licenciado de Diseño Gráfico. • Cursos de Adobe Illustrator. • Cursos de Adobe Photoshop CC.
Experiencia:	Mínimo un año de experiencia.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación. 2. Planificación. 3. Amabilidad. 4. Responsabilidad. 5. Compromiso. 6. Honradez. 7. Trabajo en equipo.
II. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual alto al realizar su jornada laboral.	
III. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar los informes de diseño y determinación de los requisitos. • Conceptualizar los elementos visuales sobre la base de los requisitos. • Desarrollar ilustraciones, logotipos y otros diseños realizados con software o a mano. • Uso de los colores y las composiciones apropiados para cada gráfico. • Probar los gráficos a través de diversos medios. 	

- Modificar los diseños después de recibir opiniones.
- Asegurar que los gráficos y las composiciones visuales sean visualmente atractivos y estén alineados con los valores de la marca.

IV. CONDICIONES DE TRABAJO

- Este trabajo es realizado por servicios profesionales.

Fuente: Elaboración propia


Capítulo III: Propuesta de Manual de Organización y Funciones de la empresa NicaRoads


En este capítulo se presenta la propuesta del manual de organización y funciones, el cual está conformado por un documento que explica los lineamientos a seguir para asegurar una eficiente y oportuna gestión funcional y organizacional de la empresa NicaRoads, el cual presenta la siguiente estructura:


Tabla 22. Hoja de actualización


Cambio número	Versión manual	Fecha de cambio	Cambio realizado	Páginas	Nombre del responsable
1	Realización del manual	13 de abril del 2023	<ul style="list-style-type: none">• Diagnóstico actual de la empresa• Se incluyen la filosofía propuesta.• Se incluye la estructura organizacional propuesta.• Se incluye políticas para la empresa• Se incluye las fichas ocupacionales para los cargos existentes y dos propuesto	30	Lisseth Palacios


Fuente: Elaboración propia


Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	1	de	30
ÍNDICE DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES							
<p>I. INTRODUCCIÓN..... 67</p> <p>II. BASE LEGAL 67</p> <p>III. OBJETIVOS 68</p> <p>IV. ALCANCE 68</p> <p>V. MISION 69</p> <p>VI. VISION 69</p> <p>VII. VALORES 69</p> <p>VIII. POLÍTICAS PROPUESTAS 70</p> <p>IX. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES 71</p> <p>X. ESTRUCTURA ORGÁNICA 71</p> <p>XI. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS 73</p> <p>XII. FICHAS OCUPACIONALES 75</p>							
Elaborado por: Lisseth Palacios		Revisado: Gerente General			Aprobado: Gerente General		


Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	2	de	30
	1. Introducción						
<p>El presente manual de organización y funciones es un documento diseñado que explica el funcionamiento operativo de la empresa NicaRoads. Tiene como fin establecer los lineamientos a seguir para asegurar la eficiente y oportuna atención al cliente, regula y organiza la estructura interna de la empresa</p>							
<p>Es importante reconocer que el manual de organización y funciones como una herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración de cada uno de los cargos, y se vuelve necesario ya que contiene en forma ordenada y sistemática, información sobre aspectos organizacionales necesarios para la buena ejecución del trabajo.</p>							
<p>Asimismo, constituye un elemento auxiliar que permite una clara orientación de los objetivos, funciones y requisitos necesarios para el desempeño de los cargos que conforman su estructura organizativa. Aporta a la organización de la gestión de la empresa, buscando un mayor grado de efectividad de la eficiencia y eficacia en la ejecución de los procedimientos de los procesos operativos, obteniendo de esta manera niveles óptimos que conllevan a su desarrollo y fortalecimiento.</p>							
<p>El contenido de este manual presenta la filosofía y estructura organizacional de la empresa con sus respectivas fichas ocupacionales que permiten conocer la identificación, requerimientos, funciones, competencias necesarias y responsabilidades de cada cargo de trabajo analizado.</p>							
Elaborado por: Lisseth Palacios		Revisado: Gerente General			Aprobado: Gerente General		


Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	3	de	30
	2. Base Legal						
La base legal de la empresa está conformada por lo siguiente:							
<ul style="list-style-type: none">✓ La empresa de renta de autos NicaRoads, está constituida legalmente por la entidad Dirección General de Ingresos (DGI), otorgándole el número de RUC 0012311840025K, tal y como está establecido en la Ley No. 453. Ley de equidad Fiscal en el art. 61, numeral 1.✓ Ley No. 185 – Código del trabajo con sus debidas reformas, adiciones e interpretación auténticas.							
3. Objetivos							
Los objetivos que se han planteado se realizaron en base a la elaboración del manual de organización y funciones de la empresa NicaRoads, son los siguientes:							
1.1. Objetivo general:							
<ul style="list-style-type: none">➤ Brindar a los colaboradores de NicaRoads un importante instrumento de consulta, suministrando información básica sobre las características organizacional y funcional de la empresa.							
Elaborado por: Lisseth Palacios		Revisado: Gerente General			Aprobado: Gerente General		

Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	4	de	30
2. Objetivos específicos:							
<ul style="list-style-type: none">➤ Orientar sobre el alcance de las funciones de los diferentes cargos que conforman la estructura orgánica.➤ Establecer una visión global de toda la empresa, al mostrar la relación entre las funciones de los cargos de la empresa.➤ Delimitar las responsabilidades y funciones de cada puesto de los diferentes niveles jerárquicos.➤ Auxiliar en la inducción de los puesto, adiestramiento y capacitación del personal.							
3. Alcance							
<p>Este manual para la empresa NicaRoads, será de estricto conocimiento para todos los colaboradores, dando inicio desde el momento en que se ponga en práctica sin tener término de culminación ya que su propósito es el de mejorar de forma significativa la organización de la empresa.</p>							
4. Misión							
<p><i>“Somos NicaRoads una empresa dedicada al servicio de renta de autos a nivel nacional garantizando una experiencia libre de complicaciones que satisfagan las necesidades individuales de nuestros clientes para ser la mejor alternativa del país”</i></p>							
Elaborado por: Lisseth Palacios		Revisado: Gerente General			Aprobado: Gerente General		

Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	5	de	30
	<p>5. Visión</p> <p><i>“Ser una empresa reconocida a nivel nacional con prestigio en el servicio de renta de autos, comprometida con la innovación en la atención de las necesidades de nuestros clientes garantizando satisfacción, seguridad y confianza en nuestro servicio”</i></p> <p>6. Valores</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsabilidad: Entender y cumplir el conjunto de compromisos adquiridos para brindar el mejor servicio posible por parte de la empresa hacia cada uno de los clientes. ➤ Servicio: Alcanzar una experiencia positiva en el servicio brindado por los colaboradores de la empresa hacia los clientes. ➤ Calidad: Cada uno de los colaboradores brindará una experiencia en el alquiler que garantice la satisfacción y confianza de nuestros clientes. ➤ Respeto: Valorar las diferentes opiniones y pensamientos, aceptando las limitaciones ajenas. ➤ Integridad: Actuar de manera recta, bondadosa y honrada en todo lo que hacemos para garantizar la satisfacción de nuestros clientes. ➤ Trabajo en equipo: Cada miembro de la empresa fomentará la colaboración y comunicación con el fin de lograr la excelencia del negocio. 						
Elaborado por: Lisseth Palacios		Revisado: Gerente General			Aprobado: Gerente General		

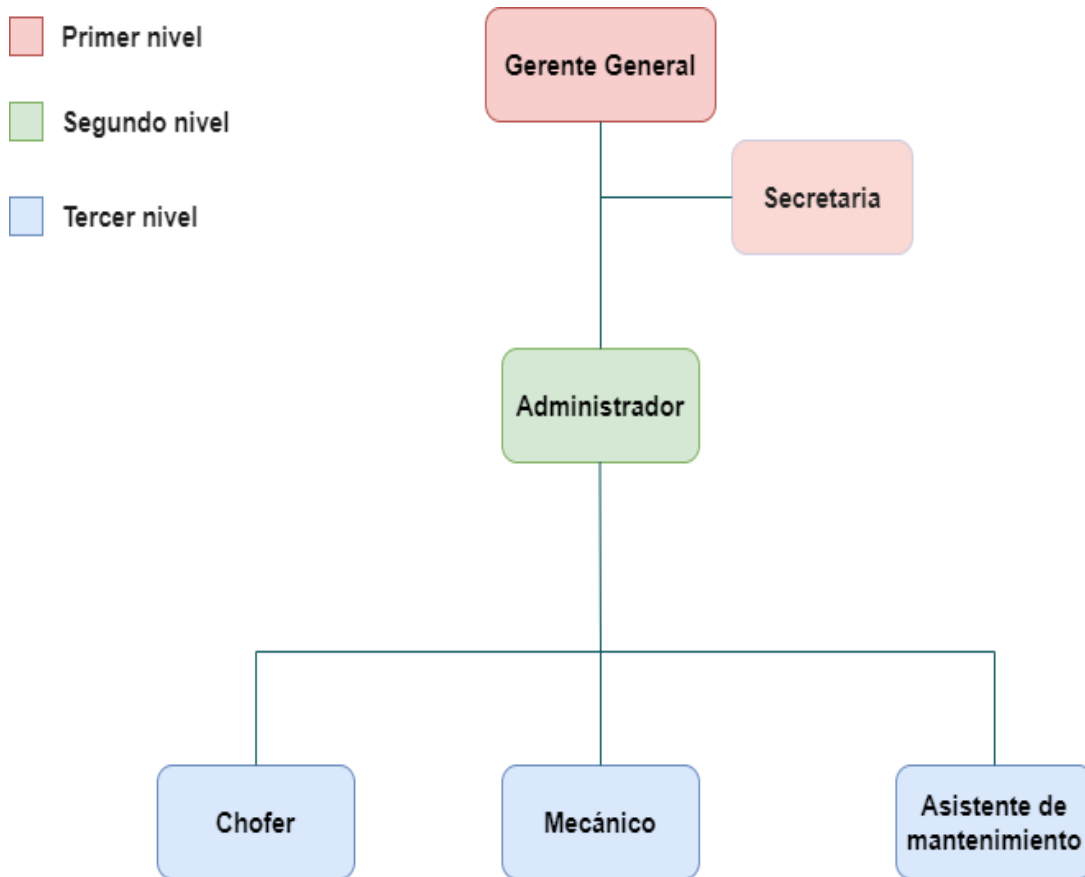
Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	6	de	30
	<p>7. Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Orientar sobre el alcance de las funciones de las diferentes áreas que conforman la estructura orgánica.➤ Establecer una visión global de toda la empresa, al mostrar la relación entre las funciones individuales y las funciones de área relacionadas.➤ Delimitar las responsabilidades y funciones de cada puesto de las diferentes áreas y niveles jerárquicos.➤ Auxiliar en la inducción de los puesto, adiestramiento y capacitación del personal. <p>8. Alcance</p> <p>Este manual para la empresa NicaRoads, será de estricto conocimiento para todos los colaboradores, dando inicio desde el momento en que se ponga en práctica sin tener término de culminación ya que su propósito es el de mejorar de forma significativa la organización de la empresa.</p> <p>9. Misión</p> <p><i>“Somos NicaRoads una empresa dedicada al servicio de renta de autos a nivel nacional garantizando una experiencia libre de complicaciones que satisfagan las necesidades individuales de nuestros clientes para ser la mejor alternativa del país”</i></p>						
Elaborado por: Lisseth Palacios	Revisado: Gerente General			Aprobado: Gerente General			

Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	7	de	30
<p>10. Políticas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La gerencia deberá dar a conocer el manual de organización y funciones a todos los colaboradores de la empresa NicaRoads. ➤ El gerente deberá informar a cada uno de los colaboradores sobre las funciones que debe realizar por medio de fichas ocupacionales de manera que todo el personal tenga plenamente identificado su rol dentro de la empresa. ➤ Los colaboradores de NicaRoads deberán hacer uso del manual de organización y funciones como una herramienta administrativa. ➤ Toda actualización del manual de organización y funciones deberá ser aprobada por el Gerente General, en base a estudios y análisis organizacionales de la empresa. <p>11. Objetivos Organizacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ser una empresa dedicada a brindar el servicio de renta de autos a nivel nacional. ➤ Garantizar una experiencia libre de complicaciones en nuestro servicio. ➤ Satisfacer las necesidades individuales de nuestros clientes. ➤ Innovar en la atención de las necesidades de los clientes. ➤ Ser reconocidos a nivel nacional como la mejor alternativa en el mercado de renta de autos. 							
Elaborado por: Lisseth Palacios		Revisado: Gerente General			Aprobado: Gerente General		

Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	8	de	30
	<p>12. Estructura orgánica</p> <p>La estructura organizacional propuesta está conformada de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nivel 1: Este nivel será el superior de toda la estructura orgánica del negocio, conformada por el Gerente General, el cual tiene una dependencia directa que es el cargo de secretaria. ➤ Nivel 2: Está conformado por el administrador. ➤ Nivel 3: Este último nivel está conformado por el Chofer, mecánico y asistente de mantenimiento. <p>Una vez definidos cada uno de los niveles organizacionales y se han nombrado de forma correcta cada uno de los cargos, se elaboró la estructura que debe poseer la empresa que servirá como base para la elaboración de fichas ocupacionales.</p> <p>A continuación, se presenta la estructura organizacional de la empresa NicaRoads:</p>						
Elaborado por: Lisseth Palacios		Revisado: Gerente General			Aprobado: Gerente General		


Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	9	de	30

Ilustración 3: Organigrama de NicaRoads




Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Lisseth Palacios	Revisado: Gerente General	Aprobado: Gerente General
---	-------------------------------------	-------------------------------------

Empresa NicaRoads							
Manual de organización y funciones		Día	Mes	Año	Página		
	Elaborado:	17	Abril	2023	10	de	32
	13. Fichas ocupacionales						
<p>En las fichas ocupacionales se muestran el perfil de cada cargo que existe en la empresa detallando la descripción general de cada cargo, las interrelaciones de los diferentes puestos del negocio, la ubicación física que ocupa, las funciones que tiene que desempeñar cada colaborador, los requisitos del cargo para lograr aplicar en el mismo, las responsabilidades que se tienen que cumplir y la remuneración del mismo.</p> <p>Cada uno de estos serán detallado de forma individual. A continuación, se presenta el modelo que se ocupará para el desarrollo de las fichas ocupacionales detallando brevemente su utilización y el alcance que tendrá en el manual de organización y funciones.</p> <p>Asimismo, se detallan las fichas para cada puesto de trabajo que posee cada colaborador de la empresa NicaRoads:</p>							
Elaborado por: Lisseth Palacios		Revisado: Gerente General			Aprobado: Gerente General		

- Formato de la ficha ocupacional

Tabla 23. Formato de la Ficha Ocupacional


	NICAROADS FICHA OCUPACIONAL	Código:	Siglas del área-siglas del cargo-nivel en el organigrama-número de cargo
		Versión	Número de modificación o creación
		Fecha:	Fecha en que se realiza la ficha
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:	Nombre específico del cargo		
Nombre del Área:	Donde está ubicado el cargo		
Jefe Inmediato:	Cargo superior inmediato al cargo que se detalla		
Personal a su Cargo:	Personas subordinadas		
Ubicación física del cargo:	Lugar donde estará laborando el cargo		
Propósito general del Cargo:	Objetivo específico del cargo de forma clara y precisa.		
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Funciones que se desarrollan para este cargo			
III. REQUISITOS INTELECTUALES			
Conocimientos Básicos:	Nivel de aprendizaje para ejercer el cargo		
Formación Académica:	Nivel requerido para ejercer el cargo		
Experiencia:	Nivel de experiencia en término de años para optar al cargo		
Habilidades:	Habilidades propias que requiere el cargo para un correcto desempeño		
IV. REQUISITOS FÍSICOS			
Esfuerzo físico y mental requeridos			
V. RESPONSABILIDADES			
Tareas que se desarrollan en este cargo			

VI. CONDICIONES DE TRABAJO
Ambiente laboral
VII. REMUNERACIÓN MONETARIA
Salario o formas de pago definidas por la empresa para el cargo correspondiente

Fuente: Elaboración propia

✓ Gerente General

Tabla 24. Ficha ocupacional del Gerente General

	NICAROADS FICHA OCUPACIONAL	Código:	GG-1-1
		Versión	1.0
		Fecha:	28/11/2022
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:	Gerente General		
Nombre del Área:	Gerencia General		
Jefe Inmediato:	Ninguno		
Personal a su Cargo:	Todos (Ver organigrama)		
Ubicación física del cargo:	Oficina de la empresa		
Propósito general del Cargo:	Planificar, organizar y dirigir el funcionamiento de la empresa NicaRoads, de acuerdo con la misión, visión, políticas y objetivos organizacionales, desarrollando metas a corto y largo plazo que le permitan alcanzar resultados económicos significativos cumpliendo y superando las expectativas de la empresa y de los clientes.		
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Representa judicial y legalmente a la empresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera la ley. • Mantiene contacto permanente y cordial con distintos proveedores. • Autoriza con su firma compras y ventas para la empresa. • Establece las metas, define las estrategias y determina los planes para coordinar las actividades generales de la organización. • Define las políticas a seguir por todos los empleados de la empresa. • Garantiza el cumplimiento de las normas, reglamentos y políticas de NicaRoads. • Dirigir las juntas del personal. 			

<ul style="list-style-type: none">• Tomar decisiones basadas en un análisis que ayude a coordinar y actualizar diferentes áreas de trabajo• Analizar nuevas propuestas de negocio.	
III. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación profesional universitaria, experiencia en puestos similares y funciones aplicables al tipo de responsabilidad prevista al cargo.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none">• Licenciatura en Administración de Empresas, Economía o carreras afines.
Experiencia:	Mínimo cuatro años de experiencia en puestos similares
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none">1. Capacidad de liderazgo.2. Capacidad para tomar decisiones.3. Pensamiento estratégico.4. Compromiso.5. Capacidad de planificar, organizar y analizar.6. Trabajo en equipo.7. Habilidad para resolver problemas.
IV. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. Estar sentado durante jornadas laborales, en algunas ocasiones de pie.	
V. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none">• Cumplimiento de la ley para sus trabajadores.• Equipo de oficina y de cómputo a su cargo.• Confidencialidad.• Responsable de lograr óptima la administración de los recursos que conforman a la empresa.	
VI. CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none">• Trabajo de oficina.	

- El cargo se encuentra en un ambiente de trabajo climatizado, oficina equipada con todas las herramientas dispuestas para el desempeño de sus labores.
- Ningún riesgo por accidente o enfermedad.


VII. REMUNERACIÓN MONETARIA

Según lo establecido en las políticas salariales de la empresa y en correspondencia de la decisión gerencial

Fuente: *Elaboración propia*

✓ Secretaria

Tabla 25. Ficha ocupacional de la Secretaria


	NICAROADS FICHA OCUPACIONAL	Código:	GER-SECR-1-2
		Versión	1.0
		Fecha:	28/11/2022
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:	Secretaria		
Nombre del Área:	Gerencia General		
Jefe Inmediato:	Gerente General		
Ubicación física del cargo:	Oficina de la empresa		
Propósito general del Cargo:	Brindar apoyo a las labores gerenciales necesarias a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde a los objetivos de la dirección.		
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y control de clientes que soliciten el servicio de renta de autos. • Organizar los documentos importantes de la empresa. • Atender llamadas telefónicas • Dar seguimiento a los clientes que deseen solicitar el servicio. • Recibir y contestar los mensajes que se envíen en las redes sociales de la empresa. • Fotocopiar documentos que solicite el Gerente. 			
III. REQUISITOS INTELECTUALES			
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación académica y conocimientos básicos de ofimática.		
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller • Conocimientos básicos de paquete de office. 		
Experiencia:	Mínimo un año en cargos afines.		
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable. 2. Organizado. 		

	<ol style="list-style-type: none">3. Comunicación efectiva.4. Compromiso.5. Trabajo en equipo.
IV. REQUISITOS FÍSICOS	
<p>Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. Estar sentado durante jornadas laborales, en pocas ocasiones de pie.</p>	
V. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none">• Orientación al cliente.• Equipo de oficina y de cómputo a su cargo.• Confidencialidad.	
VI. CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none">• Trabajo de oficina.• El cargo se encuentra en un ambiente de trabajo climatizado, oficina equipada con todas las herramientas dispuestas para el desempeño de sus labores.	
VII. REMUNERACIÓN MONETARIA	
<p>El pago de este cargo está establecido conforme al costo mensual de contratación de la secretaria, el cual será de C\$4,666.01</p>	

Fuente: *Elaboración propia*

✓ Administrador

Tabla 26. Ficha ocupacional del Administrador

	NICARROADS FICHA OCUPACIONAL	Código:	GER-ADMI-2-1
		Versión	1.0
		Fecha:	28/11/2022
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:	Administrador		
Nombre del Área:	Área administrativa		
Jefe Inmediato:	Gerente General		
Ubicación física del cargo:	Oficina de la empresa		
Propósito general del Cargo:	Coordinar, planear, organizar, desarrollar, ejecutar y supervisar las actividades, servicios y funciones correspondientes en el negocio en el que se desempeña el puesto.		
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Define en su proceso de planificación los objetivos, las acciones, los métodos y los recursos que se requieren para lograr resultados exitosos. • Emite y autoriza la documentación correspondiente a los trámites y servicios que se proporcionan • Organizar las actividades, aprovechando de la mejor forma los recursos disponibles. • Dirigir las actividades asignadas al personal, verificando la calidad del servicio que se brinda. • Vigilar el uso adecuado de las instalaciones, bienes y equipo. • Velar por que los colaboradores siempre sigan las normativas de la empresa. • Supervisar que cada uno de los cargos del negocio se desempeñen correctamente. 			
III. REQUISITOS INTELECTUALES			
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere experiencia previa como administrador, familiaridad con Microsoft Office, habilidad organizativa y		

	liderazgo de equipo. Clasificación y análisis de la información contable.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none">• Licenciatura en Administración.• Curso de paquete de office.
Experiencia:	Mínimo un año de experiencia como administrativo, asistente administrativo, en el manejo del personal o cargos afines.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none">1. Responsable.2. Organizado.3. Comunicación efectiva.4. Habilidad para tomar decisiones.5. Liderazgo.6. Iniciativa.7. Creatividad.
1. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. El cargo amerita esfuerzo físico de caminar en jornadas laborales.	
2. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none">• Llevar registros de los empleados.• Preparar presentaciones e informes periódicos.• Presentar informes de gastos.• Supervisar al personal a su cargo.• Garantizar el cumplimiento de las políticas y normativas de la empresa.• Coordinar las actividades y operaciones de la oficina para asegurar la eficiencia y el cumplimiento de las políticas de la compañía.• Hacer un seguimiento de las existencias de material de oficina y realizar pedidos cuando sea necesario	

3. CONDICIONES DE TRABAJO

- El cargo se encuentra en un ambiente de trabajo de oficina climatizada equipada con todas las herramientas dispuestas para el desempeño de sus labores.


4. REMUNERACIÓN MONETARIA

Según lo establecido en las políticas salariales de la empresa y en correspondencia de la decisión gerencial

Fuente: Elaboración propia

✓ Contador

Tabla 27. Ficha ocupacional del Contador


	NICARROADS FICHA OCUPACIONAL	Código:	ADMI-CONT-2-1-2
		Versión	1.0
		Fecha:	28/11/2022
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:	Contador		
Nombre del Área:	Área administrativa		
Jefe Inmediato:	Administrador		
Ubicación física del cargo:	Oficina de la empresa		
Propósito general del Cargo:	Registrar y aplicar recursos financieros a la empresa preparando la información contable que permita generar estados financieros para la planeación, organización en la toma de decisiones.		
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir y clasificar todos los documentos debidamente enumerados que le sean asignados (comprobantes de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, entre otros). • Examinar y analizar la información que contiene los documentos que se le han asignado. • Preparar los estados financieros y balance de ganancias. • Prepara proyecciones y análisis sobre los aspectos contables. • Elaborar comprobantes de los movimientos contables. • Verificar con exactitud los registros contables en el comprobante diario. • Emitir cheques correspondientes a pago de personal. • Llevar el control bancario de los ingresos de la empresa. • Realizar transferencias bancarias. • Revisar que se mantenga el orden de los respaldos contables que le dan sustento a la contabilidad mensual. 			

III. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere conocimientos en principios y prácticas de contabilidad. Leyes y reglamentos en el área de contabilidad. Clasificación y análisis de la información contables y hoja de cálculo.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none">• Licenciatura en contabilidad.• Curso avanzado de Excel.
Experiencia:	Mínimo dos años en cargos similares.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none">1. Responsable.2. Organizado.3. Comunicación efectiva.4. Habilidad para tomar decisiones.5. Liderazgo.6. Iniciativa.7. Creatividad.
IV. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras.	
V. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none">• No ejerce supervisión sobre otros cargos.• Maneja en forma directa un grado de confidencialidad.	
VI. CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none">• Este trabajo es realizado por servicios profesionales.	
VII. REMUNERACIÓN MONETARIA	
El pago de este cargo está establecido conforme al costo de contratación por servicios profesionales, el cual será de C\$11,700.00	

Fuente: *Elaboración propia*

✓ Chofer

Tabla 28. Ficha ocupacional del Chofer


	NICARROADS FICHA OCUPACIONAL	Código:	ADM-CHOF-3-1
		Versión	1.0
		Fecha:	28/11/2022
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:	Chofer		
Nombre del Área:	Área administrativa		
Jefe Inmediato:	Administrador		
Ubicación física del cargo:	Oficina de la empresa		
Propósito general del Cargo:	Conducir los vehículos bajo condiciones de óptima seguridad, con los reglamentos y normativas vigentes para hacer entrega del servicio que requiere el cliente.		
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Conducir vehículos para su debida entrega a los clientes que soliciten el servicio de esta manera. • Realizar viajes turísticos a los clientes que lo requieran. • Dar seguimiento a los clientes que deseen solicitar el servicio. • Informar en tiempo y forma al mecánico sobre alguna falla que identifique. • Mantener el buen funcionamiento de los vehículos 			
III. REQUISITOS INTELECTUALES			
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere educación secundaria y poseer licencia de conducir de vehículos.		
Formación Académica:	Bachiller.		
Experiencia:	Experiencia en manejo de vehículos.		
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Amabilidad. 2. Disponible. 		

	<ol style="list-style-type: none">3. Responsabilidad.4. Compromiso.5. Trabajo en equipo.6. Honestidad.
IV. REQUISITOS FÍSICOS	
Estar sentado durante jornadas laborales, en algunas ocasiones de pie.	
V. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none">• Conducir la unidad vehicular asignada.• Planear y conducir con responsabilidad a las diferentes áreas de destino.• Confidencialidad.	
VI. CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none">• El cargo se encuentra en un ambiente abierto y cerrado.• Sometido a riesgo de accidentes y con posibilidad de ocurrencia media.	
VII. REMUNERACIÓN MONETARIA	
Según lo establecido en las políticas salariales de la empresa y en correspondencia de la decisión gerencial	

Fuente: *Elaboración propia*

✓ Mecánico

Tabla 29. Ficha ocupacional del Mecánico

	NICARROADS FICHA OCUPACIONAL	Código:	ADM-MEC-3-2
		Versión	1.0
		Fecha:	28/11/2022
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:		Mecánico	
Nombre del Área:		Área administrativa	
Jefe Inmediato:		Gerente general	
Ubicación física del cargo:		Oficina de la empresa	
Propósito general del Cargo:		Encargado del mantenimiento interno de cada uno de los vehículos que posee el negocio permitiendo que cada uno de ellos se encuentre en excelentes condiciones, realizando reparaciones tanto de mantenimiento preventivo como correctivo hacia todos los equipos que utilizan para brindar un servicio adecuado.	
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el diagnóstico del estado del vehículo empleando equipos especializados. • Chequear la batería y el sistema eléctrico del vehículo. • Revisar y sustituir el aceite y los filtros regularmente. • Inspeccionar el nivel de los fluidos y ajustarlos cada vez que sea necesario. • Examinar el estado y presión del aire de los neumáticos. • Limpiar y lubricar los componentes del motor. • Verificar y ajustar los frenos. • Chequear si falta alguna tuerca o tornillo y ajustarla si es necesario. 			
III. REQUISITOS INTELECTUALES			

Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación secundaria, experiencia demostrable como mecánico de coches, conocimiento de los tipos de pintura, técnicas de acabado y texturización.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria. • Técnico en mecánica. • Curso en técnicas de acabado de pintura.
Experiencia:	Mínimo un año de experiencia.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación. 2. Amabilidad. 3. Responsabilidad. 4. Compromiso. 5. Honradez. 6. Trabajo en equipo.

IV. REQUISITOS FÍSICOS

Trabajar algunas veces de pie, agachado y frecuentemente en posiciones difíciles.
Esfuerzo visual alto al realizar su jornada laboral.

V. RESPONSABILIDADES

- . Inspeccionar motores de vehículos y componentes mecánicos o eléctricos para diagnosticar problemas de forma precisa.
- Inspeccionar los sistemas electrónicos y el ordenador del vehículo para tareas de reparación, mantenimiento y actualización.
- Realizar tareas de mantenimiento rutinarias (sustitución de fluidos, lubricación de componentes) destinadas a la funcionalidad y duración del vehículo.
- Reparar o sustituir componentes estropeados o que no funcionen bien y solucionar los problemas.
- Programar sesiones de mantenimiento para el futuro y aconsejar a los conductores sobre el buen uso de los vehículos.
- Mantener el equipo y las herramientas en buen estado.

VI. CONDICIONES DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none">• El cargo se encuentra en un ambiente abierto y cerrado, en un sitio con calor.• Sometido a riesgo de accidentes y con posibilidad de ocurrencia media.• El cargo requiere uso de equipo de protección.
VII. REMUNERACIÓN MONETARIA
Según lo establecido en las políticas salariales de la empresa y en correspondencia de la decisión gerencial

Fuente: *Elaboración propia*

✓ Asistente de Mantenimiento

Tabla 30. Ficha ocupacional del Asistente de Mantenimiento


	NICAROADS FICHA OCUPACIONAL	Código:	ADM-ASIS-3-3
		Versión	1.0
		Fecha:	28/11/2022
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:	Asistente de mantenimiento		
Nombre del Área:	Área administrativa		
Jefe Inmediato:	Gerente General		
Ubicación física del cargo:	Oficina de la empresa		
Propósito general del Cargo:	Realizar tareas de corrección, conservación, mantenimiento y reparación del mobiliario protegiendo las instalaciones de la empresa consiguiendo la calidad requerida en condiciones de seguridad.		
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las reparaciones de mantenimiento general del mobiliario e instalaciones para la prevención de accidentes. • Levantar los reportes de los desperfectos de instalaciones, bienes muebles e inmuebles. • Reparación de equipo dañado. 			
III. REQUISITOS INTELECTUALES			
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación secundaria, conocimientos básicos en mantenimiento y conservación de instalaciones de bienes, muebles e inmuebles.		
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria. • Técnico en mecánica 		
Experiencia:	Con o sin experiencia.		
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iniciativa. 2. Trabajo en equipo. 		

	<ol style="list-style-type: none">3. Responsabilidad.4. Cooperación.5. Honradez.
IV. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. Estar sentado durante jornadas laborales, en algunas ocasiones de pie.	
V. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none">• Confidencialidad.• Es responsable del uso de insumos, equipos y herramientas para las operaciones que realiza.	
VI. CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none">• El cargo se encuentra en un ambiente abierto y cerrado, en un sitio con calor.• Sometido a riesgo de accidentes y con posibilidad de ocurrencia media.• El cargo requiere uso de equipo de protección.	
VII. REMUNERACIÓN MONETARIA	
Según lo establecido en las políticas salariales de la empresa y en correspondencia de la decisión gerencial	

Fuente: *Elaboración propia*

✓ Diseñador

Tabla 31. Ficha ocupacional del Diseñador

	NICARROADS FICHA OCUPACIONAL	Código:	ADM-DIS-3-4
		Versión	1.0
		Fecha:	28/11/2022
I. DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
Nombre del Cargo:		Diseñador	
Nombre del Área:		Área administrativa	
Jefe Inmediato:		Gerente general	
Ubicación física del cargo:		Oficina de la empresa	
Propósito general del Cargo:		Encargado de crear diseños para incluir en un mensaje concreto o crear un efecto visual, incluyendo todo el proceso de definir los requisitos, así como de visualizar y crear los gráficos, incluidos las ilustraciones, los logotipos, las composiciones y las fotos que se publican en las redes sociales del negocio.	
II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer a fondo las necesidades del cliente, preferencias y saber que esperan del diseño que van a adquirir. • Mantenerse al tanto de las últimas tendencias en diseño y las tecnologías relacionadas con producción y publicación. • Tienen que coordinar los aspectos de producción de materiales audiovisuales, electrónicos e impresos. • Preparar borradores para que sean presentados como ideas. • Organizar el tiempo y los materiales que van a utilizar para crear un diseño óptimo. • Usar diferentes programas para crear imágenes nuevas y gráficos que impacten de forma positiva en el receptor. 			

III. REQUISITOS INTELECTUALES	
Conocimientos Básicos:	El cargo requiere formación universitaria, comprensión de color, formas y figuras, dibujar con claridad, programas relacionados con el diseño y conocimientos de informática, fotografía y nuevos medios de comunicación.
Formación Académica:	<ul style="list-style-type: none">• Licenciado de Diseño Gráfico.• Cursos de Adobe Illustrator.• Cursos de Adobe Photoshop CC.
Experiencia:	Mínimo un año de experiencia.
Habilidades:	<ol style="list-style-type: none">1. Comunicación.2. Planificación.3. Amabilidad.4. Responsabilidad.5. Compromiso y ética.6. Honradez.7. Trabajo en equipo.
IV. REQUISITOS FÍSICOS	
Esfuerzo visual alto al realizar su jornada laboral.	
V. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none">• Estudiar los informes de diseño y determinación de los requisitos.• Conceptualizar los elementos visuales sobre la base de los requisitos.• Desarrollar ilustraciones, logotipos y otros diseños realizados con software o a mano.• Uso de los colores y las composiciones apropiados para cada gráfico.• Probar los gráficos a través de diversos medios.• Modificar los diseños después de recibir opiniones.• Asegurar que los gráficos y las composiciones visuales sean visualmente atractivos y estén alineados con los valores de la marca.	

VI. CONDICIONES DE TRABAJO

Este trabajo es realizado por servicios profesionales.

VII. REMUNERACIÓN MONETARIA

Según lo establecido en las políticas salariales de la empresa y en correspondencia de la decisión gerencial respecto al pago por servicios profesionales.

Fuente: Elaboración propia

VIII. CONCLUSIÓN

Por medio del presente estudio se brindó a la empresa de renta de autos NicaRoads una propuesta de un Manual Organizacional y Funcional, en donde se identificó que:

- ✓ El desarrollo de este trabajo permitió la realización del diagnóstico sobre la situación actual de la estructura organizacional y los cargos que posee el negocio, en donde se identificó el problema principal de la empresa en relación con sus funciones administrativas.
- ✓ La filosofía organizacional propuesta establecerá las bases de la empresa como son: misión, visión, valores y objetivos organizacionales que permitirán el óptimo funcionamiento del desarrollo del negocio y el logro de las metas propuestas por el negocio. De igual manera, la estructura organizativa propuesta ayudará a que todo el personal existente y los nuevos contratados comprendan el orden jerárquico de los cargos, detalle de sus funciones y comunicación organizacional del negocio.
- ✓ Para dar solución a los hallazgos identificados en el diagnóstico, se realizó la propuesta de un manual de organización y funciones, conteniendo la hoja de control de cambios y las fichas desarrolladas para cada cargo, definiendo los lineamientos jerárquicos y desvincular todas las decisiones en una sola línea de mando. En donde se propone fichas ocupacionales para cada puesto que posee la empresa que permitirá que cada uno de los colaboradores conozcan de una forma asertiva los alcances, limitaciones, funciones, habilidades, entre otras cosas que requiere cada puesto de trabajo.

IX. RECOMENDACIONES

Con el fin de administrar adecuadamente la información que se ha documentado, se recomienda dar continuidad a la propuesta que se presentó para su implementación, tomando en cuenta lo siguiente:

- ✓ Aprobación del manual de organización y funciones será autorizado por parte del Gerente General.
- ✓ Dar a conocer el manual de organización y funciones de NicaRoads por medio de capacitaciones a los colaboradores.
- ✓ Implementar el manual, aprovechando cada elemento que lo conforman para una mayor eficiencia de la empresa.
- ✓ Valorar la contratación del cargo de secretaria y el cargo de contador por servicios profesionales, según la propuesta de la estructura organizacional.
- ✓ En el momento de la contratación de nuevo personal se sugiere regirse con el contenido de las fichas ocupacionales.
- ✓ La actualización del manual se realizará cuando se operen cambios en la nomenclatura o estructura organizacional ya sea por modificación, crecimiento o compactación; distinta distribución de funciones entre las áreas que integran a la unidad de que se trate; así como por modificaciones al reglamento interior, dichas actualizaciones o modificaciones que sufra el manual de funciones será supervisado directamente por el Gerente General.

X. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Certo, S. (1984). *Desarrollo organizacional*. Ceballos.
- ✓ Chiavenato, I. (1993). *Análisis de cargos*. España.
- ✓ Chiavenato, I. (2004). *Planeación estratégica*. Mc Graw Hill.
- ✓ Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- ✓ Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- ✓ Daft, R. (2010). *Teoría y diseño organizacional*.
- ✓ Enrique, F. (2004). *Organización de empresas*. Mc Graw Hill.
- ✓ Espinoza, M. (1987). *Programación manual para trabajadores*. Argentina: Humanitas.
- ✓ Gómez, S. (2003). *Clima Organizacional*. Bogotá.
- ✓ Maestres, R. (2015). *Misión, Visión y Valores*. IESA.
- ✓ Nosnik, A. (2005). *Culturas organizacionales*. España: Cristina Seco.
- ✓ Quintero, S. (1985). *Diagnóstico social*. Lumen Humanitas.
- ✓ Tamayo, M. (1999). *Aprende a Investigar*. Pearson.
- ✓ Beckhard, Richard (1969): *Desarrollo Organizacional*. - Estrategias y Modelos.
- ✓ Bennis, Warren G. (1969): *Desarrollo Organizacional*. - su naturaleza, sus orígenes y perspectivas.
- ✓ Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*.
- ✓ Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento Humano*.
- ✓ Chiavenato Idalberto. (2004). *Introducción a la teoría general de la Administración*. (7ma ed.)
- ✓ Chiavenato, I. (2006). *Administración de personal*. En I. Chiavenato, *Administración de personal*.
- ✓ López F. y Figueroa, C. M. (2008). *Persona y Profesión, procedimientos y técnicas de selección y orientación*. España: TEA ediciones S.A.

- ✓ Johnson, 2014, Hernández-Sampieri et al., 2013 y Battaglia, 2008b.
- ✓ Robbins, S. (2005). Comportamiento Organizacional Décima Edición. México: Pearson.

Paginas Web:

- ✓ <https://definicion.de/organizacion/>
- ✓ https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/8135/1/2019_creacion_filosofia_organizacional.pdf
- ✓ <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion3b3n-del-manual-funciones.pdf>
- ✓ http://manualesdejc.blogspot.com/2013/12/manuales-de-organizacion-definicion_7.html
- ✓ <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/cargo>
- ✓ http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ortiz_m_a/capitulo2.pdf
- ✓ <https://www.on-school.com/blog/conceptualizacion-y-caracteristicas-del-diagnostico-desde-distintas-perspectivas/>

IX. ANEXOS

ANEXO I. Entrevista al Administrador de NicaRoads.



Entrevista #1:

Entrevista dirigida al Administrador de la
Empresa de Renta de Autos NicaRoads



Entrevista elaborada por la egresada:

BR. Lisseth Alejandra Palacios Gómez
De la Universidad Nacional de Ingeniería UNI – IES

Objetivo

Conocer la estructura, necesidades, carencias organizativas y requerimientos para poseer manual organizacional y manual de cargos y funciones dentro de la empresa NicaRoads.

DATOS PERSONALES

Nombres: _____

Apellidos: _____

PREGUNTAS

1. ¿Qué significa el nombre de la empresa?

2. ¿Cómo fueron sus inicios?

3. ¿Cuánto tiempo de operaciones tiene la empresa NicaRoads?

4. ¿Considera usted que posee una organización ideal en su equipo de trabajo?

5. ¿Se ha realizado algún tipo de manual de Organización y Funciones dentro del negocio?

6. ¿Qué tipo de trabajos documentales se han realizado a lo largo de los años que ha laborado la empresa?

7. Actualmente, ¿La empresa cuenta con una visión, misión, valores y objetivos organizacionales definidos?

8. Considera, ¿Qué es de suma importancia que la empresa cuente con una filosofía organizacional definida?

9. ¿La empresa posee un organigrama de los cargos que existen?

10. ¿El negocio dispone algún manual que especifique las funciones de los colaboradores de NicaRoads?

11. ¿Cuál es la cantidad de colaboradores con los que cuenta NicaRoads?
¿Es lo suficiente para el negocio?

12. ¿Qué cargos se ejercen en la empresa?

13. ¿Usted ha detectado debilidades dentro del negocio y su funcionalidad?

14. ¿Piensa usted que es importante para la empresa contar con un manual de organización y funciones?

15. ¿Considera que dicho manual puede mejorar el desempeño de los colaboradores, teniendo claras las funciones que tienen que realizar?

ANEXO II. *Entrevista a los colaboradores de NicaRoads.*



Entrevista #2:

Formato de entrevista dirigida a los colaboradores de la empresa de Renta de autos NicaRoads.



Entrevista elaborada por la egresada:

BR. Lisseth Alejandra Palacios Gómez

De la Universidad Nacional de Ingeniería UNI – IES

Objetivo

Conocer la estructura, necesidades, carencias organizativas y requerimientos para poseer manual organizacional y manual de cargos y funciones dentro de la empresa NicaRoads.

PREGUNTAS

1. ¿Cuál es su puesto de trabajo dentro de la empresa?

2. ¿Cómo clasifica su puesto de trabajo?

Operativo

Administrativo

Gerencial

3. ¿Conoce el perfil de su puesto de trabajo en la empresa?

SI NO

4. ¿Conoce las funciones del cargo que desempeña en la empresa?

SI

NO

1. ¿Cuál es la función general de su puesto de trabajo?

2. ¿Cuáles son las funciones específicas en su puesto de trabajo?

3. ¿Cree usted que su jefe inmediato está atento de las responsabilidades que le corresponden?

4. ¿Con cuales cargos está relacionado?

5. ¿Usted piensa que existe la necesidad de poseer un manual de organización y funciones en su cargo correspondiente?

6. ¿Conoce la estructura organizativa del negocio?

7. ¿Considera que la estructura organizacional es la adecuada actualmente?

ANEXO III. Observación Directa

**GUIA DE OBSERVACIÓN DIRECTA
DATOS GENERALES**



Objetivo: observar la ejecución de las actividades y evaluar el desempeño realizado por el trabajador, confirmando los datos obtenidos a través de las entrevistas realizada en la empresa.

Nombre de la empresa: _____

Fecha: _____

Nombre del observado: _____

Puesto o Cargo: _____

Proceso de Trabajo: _____

Tipo de Observación: _____

CONDICIONES DE TRABAJO			
ASPECTOS POR EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIÓN
1. Cuentan con un Manual organizacional y funcional definido			
2. Se cumplen en tiempo y forma las responsabilidades de los colaboradores			
3. Las habilidades profesionales y personales de los colaboradores contribuyen positivamente el cumplimiento de los objetivos del negocio.			
4. Ejercen las medidas adecuadas de higiene y seguridad.			
5. Disponen los colaboradores de los equipos necesarios que faciliten sus tareas diarias.			
6. Existen comunicación efectiva entre los colaboradores y superiores.			
7. Muestra calidad de trabajo en su servicio brindado.			

8. Poseen un orden de documentación correctamente			
9. Organigrama existente de los cargos que cuenta el negocio			
10. La satisfacción de los clientes con el servicio crece cada vez más en el negocio			

ANEXO IV. Análisis cualitativo

Por medio de un análisis cualitativo se procesó la información obtenida que se recopiló por medio de los instrumentos utilizados. En donde, se encontró que la empresa no dispone de una filosofía organizacional y estructura orgánica con los respectivos cargos que presenta actualmente el negocio. Una vez analizada la información recopilada se encontró la carencia de elementos que conforman la filosofía organizacional del negocio, tales como: misión, visión, valores, políticas y objetivos organizacionales.

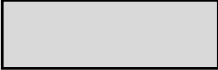



Sin embargo, por medio de la observación directa se constató que los colaboradores presentan ciertos valores que han desarrollado a lo largo de su desempeño laboral a pesar de que no se encuentran establecidos en un documento.

También, se conoció que el negocio no ha realizado un organigrama que ayude como base para su estructura organizacional que ubique de manera gráfica los puestos de trabajo y su interrelación. Por consiguiente, esto ha causado que los mismos no se encuentren formalmente establecidos.

A pesar de ello después de entrevistar a los colaboradores se realizó una estructura en base al criterio del investigador para una mayor comprensión de los cargos que existen. De igual manera, con esta información se determinó una breve descripción de las responsabilidades que posee actualmente cada colaborador del negocio por medio de preguntas claves que se mencionaron en los instrumentos utilizados como son:

- Entrevista
- Observación directa

ANEXO V. Simbología del Organigrama

Nombre	Simbología	Significado
Rectángulos		Representación de departamentos o divisiones de la empresa y que pueden variar en importancia.
Líneas verticales continuas		Líneas de mando de una división superior o inferior.
Líneas horizontales continuas		Representan la unión entre órganos del negocio.
Líneas horizontales discontinuas		Significan coordinación, es decir, la unión de dos rectángulos que mantienen relación.