

Área de Conocimiento de Tecnología de la
Información y Comunicación

“Manual de organización y funciones de la microempresa CAHEMA ubicada en el distrito VII de la ciudad de Managua”

Trabajo Monográfico para optar al título de
Ingeniero de Sistemas

Elaborado por

Br. Walter Alexander Tercero Romero
Carnet: 2016-02341

Tutor:

Msc. Hazzely Del Carmen Orozco Miranda

DEDICATORIA

Primeramente, dedicada especialmente a Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza en las diversas dificultades que he atravesado durante los últimos años, permitiéndome terminar mi carrera a través de este proceso de culminación de estudio.

A mi madre, Yasmina Auxiliadora Romero Navarro, por darme la vida, educación, su inquebrantable apoyo, orientación, sabiduría y amor que han indispensables para guiar cada paso de este logro de lograr convertirme en ingeniero de sistemas.

También a cada uno de mis familiares, amigos más cercanos que me han apoyado durante todo este proceso para culminar mis estudios a través de la monografía, en especial mis amados abuelos Miriam Navarro y Adolfo Romero q. e. p. d.

AGRADECIMIENTO

Es de mi agrado expresar mis más sinceros agradecimientos a mis docentes Hazzely Del Carmen Orozco Miranda, Milagros De Los Ángeles García Jirón, Mario José Selva Mendoza, Omar Antonio Tórrez Mercado, Lesly Perez y Yamileth De Jesús Díaz Hernández que me han encaminado en el transcurso de mi vida universitaria y por su invaluable colaboración y asistencia técnica durante la realización de mi trabajo de monográfico. Su compromiso y experiencia han sido elementos fundamentales para el éxito de esta iniciativa.

Su dedicación y disposición para compartir conocimientos han enriquecido significativamente mi trabajo, permitiéndome superar desafíos y alcanzar los objetivos establecidos. La calidad de su asesoría ha dejado una marca positiva en cada fase del trabajo, y estoy verdaderamente agradecidos por el impacto positivo que ha tenido en el resultado final. Valoramos profundamente su profesionalismo y el espíritu de colaboración que ha demostrado a lo largo de todo el proceso.

RESUMEN EJECUTIVO

CAHEMA es una microempresa familiar dedicada a brindar servicios especializados de la instalación y reparación de sistemas de aire acondicionado a clientes naturales y empresariales, 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 tecnología y su interés de encontrar clientes potenciales.

Actualmente, no cuentan con un documento físico y formal que establezca la estructura organizacional y funcional de cada uno de los colaboradores que existen en CAHEMA, lo cual ha generado dificultad de la coordinación entre los trabajadores por no saber de una forma precisa y detallada sus actividades y responsabilidades afectando negativamente las operaciones generando una duplicidad de tareas, pérdida de recursos, desorden en la coordinación de trabajo y tiempo debido CAHEMA no cuenta con un manual organizacional y funcional. A su vez, todos estos factores van creando entre los mismos colaboradores un ambiente inestable y negativo, es propenso a errores, produciendo un retraso en el cumplimiento de las tareas cotidianas asignadas.

La implementación de un manual de organización y funciones es de vital importancia debido a que servirá de como guía detallada, para los actuales y nuevos colaboradores, brindando orientación a la microempresa, logrando establecer y enfocar la forma organizativa y las funciones del recurso humano, identificando las tareas específicas que deben desempeñar y el perfil que deben de cumplir.

El presente documento monográfico pretende aportar a la microempresa de servicios especializados de la instalación y reparación de sistemas de aire acondicionado CAHEMA. La 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 área que conforma la microempresa.

El trabajo fue desarrollado a través de la aplicación de instrumentos tales como la entrevista y observación directa al director, jefe de área y sus diversos colaboradores de la microempresa. A su vez, se aplicó el método de la observación directa, permitiendo conocer la situación actual de CAHEMA, por medio de principales fuentes de información que ayudaron a comprender las tareas y actividades que se asignan diariamente que involucren el desempeño de cada colaborador de la microempresa.

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

El “**primer capítulo**” se enfoca en realizar el diagnóstico de la situación actual en el cual se podrá identificar las condiciones organizacionales y funcionales en la que se encuentra la microempresa, cuya evaluación diagnóstica de resultados permitirá la realización de la propuesta.

En el “**segundo capítulo**” se enfoca en el diseño de organización y función de la microempresa. Una vez analizada la situación actual de la microempresa, se procederá a establecer la propuesta a implementar, tomando en cuenta el perfil de la microempresa, definiendo toda su filosofía y estructura organizacional que incluye, la misión, visión, políticas, valores y objetivos organizacionales, análisis y descripción de cada uno de los cargos que posee CAHEMA.

En el “**tercer capítulo**” se realiza la propuesta de Manual de Organización y Funciones. Este último capítulo estará conformado con la elaboración de un documento formal y físico, para la gestión organizacional y funcional de la microempresa, estableciendo las funciones específicas, cadenas de mandos jerárquicas, dependencia y coordinación a través de fichas ocupacionales para cada unidad de trabajo que posee el CAHEMA.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	0
AGRADECIMIENTO	0
RESUMEN EJECUTIVO	0
I INTRODUCCION	1
II ANTECEDENTES	3
III PLANTEAMIENTO DE LA SITUACION PROBLEMICA	4
IV JUSTIFICACIÓN	6
V OBJETIVOS	8
5.1. Objetivo General.....	8
5.2. Objetivos Específicos	8
VI MARCO TEORICO	9
6.1. Manual Organizativo	9
6.2. Manual Administrativo.....	9
6.3. Manual de organización y funciones (MOF).....	10
6.4. Diagnóstico.....	10
6.5. Diagnóstico Organizacional.....	11
6.6. Filosofía Organizacional.....	11
6.7. Misión	12
6.8. Visión.....	12
6.9. Valores Organizacionales	12
6.10. Organización funcional	13
6.11. Estructura organizacional	13
6.12. Objetivos organizacionales.....	14

6.13. Organigrama	15
6.14 Organigrama funcional.....	15
6.15 Niveles jerárquicos	16
6.16. Tipos Organigrama	16
6.17. Puesto.....	17
6.18 Descripción de puestos.....	17
6.19. Ficha ocupacional	18
CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE CAHEMA	19
1.1. Aspectos Generales.....	19
1.2) Metodología	20
1.3) Descripción de fuentes de información:	20
1.4) Instrumentos para la recopilación de información	21
1.4.1) Observación directa.....	21
1.4.2) Entrevista.....	21
1.5) Procedimiento para la recolección de la información	21
1.5.1) Observación directa.....	21
1.5.2 Entrevista	22
1.6) Procedimiento para la procesar y organizar la información proporcionada de las herramientas de recolección de información	22
1.6.1) Matriz FODA.....	23
1.7) Filosofía organizacional	25
1.7.1 Misión	25
1.9. Visión.....	26
1.10 Valores	26

1.11 Elementos organizacionales.....	26
1.12 Manual de organización y funciones	27
1.13 Organigrama	29
1.14 Conclusión del Diagnóstico de la situación actual.	30
CAPÍTULO II: ELABORAR LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL, ESTRUCTURA ORGANICA PARA LA GESTIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA.	33
2.1 Filosofía organizacional propuesta:	33
2.2 Misión propuesta.....	34
2.3 Visión propuesta	35
2.4 Valores	36
2.5 Objetivos Organizacionales propuestos	38
2.6 Estructura orgánica propuesta.....	38
2.7 Estructura organizacional	38
2.3 Descripción y análisis de puestos de trabajo propuesto	41
2.3.1 Descripción de cargos para la microempresa CAHEMA	41
2.6) Descripción de puestos y perfiles.....	41
CAPÍTULO III: PROPUESTA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA CAHEMA.....	49
3.1 INTRODUCCION	51
3.2 BASE LEGAL	52
3.3 Objetivos	52
3.3.1 Objetivo General.....	52
3.3.2 Objetivos específicos	52
3.5 MISIÓN.....	54

3.7 VALORES ORGANIZACIONALES	55
3.8 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	57
3.9.1 Nivel 1	58
3.9.2 Nivel 2	58
3.9.3 Nivel 3.....	58
3.9.4 Tipo de organigrama: Funcional	59
3.10 FICHA OCUPACIONAL.	60
VII CONCLUSIÓN.....	89
VIII RECOMENDACIONES	90
IX BIBLIOGRAFIA	91
X ANEXO	94
10.1 Formato de entrevista a los colaboradores de CAHEMA	94
10.2 Guía de observación directa.....	96
10.3 Cuestionario de entrevista enfocado al director	104
10.4 Factura membretada con numero RUC de la microempresa CAHEMA	108
10.5 Diversos servicios que brinda la microempresa CAHEMA.	109
CAHEMA brinda productos de calidad a sus diversos clientes	110

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Tabla#1 Misión propuesta para la microempresa CAHEMA.....	34
Tabla #2 Visión propuesta para la microempresa CAHEMA	35
Ilustración #3: Organigrama CAHEMA.....	40
Tabla #4. Descripción del cargo de director.....	42
Tabla #5. Descripción de jefe administrador	43
Tabla #6. Descripción de encargado de bodega.....	44
Tabla #7. Descripción del puesto de conserje	45
Tabla #8. Descripción de jefe instalaciones	46
Tabla #9. Descripción de Ayudante de reparación.....	47
Tabla #10. Descripción de Ayudante de mantenimiento.....	48
Ilustración #3: Organigrama CAHEMA.....	59
Tabla #11 Formato Ficha ocupacional Elaboración propia	62
Tabla #12 Ficha ocupacional del director de CAHEMA.....	66
Tabla #13 Ficha ocupacional de jefe de Administración	70
Tabla #14 Ficha ocupacional Encargado de bodega.....	73
Tabla #15 Ficha ocupacional de Conserje.....	77
Tabla #16 Ficha ocupacional de Instalaciones	81
Tabla #17 Ficha ocupacional de ayudante de mantenimiento	84
Tabla #18 Ficha ocupacional de ayudante de reparación	88

I INTRODUCCION

La microempresa “CAHEMA”, cuyas siglas, representan las iniciales de los familiares de los dueños la cual, fue fundada en el año 2002 por la señora Marcia Lorena Romero Navarro y el señor Henry Balladares quienes iniciaron sus labores del parque de la colonia américas 3, en el sector C, 3 andenes al norte, media cuadra al este, módulo C-603.

Comenzaron operaciones brindando los servicios de instalación y dando mantenimientos correctivos a equipos de aires acondicionados de oficinas o de casas de habitación, posteriormente fueron expandiéndose a todo lo que involucra áreas de refrigeración ya sean impermeabilizado, mantenimientos preventivos, estructuras eléctricas.

La microempresa CAHEMA según el Ministerio de Industria y Fomento (MIFIC) califica como microempresa, ya que cuenta actualmente con diez colaboradores, los cuales formarán parte de la investigación de campo, la cual debe estar conformada por todo el personal de la microempresa porque son las principales fuentes de conocimiento, utilizadas para lograr determinar el diagnóstico de la situación actual de la microempresa.

Debido a las problemáticas que se presentaron en el ambiente de trabajo de la microempresa, tales como tener una estructura organizativa de manera únicamente verbal. Además, de no tener definida su filosofía organizacional y no contar con un diseño de fichas ocupacionales definido en un documento formal y físico, por ende, los colaboradores de la microempresa no tenían pleno entendimiento, de la cadena de mando jerárquica lo cual provocó retrasos en los procesos debido que no existe de manera formal y documentada las funciones que corresponden a los cargos del colaborador, así como sus recursos asignados y quiénes son sus superiores.

Para lograr un mejor desempeño de las operaciones en la microempresa se propuso un manual de organización y funciones, el cual se desarrolló con el fin de ser más entendible y conseguir establecer de manera formal en un documento oficial en el cual se van a definir las dependencias, cargos, estructura, funciones, los puestos de los directivos y sus equipos de trabajo de cada área operativa. Las cuales ya están definidas, pero de manera informal o verbal y no en un documento oficial el cual es vital para el soporte y estabilidad que debe mantener cualquier microempresa que quiera alcanzar sus metas y objetivos.

La propuesta del manual de organización y funciones se desarrolló a cabo en los siguientes tres capítulos:

El **primer capítulo** se enfoca en realizar un diagnóstico de la situación actual de la microempresa con respecto a elementos organizacionales y funciones.

En el **segundo capítulo** se enfoca en la elaboración de la filosofía organizacional, estructura, todo lo referente a los cargos y funciones como parte fundamental de la gestión y su funcionamiento en CAHEMA.

El **tercer capítulo** se van diseñar las fichas ocupacionales según la estructura organizativa y los perfiles de cargos, las cuales estarán en el manual de organización y funciones.

II ANTECEDENTES

La microempresa CAHEMA, ha logrado desempeñar en veinte años, el uso de sus funciones, únicamente de manera verbal e informal sin ninguna guía de un documento oficial del cual pueda guiarse los colaboradores, al momento de ser contratado no cuenta con su ficha ocupacional donde se describan las responsabilidades y funciones correspondientes al cargo en el que se encuentra, los trabajadores atienden sus orientaciones de manera verbal las cuales logran cumplir con dificultad a pesar de tener una instrucción previa informal.

Este acontecimiento fue generando, que los colaboradores no tengan respeto por las cadenas de mando jerárquicas a la hora de desempeñar sus funciones fue afectando la distribución de la carga de trabajo, en sus respectivas actividades de trabajo en consecuencia las funciones de trabajo se realizan con retrasos inesperados por la misma duplicidad de tareas o se detienen de manera indeterminada lo cual fue provocando duplicidad de trabajo entre los colaboradores como causa, se aumentó en el grado de insatisfacción por parte de nuestros clientes.

En la microempresa no se ha elaborado un manual de organización y funciones especializado de ningún tipo o estudio previo, debido al bajo nivel de eficiencia correspondiente no han tratado de formalizar sus funciones con un documento formal o estudios pertinentes relacionados con la organización y funciones especializadas donde los colaboradores puedan acatar y cumplir sus funciones conforme la descripción de las actividades que deben cumplir con respecto a su puesto de trabajo. Sin embargo, se han desarrollado distintos informes sobre la temática de un Manual de organización y funciones, las cuales han sido llevadas a cabo en diferentes universidades

III PLANTEAMIENTO DE LA SITUACION PROBLEMICA

Al día de hoy CAHEMA tiene su giro de negocio orientado a brindar servicios especializados de instalación, reparación y mantenimiento a todos sus clientes, donde ellos han ido desempeñando sus funciones de manera verbal e informal, no definidas debido a su carencia de un manual de organización y funciones. Lo cual, esta situación tiene como consecuencia en los hallazgos recopilados de las herramientas que fueron utilizadas tales como las entrevistas y observación directa en todo el personal que labora en CAHEMA se evidencio que se genera un ambiente laboral poco comunicativo e informal.

Cabe a destacar que al momento de la designación de las funciones y responsabilidades únicamente se efectúa de manera verbal e informal, sin un documento físico donde se especifique detalladamente las responsabilidades y funciones del cargo de cada colaborador el cual está desempeñando en su área correspondiente de trabajo. Anteriormente no se han realizados estudios de ningún tipo referente a manuales o estudios relacionados con elementos organizacionales, puesto que los dueños. En ese entonces sus propietarios fundaron la microempresa obedeciendo más a su motivación como emprendedores y la necesidad de abrir una fuente de empleo, lo que originó que la microempresa carezca de una misión, visión, valores y objetivos.

Este acontecimiento provoco retrasos y duplicidad de tareas los cuales generan un efecto significativo en los procesos operativos que se realizan diariamente que se requieren como prerrequisito para realizar la siguiente etapa del operativo este suceso ocasiona pérdida de recursos, postergación en el servicio brindado y aumenta el nivel de insatisfacción del cliente, lo cual nos deja vulnerables a ser menos eficiente con respecto a las competencias.

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, inconvenientes en la

comunicación de las cadenas de mando y duplicidad de tareas de los mismos colaboradores, creando un ambiente inestable que produce errores durante el cumplimiento de las actividades que deben realizar en la microempresa, lo que imposibilita el aprovechamiento de los recursos del negocio debido a que no se ha efectuado una descripción y análisis de cargos.

Asimismo, la ausencia de una filosofía organizacional definida hace carecer de propósito a la microempresa a pesar de que se encuentra en labores no tienen definidos los elementos que con lleva una buena filosofía organizacional cuyos elementos son vitales en la actualidad y de suma importancia, para que las organizaciones en general, porque le permite definirse sus objetivos a cumplir y principios, lo que a su vez permite su evolución y competitividad.

IV JUSTIFICACIÓN

En este trabajo, se propone la elaboración de un manual organizacional y de funciones, para CAHEMA que servirá de referencia para la inducción de nuevos colaboradores y adicionalmente aportará a la microempresa a mejorar su filosofía y estructura organizacional para lograr alcanzar los objetivos planteados por sus fundadores.

El manual es un documento formal en el cual se establecerán de la forma más clara y sencilla todas las funciones de todos los colaboradores, con el cual puedan emprender con mayor eficiencia y se eviten conflictos por la cadena jerárquica de cada puesto referente a autoridad, funciones y recursos además de reducir el tiempo improductivo, provocado por la duplicidad de la carga de trabajo para uniformar el cumplimiento de las funciones de cada puesto y evitar la alteración de los procesos prerequisites de las otras áreas dependientes, el cual aportara una mejor coordinación de actividades y un ambiente organizacional saludable para los colaboradores.

Otro importante beneficio de la propuesta es lograr mejorar la toma de decisiones de la microempresa, referente a una mejor distribución de recursos tales como lo son las herramientas de trabajo, repuestos que se utilizan en los mantenimientos o reparaciones de los equipos de refrigeración que están instalados en las instalaciones de CAHEMA distribuidas, en sus respectivas áreas de trabajos o bodega. Además, de mejorar el trabajo en equipo y contar con un documento que represente toda su estructura y funciones para, favorecer a esta con una estructura organizacional funcional y un descriptor de puestos que facilite el crecimiento o expansión en el campo de la competencia nacional.

Alcanzando el mejor desempeño en la calidad de los servicios prestados a sus clientes, para lograr definir las líneas de autoridad, áreas de control y dominio de las funciones que desempeñaran las áreas administrativas y operativas que la conforman logrando corregir las inconsistencias administrativas y funcionales, para así poder lograr brindar un mejor nivel de satisfacción a los clientes que desee el servicio de instalación y mantenimiento de calidad el cual les garantice una refrigeración adecuada para sus establecimientos.

V OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Proponer un manual de organización y funciones para la microempresa CAHEMA, ubicada en el distrito VII de la ciudad de Managua.

5.2. Objetivos Específicos

Realizar diagnóstico de la situación actual de la microempresa con respecto elementos organizacionales y funciones.

Elaborar la filosofía organizacional, estructura, cargos y funciones como parte fundamental de la gestión y funcionamiento de la microempresa.

Diseñar las fichas ocupacionales según la estructura organizativa y los perfiles de cargos.

VI MARCO TEORICO

Se tomó como marco de referencia a Mario Javier Brume González, como uno de los principales recursos bibliográficos para lograr establecer la estructura metodológica, la cual guiara la elaboración del marco teórico del manual de organización y funciones de la microempresa CAHEMA. ("González, 2019").

6.1. Manual Organizativo

El manual organizativo proporcionara el documento formal, oficial que se utiliza como un instrumento esencial para las organizaciones hoy en día.

“El Manual de Organización es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, siendo ello, un elemento de apoyo a su funcionamiento.” (unam.mx, 2004).

Se entiende el manual organizativo, es un documento formal necesario, para poder establecer de forma ordenada toda la información e instrucciones de la microempresa.

6.2. Manual Administrativo

El manual administrativo brindara un documento escrito que como técnicas de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización.

“Los manuales administrativos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.” (Monterroso, 2007).

Se requiere de los conocimientos que nos brinda el manual administrativo para lograr que toda la información recolectada se concentre de forma ordenada y sistemática.

6.3. Manual de organización y funciones (MOF)

El Manual de Organización y Funciones (MOF) poder identificar y definir las funciones específicas tanto a nivel de cargos como de Divisiones y Departamentos.

“El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.” (gob.pe, 2015).

Cabe destacar el manual es una herramienta la cual nos va permitir establecer de manera formal una estructura organizacional sólida, cuyo perfil ocupacional defina el cargo previsto del trabajador, comprometiéndose a cumplir todas sus funciones requeridas en la organización mediante las fichas ocupacionales logrando alcanzar todas sus metas y objetivos.

6.4. Diagnóstico

El diagnóstico es parte esencial para realzar un análisis y poder determinar el estado actual de determinada situación.

“El concepto de diagnóstico, no obstante, es extensible a los más diversos campos en el sentido de examen de una situación o cosa para determinar su solución. El diagnóstico, pues, nos ayuda a determinar, mediante el análisis de datos e informaciones, qué es lo que está pasando y cómo podríamos arreglar, mejorar o corregir una situación.” (Significados.com, 2022)

Se requiere de un diagnóstico que es parte vital, para poder elaborar un análisis de un estudio, en específico y dar un diagnóstico de esa situación de cómo se encuentra actualmente la microempresa.

6.5. Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico organizacional ayudará a realizar el proceso analítico, que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los problemas presentados al inicio del estudio.

“Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.” (B., 2020).

Se entiende que el diagnóstico organizacional aportara el conocimiento necesario, para que la microempresa realice un proceso analítico que da a conocer el estado actual y real de la organización, el cual es necesario para detectar los problemas en todas las áreas de la microempresa.

6.6. Filosofía Organizacional

La filosofía organizacional nos permite establecer el conjunto de ideas y establecer lo que es, la misión, visión, valores y estrategias para el óptimo funcionamiento de una organización o empresa.

“La filosofía organizacional se refiere al conjunto de ideas que se plantean con el fin de establecer la misión, visión, valores y estrategias para el óptimo funcionamiento de una organización o empresa.” (Significados.com, 2022).

Se entiende que la filosofía organizacional es de vital importancia para ayuda a definir un conjunto de ideas para establecer los que son la misión, visión, valores entre otros.

6.7. Misión

La misión es la razón de ser de la empresa, la cual nos va brindar su propósito y un mejor sentido de comprensión de los objetivos y principios esenciales para el trabajo de la o empresa.

“La misión duna empresa es el motivo por el que existe dicha empresa, su razón de ser. Indica la actividad que realiza la empresa.” (Morales, 2015).

La misión es parte fundamental, para la elaboración de la cultura organizacional que va a desarrollarse en la propuesta del manual de organización y funciones, porque establece el propósito que guía a la empresa a cumplir sus metas y objetivos establecidos.

6.8. Visión

La visión apoya a determinar la meta, donde una empresa desea estar en un futuro, es decir, es el lugar u objetivo que una organización, visualiza y que pretende alcanzar en un periodo de tiempo posterior al presente.

“La visión de una empresa describe el objetivo que espera lograr en un futuro. Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además cómo planea conseguir sus metas.” (Ucha, 2016).

La visión, permite a la microempresa especificar el objetivo más ideal, con el propósito de indicar la posición de mayor beneficio en la cual, lograra cumplir todas las metas y objetivos propuestos que se aspiran ya sea a corto y largo plazo.

6.9. Valores Organizacionales

Los valores son de mucha importancia para alcanzar un ambiente organizacional sano, en el cual corresponden a que aquellas creencias o formas de proceder gracias a las cuales una microempresa puede diferenciarse de otra, incluso si ambas forman parte del mismo sector o se dedican exactamente a lo mismo.

“Los valores organizacionales son considerados las bases más importantes para generar un ambiente de armonía y, por ende, de alta productividad dentro de una

organización. La perseverancia, el aprendizaje, la disciplina y la autocrítica son algunos de los valores organizacionales más destacados.” (Rodríguez, 2019)

Los valores organizaciones son la base la cual permitirá a la microempresa definir un ambiente organizacional sano, con un alto nivel de productividad dentro de la organización en la que laboran todos sus colaboradores.

6.10. Organización funcional

Para la implementación del manual de organización y funciones es esencial que conozcamos el significado del concepto de ORGANIZACIÓN FUNCIONAL, ya que esto nos ayudara a tener una mayor con presión para el desarrollo del trabajo.

“Organización funcional Esta es la versión moderna del modelo anterior, que estructura la empresa en base a departamentos, cada uno dotado de su jefe, y el total de los jefes dirigidos por la cúpula de la empresa, ya sea de manera individual o en base a reuniones. Es un modelo ideal para dividir el trabajo en pequeñas partes, y las decisiones suelen tomarse mediante consultas al especialista de cada área.”

(Concepto.D, 2013-2022)

Se define a la organización como la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planteados con el ambiente.

6.11. Estructura organizacional

La estructura organizacional es de vital importancia para las empresas, ya que definen su estructura organizacional de diversas formas.

“Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional.” (González, 2019)

El contenido antes mencionado, hace referencia a la división del trabajo y atribuir responsabilidades y autoridad a los colaboradores, de las distintas áreas que conforman la empresa mediante la aplicación de energía física, intelectual e interpersonal para ofrecer productos o servicios.

6.12. Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales son requeridos en las empresas para, definir las ideas realizables que tienen las altas gerencias.

“Los objetivos de una organización desempeñan un papel importante en el desarrollo de las políticas organizativas y en la determinación de la asignación de los recursos. La consecución de los objetivos ayuda a la organización a alcanzar sus metas estratégicas generales.” (tudashboard, 2022)

El autor hace referencia, a que los objetivos organizacionales son un conjunto de ideas realizables, que tiene las altas gerencias de las micro, mediana y grandes empresas para alcanzar sus interés y objetivos en distintas áreas.

6.13. Organigrama

El organigrama ayudara a diseñar la representación gráfica de las operaciones sucesivas en un proceso industrial, de informática entre otros.

“Podemos concluir que un Organigrama es una guía o plano que representa gráficamente la estructura orgánica interna y formal de una unidad administrativa de manera objetiva y global.” (González, 2019).

Esto indica la definición exacta y entendible de todos los departamentos que conforman una determinada empresa, con el fin de proporcionar un medio de información de fácil acceso al personal permitiendo generar una jerarquía según la responsabilidad de cada puesto de trabajo.

6.14 Organigrama funcional

Se determina que el tipo de organigrama más adecuado, para desarrollar el manual de organización y funciones (MOD) de la microempresa CAHEMA, es el organigrama funcional debido a su principal función es señalar en el cuerpo de cada unidad o proceso, los nombres, y las funciones principales que se desempeñan en la microempresa.

“Los organigramas funcionales son llamados también “organigramas de funciones”, y tienen por objeto indicar en el cuerpo de cada unidad o proceso, el nombre y las principales funciones vitales que deberán desempeñar cada una de ellas. Esto facilita el análisis y comprensión de todo lo que se lleva a cabo en dichas áreas orgánicas que conforman a la organización.” (González, 2019).

En resumen, el organigrama funcional facilitara el análisis y comprensión de todo lo que se realiza en las diversas áreas y las representan de forma vertical y horizontal.

6.15 Niveles jerárquicos

Los niveles jerárquicos son necesarios, en la elaboración del organigrama de la microempresa las cuales brindaran la definición de las posiciones de las cadenas de mando en la estructura organizacional.

“Los niveles se emplean para identificar procesos esenciales (los procesos esenciales son aquellos que están relacionados con la misión y naturaleza de la Unidad Administrativa u Orgánica de la organización) y se refieren a la posición relativa que ocupan éstos en los organigramas. Las posiciones en un mismo nivel horizontal tienen la misma importancia, jerárquica y se dibujan de izquierda a derecha y por último se ubican los procesos de apoyo” (González, 2019).

Los niveles jerárquicos son necesarios en la implementación de los diversos organigramas existentes con el fin de emplear de identificar y determinar las posiciones en un mismo nivel horizontal donde se representa la jerarquía organizacional de la misma microempresa.

6.16. Tipos Organigrama

Los diferentes tipos de organigrama, ayudará a representar de forma general o específica dependiendo del caso que sea requerido.

“Existen varios tipos de organigramas para reflejar una organización, no obstante que en este módulo se menciona cada tipo, pero se profundizará en los de estructura orgánica mixta (horizontal y vertical) que es la que comúnmente se utilizan en la administración pública del estado” (González, 2019).

Es necesario tener conocimientos previos sobre los tipos de organigramas con los cuales se determine, qué tipo de organigrama es más adecuado a la descripción de la propuesta del manual de organización funciones que logre satisfacer las necesidades requeridas.

6.17. Puesto

Para la elaboración del organigrama, fichas ocupacionales y manual de funciones es necesario establecer el cargo de los colaboradores de la microempresa por tanto se debe definir las funciones correspondientes a su posición jerárquica.

”Es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional. Ubicar un cargo en el organigrama implica definir cuatro aspectos: el nivel jerárquico, el departamento, el superior jerárquico y los subordinados.” (Chiavenato, 1999).

Al momento de la elaboración de los puestos se debe estar totalmente claro que se trata de abarcar una posición específica en el organigrama, donde el puesto contendrá un conjunto de características que lo representan tales como el nivel jerárquico, el departamento o área, el superior y los subordinados a su cargo.

6.18 Descripción de puestos

La descripción de puestos nos va permitir, establecer de manera formal las responsabilidades que tiene el puesto laboral de los integrantes de la microempresa.

“La descripción de puestos es una explicación escrita de las responsabilidades y condiciones que tiene un puesto laboral, así también como los conocimientos y competencias que deben contar la personas que postulan para ese puesto de trabajo. También puede ser un medio para contemplar las necesidades que necesita una empresa que se ajusta a las nuevas exigencias del mercado.” (descripciondepuestos.com)

Se analiza, que la descripción de los puestos su finalidad es establecer una explicación clara y breve de las responsabilidades y condiciones que tiene un puesto laboral.

6.19. Ficha ocupacional

Las fichas ocupaciones nos van apoyar a describir las actividades de los puestos que ocupan los colaboradores de la empresa.

“La Ficha Ocupacional: Es una ficha descriptiva de actividades para un empleo o cargo, es la presentación de las actividades realizadas por el encargado de este, agrupadas por función de manera precisa, teniendo en cuenta para ello, criterios de complejidad, autonomía, responsabilidad y condiciones de realización.”
(buenastareas, 2012)

Existen diversos aspectos para la elaboración, de las fichas ocupaciones donde se toman en cuenta la autonomía, responsabilidad, formación y condiciones de realización las cuales son esenciales, para dictaminar si una persona es apta para un empleo o cargo el cual consiste en la representación de las actividades desarrolladas por el encargado del área o la microempresa.

CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE CAHEMA

El diagnóstico de la situación actual de la microempresa CAHEMA en el cual se determinó, mediante la utilización de diversas herramientas de las cuales fueron seleccionadas por ser las más adecuadas para dicho estudio, con el fin de recolectar la información necesaria para posteriormente ser procesada mediante un análisis cualitativo. Entre las diversas herramientas se encuentra la observación directa, la cual fue por mucho la herramienta más importante al momento de realizar las entrevistas mientras los colaboradores estaban en pleno horario laboral en las instalaciones.

Cabe a destacar se utilizaron también como herramientas de recolección de información las entrevistas y las encuestas de forma digital y presencial donde participaron todo el personal de CAHEMA ellos representan las principales fuentes de información en este caso fueron las fuentes primarias son representadas por su director y fuentes de información secundarias donde se representa el resto del personal de la microempresa.

CAHEMA brindó su apoyo de manera voluntaria respondiendo los cuestionarios y atendiendo a las entrevistas correspondientes al estudio además de permitir el acceso a sus instalaciones para emplear el método de observación directa al momento realización de sus funciones laborales en sus instalaciones con el objetivo de definir el diagnóstico de cómo está estructurada actualmente la microempresa a nivel organizacional.

1.1. Aspectos Generales:

Entre sus generalidades CAHEMA es una microempresa familiar la cual brinda servicios especializado de instalación, reparación y mantenimientos ya sea correctivo o preventivo en los diversos equipos de refrigeración para exteriores de aires acondicionados, llevan laborando legalmente desde el año 2002 la cual fue fundada por la señora Marcia Lorena Navarro & el señor Henry Balladares CAHEMA se fundó en respuesta a la necesidad de crear una fuente de ingreso y sustento para su familia,

la cual es su motivación. Asimismo, las iniciales de la microempresa representan las iniciales de los miembros de su familia actualmente las instalaciones se encuentran del parque de la colonia Américas 3, sector C, 3 andenes norte, media cuadra al este módulo C-603 esta información fue obtenida con base en los resultados reflejados, en la entrevista realizada en él (anexo #2), en la cual el director expresa la cantidad de sus colaboradores quienes se ven conformados por 10 personas en la actualidad.

1.2) Metodología:

En el estudio que se realizó se utilizó como herramienta principal la observación para extraer información en la realización del diagnóstico y posteriormente se analizarán los resultados con el fin de obtener conclusiones acertadas.

1.3) Descripción de fuentes de información:

Se realizó una exhaustiva investigación, que permitió descubrir toda la información que existe sobre CAHEMA mediante la utilización de las fuentes primarias que se utilizaron en el desarrollo de la investigación para obtener información de los procesos que se ejecutan en la microempresa son las siguientes:

Encuesta realizada donde se involucra a todo el personal de la microempresa CAHEMA con el propósito principal de recolectar información necesaria sobre las tendencias de los procedimientos y funciones que se ejercen en el ambiente laboral diariamente.

La Observación directa a los colaboradores en la realización y desarrollo de sus funciones en los servicios especializados de instalación, reparación y mantenimiento de equipos de sistemas de aires acondicionados.

Se entrevistó en su oficina al director (Marcia Lorena Romero Navarro.) (consultar anexo #2).

Las fuentes secundarias:

Son todos los colaboradores existentes de CAHEMA.

1.4) Instrumentos para la recopilación de información

Los instrumentos simplificaron la investigación, resumiendo los aportes del marco teórico al seleccionar datos que correspondientes a los indicadores y, por tanto, en este caso se han utilizado los siguientes:

1.4.1) Observación directa

Consistió en visualizar de forma sistemática los hechos, fenómenos o situaciones en función de los objetivos de la investigación. Para respaldar esta información se dio uso de cuaderno de notas.

1.4.2) Entrevista

Se utilizó para ser aplicada al director y conocer las fortalezas y debilidades de la microempresa CAHEMA.

1.5) Procedimiento para la recolección de la información

El procedimiento de recolección de información se realizó de manera descriptiva:

1.5.1) Observación directa

- Establecer y definir que se va a observar en la microempresa.
- Solicitar la autorización del dueño para llevar a cabo la observación.
- Aprobación del director para llevar a cabo la observación de sus colaboradores e instalaciones.

- Explicar a las personas que van a ser observadas lo que se va hacer y las razones para ello.

1.5.2 Entrevista

- Establecer la posición que ocupa el colaborador a ser entrevistado, sus responsabilidades, funciones y actividades diarias.
- Preparar las preguntas que van a plantearse, y los documentos o medios necesarios.
- Se fijo un límite de tiempo y preparar la agenda para la entrevista.
- Se eligió las instalaciones de CAHEMA, como lugar para conducir la entrevista con la mayor comodidad.
- Se cito con la debida anticipación al personal de CAHEMA en sus horas laborales.

1.6) Procedimiento para la procesar y organizar la información proporcionada de las herramientas de recolección de información

Se implemento la matriz FODA debido es una herramienta invaluable la cual nos permite un adecuado, procesamiento de la información recolectada en los hallazgos porque organiza la información de manera estructurada y permite una visión clara de los factores internos y externos. Esto facilita la toma de decisiones estratégicas que pueden mejorar el rendimiento y ayudar a alcanzar los objetivos organizacionales de forma más efectiva.

1.6.1) Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Especialización técnica: Conocimiento profundo en el área de instalación, reparación y mantenimiento en los equipos de aires acondicionados.</p> <p>Atención personalizada: Trato cercano con los clientes, lo que genera fidelidad.</p> <p>Flexibilidad: Capacidad de adaptarse rápidamente a las necesidades de los clientes.</p>	<p>Falta de estructura organizativa: Ausencia de un manual de organización y funciones que afecte la eficiencia operativa.</p> <p>Limitaciones de recursos: Escasez de inversión en capacitación y medios de reclutamiento.</p> <p>Dependencia de clientes locales: Mercado limitado a la zona geográfica.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Implementar un documento formal y físico del cual guiarse de manera más entendible y sencilla al momento de desempeñar un papel esencial en las futuras capacitaciones o procesos de reclutamiento de selección de personal.</p> <p>Mayor posicionamiento a nivel nacional y competitivo con otras micro o empresas: al implementar un manual de organización y funciones se logra un impacto significativo en su posicionamiento en el mercado. Al establecer claridad y eficiencia, la empresa se logrará enfocar mejor en sus objetivos estratégicos y en la satisfacción del cliente.</p>	<p>Competencia creciente: Otras empresas o microempresas son capaces ofrecer servicios similares a precios competitivos con mejor capacidad de organización.</p> <p>La inconsistencia en los servicios ofrecidos, derivada de la falta de un manual que guíe y lleve a una disminución de la satisfacción y lealtad del cliente.</p> <p>Dificultad para Escalar: Sin un marco organizativo claro, la microempresa afrontará dificultades para crecer o expandirse, ya que no tiene procesos estandarizados.</p>

CAHEMA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	E.F.O: Desarrollo de un Manual de Organización: Crear un manual que defina funciones y responsabilidades, mejorando la eficiencia y la claridad en la microempresa.	E.F. A: Crear un manual que defina roles, responsabilidades y procesos operativos. Desarrollar un programa de capacitación que no solo forme a nuevos empleados, sino que también prepare a otros para asumir roles clave.
DEBILIDADES	E.D.O: Dar a conocer el manual de organización y funciones a todo el personal de CAHEMA, capacitaciones y al momento de reclutar al nuevo personal, para lograr, tener pleno entendimiento de sus funciones operativas, y lograr brindar diversas soluciones tecnológicas sostenibles acorde a las necesidades de los clientes.	E.D.A: Adaptación a cambios de autoridad jerárquica: Mantener informado a todo el personal de CAHEMA sobre cambios normativos y adaptarse proactivamente para evitar conflictos y afectaciones en el flujo de asignaciones de trabajo.

La implementación de estas estrategias fue en base a los hallazgos ubicados en anexos aportara a la microempresa CAHEMA no solo a establecer una base más sólida y organizada, sino también a crecer y adaptarse en un mercado competitivo. La

clave estará en la planificación cuidadosa y la adaptación continua a las necesidades del mercado y del cliente.

1.7) Filosofía organizacional

La filosofía organizacional brinda el apoyo necesario para el adecuado desarrollo de una microempresa y la visión de cada colaborador, esto va de la mano con la planeación ya que nos da a descubrir lo que queremos y hacia dónde queremos llegar.

La microempresa no posee una filosofía organizacional definida como la misión, visión y valores requeridos, para que todos los miembros de la organización alcancen los objetivos y metas que se planteen es decir desconocen las líneas de acción que se llevaran a cabo.

Según la entrevista realizada (verificar anexo #1, pregunta 5) CAHEMA no tienen documentado de manera estratégica la misión, visión entre otros:

1.7.1 Misión

En CAHEMA se carece de un enfoque formal que describa cuál es la razón de ser de la microempresa. Esto se refleja a través de la observación directa y el análisis a la entrevista realizada en los anexos. Por tanto, CAHEMA no cuenta con una misión definida de manera formal y documentada únicamente de manera verbal e informal lo cual se convierte en un obstáculo para los colaboradores al momento de visualizar sus objetivos organizacionales. Sin embargo, están conscientes que desde sus comienzos son una microempresa enfocada a las instalaciones de equipos de refrigeración y aires acondicionados contando con una diversa variedad de clientes, calidad y experiencia sobre el giro del negocio donde se encuentran brindando un servicio de buena calidad y de forma satisfactoria para sus clientes.

1.9. Visión

Por medio de las entrevistas en anexos, se logra comprobar que no disponen de una visión de manera formal y documentada, que logre describir el destino que llegará a tener CAHEMA ya sea a corto, mediano o largo plazo, lo cual dificulta el poder plantear metas que puedan llevar al éxito a la microempresa. De la misma forma que en la misión, se pudo contemplar en la observación directa, que aún no está escrita de manera formal y documentada únicamente de forma verbal, los colaboradores consideran que sería un gran apoyo y también soporte para lograr brindar un mejor servicio a nuestros clientes.

1.10 Valores

Según los anexos, no dispone de valores definidos y formalizados. Sin embargo, en el gremio se expresan valores tales como:

- Responsabilidad
- Profesionalidad
- Laboriosidad
- Lealtad
- Disciplina
- Superación
- Calidad
- Integridad

1.11 Elementos organizacionales

De acuerdo al formulario de entrevista elaborado en el anexo del cual se obtuvo la información, de las 8 preguntas con opción de respuesta múltiple donde su enfoque principal era identificar la necesidad que tienen los colaboradores, donde se logró determinar la percepción que tienen ellos frente al cargo que desarrollan y la necesidad que presenta CAHEMA en la implementación de procesos administrativos que permitan una identificación y un adecuado desarrollo laboral de los colaboradores, para la implementación de un manual de organización y funciones:

Conforme a la información obtenida por el formulario en la entrevista en los anexos actualmente no posee un manual de organización y funciones de manera formal y documentada únicamente de forma verbal y empírica.

Según anexos anexo se determinó anteriormente no se han realizado estudios referentes sobre los manuales de organización y funciones en la microempresa esto señala que no existen antecedentes históricos en CAHEMA que puedan ayudar al presente estudio.

1.12 Manual de organización y funciones

Elaborando un formulario, (ver anexos, en las preguntas 1#, 2#, 3# y 4#) en el cual se estructuran 9 preguntas con opción de respuestas de selección múltiple, las preguntas fueron enfocadas en identificar las necesidades que tienen los colaboradores de la microempresa CAHEMA. En las cuales se logró identificar la falta de un manual de organización y funciones de manera formal y documentada o indicios de tener antecedentes sobre la implementación sobre temas relacionados o referentes a la elaboración de manuales y funciones, estructura organizacional, cultura organizacional y fichas ocupacionales.

En la (pregunta #6 del elaborado anexo), se logró identificar que el 100% de los colaboradores, manifiestan no tener pleno conocimiento, de cuál es su respectiva área de trabajo correspondiente a su cargo lo cual, genera cierta confusión en sus actividades y funciones laborales referentes a su puesto. Este aspecto tiende a ser negativo, debido a la falta de conocimiento del colaborador acerca de su área de trabajo correspondiente, esto impide la continuación de los objetivos no se cumplirá de manera oportuna, generando atrasos y reprocesos en las actividades organizacionales.

Conforme el (anexo #1 la pregunta #4) indica que el 100% de los colaboradores de CAHEMA no tienen sus respectivas fichas ocupaciones este acontecimiento trae consigo repercusiones de forma negativa a los colaboradores de la microempresa. Por ejemplo:

- Desconocimiento de Roles y Responsabilidades
- Dificultad en la Contratación
- Desarrollo Profesional Limitado
- Ineficiencias en la Planificación de la Sucesión
- Problemas de Comunicación Interna.

En los anexos, se logró identificar que el 90% (9 personas) de los colaboradores mayormente en la parte técnica de la microempresa CAHEMA, manifiestan que no están al tanto de quien es su jefe inmediato o superior, causando cierto modo desorientación y poca identificación con el rol, puesto que las actividades que se realizan son las que a diario se van generando. Este aspecto tiende a ser negativo, dado que, si el socio no tiene conocimiento acerca de su rol y funciones, la consecución de objetivos no se cumplirá de manera oportuna, generando atrasos y reprocesos en las actividades organizacionales.

Según anexo #1, se identifica que el 100% de los colaboradores, manifiestan no tienen pleno entendimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a su determinado cargo, generando una duplicidad en las tareas y atrasos en la realización de sus actividades que a diario se van generando un efecto negativo contraproducente en los objetivos que se contemplan alcanzar por parte de los colaboradores de CAHEMA.

Según anexo #1 indica que definitivamente, la falta de organización tiene tener un impacto significativo en la eficiencia y, tal como este acontecimiento, genera retrasos de diversas formas. Por ejemplo.

- Falta de planificación: La falta de organización a menudo se traduce en una mala distribución de los recursos y el capital humano.
- Comunicación Deficiente: La organización deficiente a menudo se traduce en una comunicación deficiente.
- Falta de Priorización: Sin una organización adecuada, resulta difícil priorizar tareas. Si no se identifican y abordan las tareas más críticas primero, es más probable que se acumulen retrasos en la realización de tareas importantes entre un área y otra que estén estrechamente relacionadas.
- Falta de Recursos Planificados: La falta de organización conlleva a una asignación inadecuada de recursos. Esto incluye tanto recursos humanos como materiales.

1.13 Organigrama.

Aunque no tienen definida y formalizada una estructura organizacional, se pudo constatar mediante la observación directa de acuerdo al formulario elaborado en el anexo #1 de la pregunta #3, mediante el proceso de recopilación de información obtenida de CAHEMA, cuenta con un tipo de organización funcional, la cual se basa en desarrollar de forma vertical para configurar la estructura organizativa a partir de las funciones que desempeña cada área o departamento. Cada superior tiene la autoridad única y absoluta sobre sus subordinados y la cual no se la comparte, debido a que en la microempresa mantiene escaso personal administrativo. De esta manera, todos los colaboradores deben reportarse a su jefe superior asignado.

La toma de decisiones se concentra en una sola persona, quien tiene la responsabilidad básica del mando el director de CAHEMA asigna y distribuye el trabajo a los subordinados.

1.14 Conclusión del Diagnóstico de la situación actual.

Por medio de un análisis cualitativo se procesó la información obtenida que se recopiló de las herramientas utilizados. En donde, se encontró que la microempresa 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 CAHEMA 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

Dicho diagnóstico indica que no se han realizado con anterioridad estudios especializados referentes con la organización, filosofía organizacional, organigramas, fichas ocupaciones o desarrollo de manuales de organización lo cual es necesario elaborar una propuesta de un manual de organización y funciones, para tener de

manera formal y documentada las, la estructura orgánica de manera funcional, dependencias jerárquicas, sus fichas ocupaciones entre otros.

La falta de un manual de organización y funciones tiene varios impactos negativos en la microempresa CAHEMA:

- **Desorganización y Falta de Claridad:** Sin un manual, los roles y responsabilidades de cada empleado no están claramente definidos. Esto da paso a confusiones sobre quién debe hacer qué tarea específica, lo que puede resultar en duplicación de esfuerzos o incluso en tareas que no se completan porque nadie asume la responsabilidad.
- **Problemas de Comunicación:** Un manual de organización y funciones actúa como una guía centralizada para todos los empleados. Sin él, la comunicación efectiva sobre expectativas, procedimientos y jerarquía se ve comprometida. Esto permite brechas en la organización que son sustanciales en un ambiente laboral saludable donde se pueden presentar malentendidos, conflictos, altercados y una colaboración menos efectiva entre los miembros del equipo.
- **Dificultades en la Capacitación:** Cuando nuevos empleados se incorporan a la empresa, la falta de un manual dificulta la capacitación efectiva. No tienen una referencia clara sobre lo que se espera de ellos o cómo deben desempeñar sus funciones, lo que prolonga el tiempo necesario para que se integren completamente al equipo.
- **Limitaciones en la Planificación Estratégica:** Un manual bien elaborado no solo describe funciones y responsabilidades, sino que también ayuda a establecer objetivos claros y proporcionar una visión estratégica para la microempresa. Sin esta guía, la dirección y el crecimiento de la microempresa logran verse

obstaculizados, ya que carecen de una estructura clara para desarrollar y ejecutar sus planes a largo plazo.

En el análisis de la situación actual del ambiente organizacional de la microempresa CAHEMA, se evidencia una falta de estructuración formal que limita su potencial de crecimiento y eficiencia operativa. La ausencia de un manual de organización y funciones y de fichas ocupacionales genera ambigüedad en la asignación de tareas, lo que puede afectar las cadenas de mando jerárquicas y generar confusión entre los empleados respecto a sus responsabilidades. Además, la carencia de una filosofía organizacional impide la consolidación de una cultura empresarial coherente y alineada con los objetivos a largo plazo de la microempresa.

La falta de documentación formal también repercute en el proceso de toma de decisiones, ya que no existe un marco claro de referencia para evaluar el desempeño o la formación de los empleados. Sin contar con estas herramientas fundamentales, la empresa se enfrenta a desafíos en la gestión de recursos humanos, lo que podría resultar en una rotación laboral elevada, falta de motivación entre los trabajadores, o incluso conflictos internos.

Para mejorar la situación, es imperativo que la microempresa implemente procedimientos que formalicen su estructura organizativa. La creación de manuales de funciones, fichas ocupacionales claras y la definición de una filosofía organizacional fortalecería la comunicación interna, optimizaría los procesos de trabajo y contribuiría a la cohesión y motivación del personal. En definitiva, establecer estas bases no solo contribuiría a la estabilidad operativa, sino también a un crecimiento más sostenido y a una cultura organizacional sólida, aspectos fundamentales para su sostenibilidad y competitividad en el mercado.

CAPÍTULO II: ELABORAR LA FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL, ESTRUCTURA ORGANICA PARA LA GESTIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA.

Una vez analizada la situación actual sobre el ambiente organizacional de la microempresa CAHEMA y las evidencias recolectadas del análisis realizado se determinó que debe establecer de forma legal y física los siguientes aspectos en este presente capítulo los elementos organizaciones y funcionales que son requeridos e indispensables, para la elaboración de un manual de organización y funciones tales como la filosofía organizacional, estructura orgánica, análisis y descripción de cargos.

El principal objetivo del manual de organización y funciones de la microempresa CAHEMA se encarga de facilitar de forma clara y precisa todos los objetivos empresariales, sus funciones, delegación de autoridades con en base en cadenas de mando jerárquicas y supervisadas debidamente por sus superiores a cargo y responsabilidades de los distintos puestos de trabajo. Asimismo, procurando disminuir el nivel de desconocimiento de todas las funciones de cada uno de los miembros de la organización, por ejemplo, la duplicidad de o superposición de las funciones de trabajo, lentitud, gastos innecesarios de recursos, tiempo y complicaciones de las funciones habituales.

2.1 Filosofía organizacional propuesta:

A continuación, se presenta la filosofía organizacional propuesta, comprendida por misión, visión, valores y objetivos organizaciones de la microempresa CAHEMA.

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

“Somos CAHEMA una microempresa dedicada a brindar servicios de alta tecnología en climatización, ventilación y refrigeración mediante la mejora continua a nivel

nacional garantizando una experiencia libre de complicaciones que satisfagan las necesidades individuales de nuestros clientes para ser la mejor alternativa del país.”

Preguntas claves para la elaboración de la misión	
¿Quiénes somos?	CAHEMA
¿Qué buscamos?	Garantizar una experiencia libre de complicaciones que satisfagan las necesidades de nuestros clientes
¿Qué hacemos?	Dedicados a la prestación de servicios especializados de instalación y reparación de equipos de aires acondicionados
¿Dónde se ubica el área o campo de acción?	Nivel Nacional
¿Cuál es el propósito o finalidad mayor?	Ser la opción número uno a nivel nacional.
¿Para quién trabajamos?	Para cada uno de los clientes.

Tabla#1 Misión propuesta para la microempresa CAHEMA

Elaboración propia

2.2 Misión propuesta

La misión es una declaración que define el propósito fundamental de la microempresa, su razón de ser. Describe qué hace la empresa, para quién lo hace y cómo lo hace. La misión proporciona una guía clara sobre las actividades diarias y refleja el impacto que la microempresa busca tener en sus clientes y en la sociedad.

2.3 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:

Análisis de la visión	
¿Cuál es la imagen deseada de nuestra microempresa?	Ser reconocidos a nivel nacional por la calidad y experiencia que aportamos a nuestros servicios.
¿Cómo seremos en el futuro?	Ser una empresa de prestigio establecida en diferentes zonas del país ofreciendo servicios especializados de alta tecnología
¿Qué haremos en el futuro?	Mejorar la satisfacción, seguridad y confianza en nuestros servicios, garantizando la fidelidad de cada uno de los clientes.
¿Cuáles actividades desempeñaremos en el futuro?	Innovación y planes de mejora continua para mejora continua de los servicios

Tabla #2 Visión propuesta para la microempresa CAHEMA

Fuente elaboración propia

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

“Ser líder en climatización, ventilación y refrigeración en Nicaragua, creando mejores condiciones de vida para nuestro personal, socios y familia.”

2.4 Valores

- Responsabilidad: Entendemos este valor como la voluntad de asumir las consecuencias de nuestras acciones, responder por los resultados y no solo por los esfuerzos.
- Profesionalidad: Ser capaces de brindar una respuesta satisfactoria a nuestros clientes en la gestión que facilite un servicio de excelencia con conciencia económica, amor al trabajo y la convicción de brindar lo mejor de sí con alto sentido del deber social adquirido.
- Laboriosidad: Uno de los activos más valiosos al servicio de todos los miembros de la microempresa es el tiempo que dedicamos a nuestro trabajo diario. Por eso a ninguno de nosotros se le ocurre restar horas a la ejecución de las tareas entre manos.
- Lealtad: La fiabilidad y tranquilidad mutua es una de las bases fundamentales de nuestra organización. Con esto se logrará crear fuertes lazos con nuestros clientes, empleados, accionistas y proveedores.
- Disciplina: Seguir unas normas y unos procedimientos necesarios, procurando vivirlos más por convencimiento que por la imposición autoritaria de las mismas.

- **Superación:** Es una acción que requiere inmediatez, planeación, esfuerzo y trabajo permanente, que nos motiva a perfeccionarnos, ya sea desde lo humano, espiritual, profesional, económico. Por lo cual debemos vencer todos aquellos problemas que se nos presenten. Para ello, desarrollaremos la capacidad de lograr cada objetivo propuesto. Es decir, que la verdadera solución no tiene cantidad, sino, por el contrario, calidad.
- **Tecnología:** Estar al tanto de las nuevas tecnologías, tanto para ofrecer mejores productos y alternativas a nuestros clientes, como para adoptarlas en el mejoramiento e innovación de nuestros procesos aumentando el valor agregado a nuestros productos y servicios.
- **Integridad:** Es esencial para el éxito a largo plazo de la microempresa. Cuando una organización adopta la integridad como un valor fundamental, establece una base ética sólida que influye en todas las áreas de su funcionamiento aportando un nivel de seguridad y confianza entre nuestros clientes.

2.5 Objetivos Organizacionales propuestos

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

- Mejorar la satisfacción del cliente y la retención.
- Reducir defectos y mejorar la consistencia en la entrega.
- Optimizar procesos y mejorar la eficiencia operativa.
- Mejorar la imagen de marca y la reputación en el mercado para reconocidos a nivel nacional.
- Cumplir o superar estándares de calidad para mejorar el nivel de satisfacción y confianza.

2.6 Estructura orgánica propuesta

A partir de los hallazgos descubiertos en el diagnóstico a nivel organizacional se propone una estructura organizacional, para la microempresa que se encarga de brindar servicios especializados de equipos de aires acondicionados.

El tipo de organigrama que se desarrolla es el de tipo funcional, debido a que muestra claramente su división jerárquica lo cual permite una mejor comprensión de la estructura y funcionamiento de una microempresa, permitiendo una gestión más efectiva y una clara delineación de responsabilidades.

2.7 Estructura organizacional.

La microempresa CAHEMA contará con un organigrama que considere los niveles jerárquicos, así como también la división de trabajo y funciones que va a tener cada miembro de la organización, para lo cual contará con un organigrama funcional, con un solo nivel de mando, puesto que se tratará de que todos los miembros que conforman la microempresa tengan autoridad y responsabilidad al momento de tomar decisiones como se presenta a continuación:

La microempresa CAHEMA actualmente se encuentra conformada por los siguientes cargos:

- Director
- Jefe de administración
- Encargado de bodega
- Conserje
- Jefe de instalaciones
- Ayudante de reparación
- Ayudante de mantenimiento

Esta estructura organizacional propuesta, para la microempresa CAHEMA tiene como propósito:

- Definir una estructura organizacional en la que se pueda proyectar nuevas metas y objetivos.
- Destinar para cada colaborador de CAHEMA sus debidas responsabilidades que les sean correspondidas según su cargo que ejercen de acuerdo a sus respectivas fichas ocupacionales.
- Permitir una comunicación efectiva entre el personal para que el trabajo en equipo logre resultados eficientes.

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

- Organizar adecuadamente 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

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 director, el cual tiene una dependencia directa de los cargos responsables de las áreas administrativas y de operaciones.

Nivel 2: Está conformado por el área administrativa conformada por el jefe de administración y jefe de instalación.

Nivel 3: Este último nivel está conformado por el Chofer, mecánico y asistente de mantenimiento. A continuación, se presenta la estructura organizacional de la

■ **Primer nivel.**

■ **Segundo nivel.**

■ **Tercer nivel.**

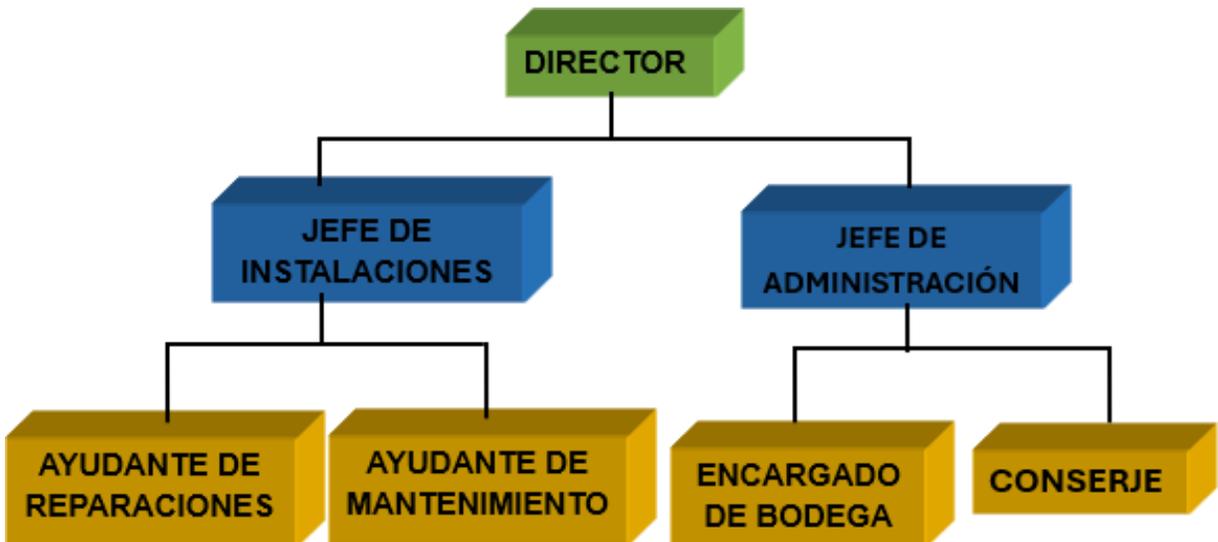


Ilustración #3: Organigrama CAHEMA

Fuente: Elaboración propia

Tipo de organigrama: Funcional

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 microempresa 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 microempresa.

2.3 Descripción y análisis de puestos de trabajo propuesto

Por medio de los factores encontrados en el diagnóstico de la microempresa 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 microempresa CAHEMA

A través del diagnóstico realizado por medio de la información recopilada 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.

2.6) Descripción de puestos y perfiles

Cada miembro de la organización debe conocer muy bien cuáles son las funciones que debe cumplir según el cargo que manejen, además de cumplir un perfil profesional para el mismo.

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 #4. Descripción del cargo de director

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Director
Nombre del Área:	Dirección
Propósito del Cargo:	
Planificar, organizar y dirigir el funcionamiento de la microempresa CAHEMA, 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 microempresa y de los clientes.	
Descripción del Cargo:	
<p>Representa judicial y legalmente a la microempresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera la ley.</p> <p>Mantiene contacto permanente y cordial con distintos proveedores.</p> <p>Autoriza con su firma compras y ventas para la microempresa.</p> <p>Establece las metas, define las estrategias y determina los planes para coordinar las actividades generales de la organización.</p> <p>Define las políticas a seguir por todos los empleados de la empresa.</p> <p>Dirigir las juntas del personal.</p> <p>Tomar decisiones basadas en un análisis que ayude a coordinar y actualizar diferentes áreas de trabajo</p> <p>Analizar nuevas propuestas de negocio.</p>	

Elaboración propia autor Walter Tercero

Tabla #5. Descripción de jefe administrador

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe de administración
Nombre del Área:	Área administrativa
Propósito del Cargo:	
<p>Coordinar, planear, organizar, desarrollar, ejecutar y supervisar las actividades, servicios y funciones correspondientes en el negocio en el que se desempeña el puesto.</p>	
Descripción del Cargo:	
<p>Define en su proceso de planificación los objetivos, las acciones, los métodos y los recursos que se requieren para lograr resultados exitosos.</p> <p>Emite y autoriza la documentación correspondiente a los trámites y servicios que se proporcionan.</p> <p>Organizar las actividades, aprovechando de la mejor forma los recursos disponibles.</p> <p>Dirigir las actividades asignadas al personal, verificando la calidad del servicio que se brinda.</p> <p>Vigilar el uso adecuado de las instalaciones, bienes y equipo.</p> <p>Velar por que los colaboradores siempre sigan las normativas de la empresa.</p> <p>Supervisar que cada uno de los cargos del negocio se desempeñen correctamente</p>	

Elaboración propia autor Walter Tercero

Tabla #6. Descripción de encargado de bodega

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Encargado de bodega
Nombre del Área:	Área administrativa
Propósito del Cargo:	
<p>Gestionar de forma óptima el inventario y sus suministros, para respaldar las operaciones diarias de la microempresa. Asimismo, mantener niveles de inventario adecuados, coordinar las recepciones y despachos de manera eficiente sobre el equipo y herramientas utilizadas por los colaboradores para asegurar la integridad y organización de la bodega.</p>	
Descripción del Cargo:	
<p>Gestión de Inventarios: Controlar y supervisar la entrada y salida de productos, asegurando un registro preciso y actualizado del inventario.</p> <p>Organización del Almacén: Mantener un sistema de almacenamiento eficiente, optimizando el espacio y garantizando que los productos estén accesibles y en buen estado.</p> <p>Recepción y Despacho: Supervisar la recepción de mercancías y el proceso de despacho, asegurando que se cumplan los procedimientos adecuados.</p> <p>Control de Calidad: Verificar la calidad de los productos almacenados, asegurando que cumplan con los estándares establecidos.</p> <p>Mantenimiento de Seguridad: Implementar y mantener medidas de seguridad para proteger el inventario y el lugar de trabajo.</p>	

Elaboración propia autor Walter Tercero

Tabla #7. Descripción del puesto de conserje

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Conserje
Nombre del Área:	Área administrativa
Propósito del Cargo:	
El propósito primordial del cargo es mantener un entorno de trabajo limpio, seguro y organizado. Esto incluye la limpieza y mantenimiento de las instalaciones, el manejo adecuado de residuos, y la colaboración con otros departamentos para asegurar un espacio de trabajo funcional y acogedor.	
Descripción del Cargo:	
<p>Limpieza y Mantenimiento: Realizar tareas de limpieza en áreas comunes, como pasillos, escaleras y baños, y supervisar el mantenimiento de las instalaciones.</p> <p>Seguridad: Controlar el acceso al edificio, monitorear la seguridad y responder a emergencias.</p> <p>Atención al Cliente: Asistir a los residentes o usuarios, resolver consultas y ofrecer información sobre el funcionamiento del lugar.</p> <p>Gestión de Suministros: Encargarse de la reposición de suministros y la gestión de equipos de limpieza.</p>	

Elaboración propia autor Walter Tercero

Tabla #8. Descripción de jefe instalaciones

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Jefe de instalaciones
Nombre del Área:	Área operativa
Propósito del Cargo:	
Supervisar el equipo técnico asignado, asegurando la calidad en la instalación eléctrica de los equipos, garantizando la eficiencia y el cumplimiento de normativas para proporcionar servicios de aire acondicionado seguros y eficientes.	
Descripción del Cargo:	
Supervisión del Equipo: Liderar y coordinar al personal técnico encargado de las instalaciones, asegurando que se sigan los procedimientos y estándares de calidad.	
Planificación de Proyectos: Organizar y planificar las instalaciones, asegurando que se cumplan los plazos y se utilicen adecuadamente los recursos.	
Evaluación Técnica: Realizar evaluaciones previas a la instalación para determinar las necesidades del cliente y las especificaciones del espacio.	
Capacitación: Proporcionar formación y orientación al personal sobre las mejores prácticas en la instalación y mantenimiento de equipos de aire acondicionado.	
Solución de Problemas: Diagnosticar y resolver problemas técnicos que puedan surgir durante o después de la instalación.	

Elaboración propia autor Walter Tercero

Tabla #9. Descripción de Ayudante de reparación

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Ayudante de reparación
Nombre del Área:	Área operativa
Propósito del Cargo:	
Asistir al jefe de instalaciones encargado de la reparación y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado. Este rol desempeña funciones de apoyo para asegurar que las tareas de reparación se realicen de manera eficiente y efectiva.	
Descripción del Cargo:	
<p>Asistencia en Reparaciones: Ayudar a técnicos o especialistas en la realización de reparaciones y mantenimiento de equipos, herramientas o estructuras.</p> <p>Preparación de Herramientas: Organizar y preparar las herramientas y materiales necesarios para cada tarea de reparación.</p> <p>Diagnóstico de Problemas: Colaborar en la identificación de fallas y problemas, aprendiendo a realizar diagnósticos bajo la supervisión de un técnico más experimentado.</p> <p>Ejecutar Tareas Básicas: Realizar tareas simples de mantenimiento y reparación según las instrucciones recibidas, como limpieza, reemplazo de piezas o ajustes menores.</p> <p>Cumplimiento de Normativas: Asegurarse de seguir las normas de seguridad y procedimientos establecidos para prevenir accidentes y garantizar un ambiente de trabajo seguro.</p> <p>Registro de Actividades: Mantener un registro de las reparaciones realizadas, materiales utilizados y el estado de los equipos.</p>	

Elaboración propia autor Walter Tercero

Tabla #10. Descripción de Ayudante de mantenimiento

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Ayudante de mantenimiento
Nombre del Área:	Área operativa
Propósito del Cargo:	
Brindar apoyo en las operaciones de mantenimiento y contribuir al funcionamiento eficiente de los sistemas de climatización en la organización. Este rol también proporciona una oportunidad de aprendizaje y desarrollo para adquirir experiencia técnica en el campo.	
Descripción del Cargo:	
Asistencia en Tareas de Mantenimiento: Colaborar con técnicos en la realización de reparaciones, ajustes y mantenimiento de diversos equipos e instalaciones.	
Mantenimiento Preventivo: Ayudar en la ejecución de rutinas de mantenimiento preventivo para evitar fallas y asegurar el buen estado de los equipos.	
Limpieza y Organización: Mantener ordenados los espacios de trabajo y las herramientas, así como realizar limpieza en áreas donde se realizan las labores de mantenimiento.	
Identificación de Problemas: Observar y reportar cualquier anomalía o desperfecto en equipos e instalaciones para su pronta atención.	
Cumplimiento de Normativas de Seguridad: Seguir los protocolos de seguridad establecidos para garantizar un ambiente de trabajo seguro.	
Registro de Actividades: Documentar las tareas realizadas, así como el estado de los equipos y cualquier observación relevante.	

Elaboración propia autor Walter Tercero

CAPÍTULO III: PROPUESTA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA MICROEMPRESA CAHEMA

Para elaboración del manual de funciones se realizaron visitas a CAHEMA para las entrevistas a los trabajadores ver en anexo y verificar la información brindada por el director, a continuación, se presenta el manual de funciones propuesto y las fichas ocupacionales por cargo:

- Director (Marcia Lorena Romero Navarro.).
- Jefe de Administración.
- Encargado de bodega.
- Conserje.
- Jefe de Instalaciones Eléctricas.
- Ayudante de mantenimiento.
- Ayudante de reparación.

Se diseñaron las siguientes fichas ocupacionales de la microempresa CAHEMA, con el propósito de facilitar la identificación de los requerimientos de los empleos y cargos que realmente necesitan en la microempresa, también logran tener una definición clara de estos en términos de sus principales funciones con la finalidad de poder realizar sus análisis funcionales y así lograr establecer.



Índice de contenido manual de organización y funciones

INTODUCCION 48

BASE LEGAL..... 49

OBJETIVOS 49

ALCANCE 51

MISION 51

VISION..... 51

VALORES 52

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES 54

ESTRUCTURA ORGÁNICA 55

FICHAS OCUPACIONALES 57

Emisión:	Día	Mes	Año	Elaborado por:	Aprobado por:
	10	01	2024	Walter Tercero -----	Firmar:

3.1 INTRODUCCION

El Manual de Organización y Funciones es un documento elaborado esencialmente en el ámbito de la microempresa CAHEMA. Su principal objetivo es determinar las cadenas de mandos jerárquicas donde se pueda brindar la información detallada sobre la estructura organizativa de la microempresa y sus responsabilidades asociadas a correspondiente puesto, para garantizar el nivel de satisfacción y confianza requeridos del cliente.

Es importante destacar que el manual de organización y funciones también es una herramienta técnica la cual será una guía indispensable, para los colaboradores y contribuye a la eficiencia organizativa al definir roles y responsabilidades de manera precisa. Además, sirve como un recurso valioso durante procesos de contratación, desarrollo de los colaboradores y gestión del desempeño.

Todos los recursos de este manual de organización y funciones contribuyen de forma esencial esto permite presentar la filosofía y estructura organizacional de la microempresa con en sus correspondientes fichas ocupacionales que permiten conocer de forma precisa y detallada la identificación, requerimientos, funciones, competencias necesarias y responsabilidades de cada cargo de trabajo analizado.

Emisión:	Día	Mes	Año	Elaborado por: Walter Tercero -----	Aprobado por:
	10	01	2024		Firmar:

3.2 BASE LEGAL

La base legal de la microempresa CAHEMA está conformada por lo siguiente:

La microempresa CAHEMA, está constituida legalmente por la entidad Dirección General de Ingresos (DGI), otorgándole el número de RUC 0011212700087L, tal y como está establecido en la Ley No. 453. Ley de equidad Fiscal en el art. 61, numeral Ver anexo, evidencia de código RUC

Ley No. 185 – Código del trabajo con sus debidas reformas, adiciones e interpretación auténticas.

3.3 Objetivos

Los objetivos planteados anteriormente se desarrollaron como base fundamental de la elaboración del manual de organización y funciones de la microempresa CAHEMA, son los siguientes.

3.3.1 Objetivo General

Facilitarles a los empleados de CAHEMA una herramienta vital con la cual, puedan auxiliarse mediante una guía basada en las características organizacionales y funcional de la microempresa de una forma más detallada y exacta.

3.3.2 Objetivos específicos

- Definir los roles y responsabilidades correspondientes de cada puesto dentro de la organización.

- Servir como herramienta de orientación para nuevos empleados, proporcionando información detallada sobre sus roles y responsabilidades.
- Contribuir al desarrollo de una cultura organizativa coherente al establecer expectativas claras y alinear las funciones con los valores y objetivos de la microempresa.
- Mejorar la eficiencia al evitar la duplicación de esfuerzos y alinear las funciones con los objetivos organizativos.

Emisión:	Día	Mes	Año	Elaborado por:	Aprobado por:
	10	01	2024	Walter Tercero -----	Firma:

3.4 ALCANCE

El manual de organización y funciones para la microempresa CAHEMA, será de estricto conocimiento para todos los colaboradores, comenzando desde el momento en que sea autorizado y puesto en la práctica el cual se enfocará en proporcionar una guía clara, sencilla, de mejor comprensión referente sobre los roles y responsabilidades de los empleados para poder alcanzar los objetivos establecidos por CAHEMA.

3.5 MISIÓN

“Somos CAHEMA una microempresa dedicada a brindar servicios de alta tecnología en climatización, ventilación y refrigeración mediante la mejora continua a nivel nacional garantizando una experiencia libre de complicaciones que satisfagan las necesidades individuales de nuestros clientes para ser la mejor alternativa del país.”

3.6 VISIÓN

“Ser líder en climatización, ventilación y refrigeración en Nicaragua, creando mejores condiciones de vida para nuestro personal, socios y familia.”

Emisión:	Día	Mes	Año	Elaborado por:	Aprobado por:
	10	01	2024	Walter Tercero -----	Firma:

3.7 VALORES ORGANIZACIONALES.

3.7.1) Responsabilidad: Entendemos este valor como la voluntad de asumir las consecuencias de nuestras acciones, responder por los resultados y no sólo por los esfuerzos.

3.7.2) Profesionalidad: Respuesta inmediata en la gestión que facilite un servicio de excelencia con conciencia económica, amor al trabajo y la convicción de brindar lo mejor de sí con alto sentido del deber social adquirido.

3.7.3) Laboriosidad: Uno de los activos más valiosos al servicio de todos los miembros de la microempresa es el tiempo que dedicamos a nuestro trabajo diario.

3.7.4) Lealtad: La confianza mutua es una de las bases fundamentales de nuestra organización. Con esto se logrará crear fuertes lazos con nuestros clientes, empleados, accionistas y proveedores.

3.7.5) Superación: Es una acción que requiere inmediatez, planeación, esfuerzo y trabajo permanente, que nos motiva a perfeccionarnos, ya sea desde lo humano, espiritual, profesional, económico. Por lo cual debemos vencer todos aquellos problemas que se nos presenten. Para ello, desarrollaremos la capacidad de lograr

cada objetivo propuesto. Es decir, que la verdadera solución no tiene cantidad, sino por el contrario, calidad.

3.7.6) Disciplina: Seguir unas normas y unos procedimientos necesarios, procurando vivirlos más por convencimiento que por la imposición autoritaria de las mismas.

3.7.7) Tecnología: Estar al tanto de las nuevas tecnologías, tanto para ofrecer mejores productos y alternativas a nuestros clientes, como para adoptarlas en el mejoramiento e innovación de nuestros procesos aumentando el valor agregado a nuestros productos y servicios.

3.7.8) Integridad: Es esencial para el éxito a largo plazo de la microempresa. Cuando una organización adopta la integridad como un valor fundamental, establece una base ética sólida que influye en todas las áreas de su funcionamiento aportando un nivel de seguridad y confianza entre nuestros clientes.

Emisión:	Día	Mes	Año	Elaborado por:	Aprobado por:
	10	01	2024	Walter Tercero -----	Firma:



3.8 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.

- Mejorar la satisfacción del cliente y la retención.
- Reducir defectos y mejorar la consistencia en la entrega.
- Optimizar procesos y mejorar la eficiencia operativa.
- Mejorar la imagen de marca y la reputación en el mercado para reconocidos a nivel nacional.
- Cumplir o superar estándares de calidad para mejorar el nivel de satisfacción y confianza.

Emisión:	Día	Mes	Año	Elaborado por:	Aprobado por:
	10	01	2024	Walter Tercero -----	Firma:

3.9 ESTRUCTURA ORGÁNICA

La estructura organizacional propuesta está conformada de la siguiente manera:

3.9.1  **Nivel 1:** Este nivel será el superior de toda la estructura orgánica del negocio, conformada por el director, el cual tiene una dependencia directa sobre los jefes de instalación y de la administración.

3.9.2  **Nivel 2:** Está compuesto por los jefes de administración y de instalaciones.

3.9.3  **Nivel 3:** Este último nivel está compuesto, por el encargado de bodega, conserje y ayudantes de instalación y de mantenimientos.

Ya una vez establecidos 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 microempresa que servirá como base para la elaboración de fichas ocupacionales.

A continuación, se presenta ilustración #9 de la estructura organizacional de la microempresa CAHEMA.

 **Primer nivel.**

 **Segundo nivel.**

 **Tercer nivel.**

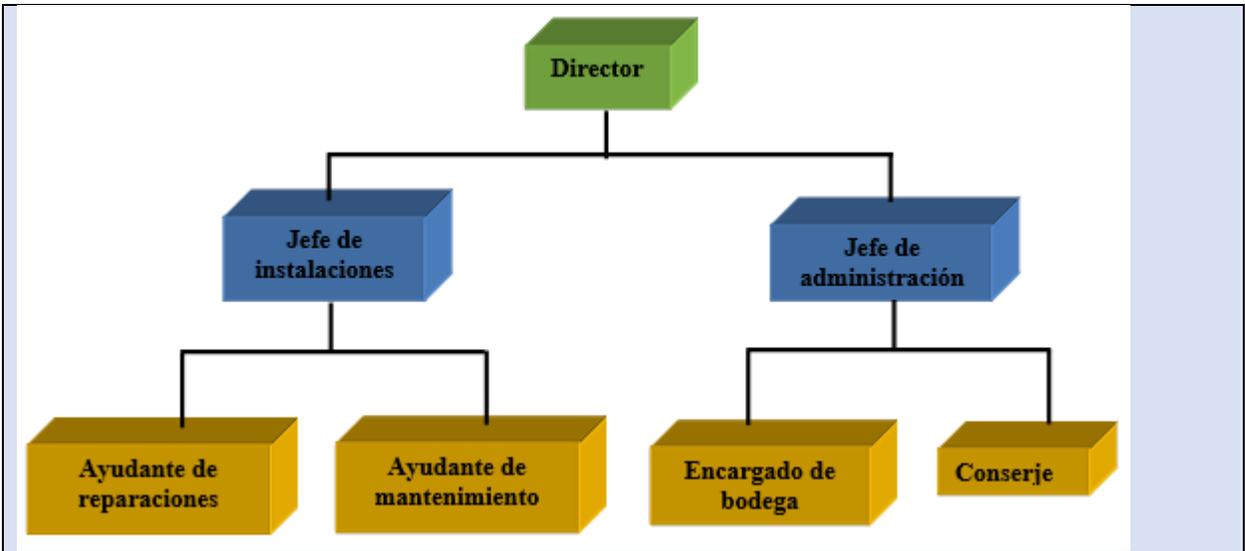


Ilustración #3: Organigrama CAHEMA

Fuente: Elaboración propia.

3.9.4 Tipo de organigrama: Funcional

Emisión:	Día	Mes	Año	Elaborado por:	Aprobado por:
	10	01	2024	Walter Tercero -----	Firma:

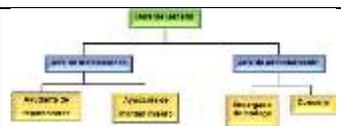
3.10 FICHA OCUPACIONAL.

Las fichas ocupacionales en el Manual de Organización y Funciones son documentos que describen detalladamente de manera individual y la interrelación jerárquica de los diferentes puestos. Así mismo todas sus respectivas características, responsabilidades y requisitos asociados con cada puesto de trabajo dentro de la organización.

Estas fichas son esenciales para proporcionar una visión clara de la estructura organizativa y ayudar a nuestros colaboradores a comprender sus roles específicos. A continuación, se describen los elementos típicos que suelen incluirse en las fichas.

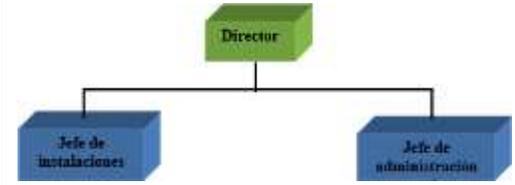
A continuación, se presenta el modelo que se ocupará para el desarrollo de las fichas ocupacionales detallando brevemente su utilización y el alcance que tendrá en el manual de organización y funciones para la microempresa CAHEMA.

Emisión:	Día	Mes	Año	Elaborado por:	Aprobado por:
	10	01	2024	Walter Tercero -----	Firma:

Manual de organización y funciones				Documento N0.1	
Microempresa CAHEMA				 Logo de CAHEMA	
Fecha de elaboración:	Día	Mes	Año	Horario de trabajo	Lunes a domingos
	10	01	2024		8:00AM-5:00PM
FICHA OCUPACIONAL CAHEMA					
DESCRIPCIÓN DEL CARGO					
Nombre del Cargo:			Nombre específico del cargo		
Nombre del Área:			Donde está ubicado el cargo: <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Primer nivel. <input type="checkbox"/> Segundo nivel. <input type="checkbox"/> Tercer nivel. 	Imagen del área y cargo en el organigrama. 	
Jefe inmediato de Área:			Cargo superior inmediato al cargo que se detalla		
Subordinados a cargo:			Personas subordinadas		
Propósito del cargo:			Objetivo específico del cargo de forma clara y precisa.		
II) DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
Funciones que se desarrollan para este cargo					
III) CONOCIMIENTOS REQUERIDOS					
Conocimientos:			Nivel de aprendizaje para ejercer el cargo		
Habilidades:			Habilidades propias que requiere el cargo para un correcto desempeño		
Formación profesional:			Nivel requerido para ejercer el cargo		
Experiencias:			Nivel de experiencia en término de años para optar al cargo		
IV) NIVEL DE ESFUERZO FISICO REQUERIDO					

Esfuerzo físico y mental requeridos (Descripción):					
Esfuerzo Mental	Mínimo	Considerado		Fuerza Mayor	
Esfuerzo Físico	Mínimo	Considerado		Fuerza Mayor	
V) RESPONSABILIDADES					
Tareas que se desarrollan en este cargo					
VI) CONDICIONES DE TRABAJO					
Ambiente laboral					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Firma:		Firma:		Firma:	

Tabla #11 Formato Ficha ocupacional Elaboración propia

Manual de organización y funciones				Documento N0.2	
Microempresa CAHEMA					
Fecha de elaboración:	10	01	2024	Horario de trabajo	Lunes a domingos 8:00AM-5:00PM
FICHA OCUPACIONAL CAHEMA					
DESCRIPCIÓN DEL CARGO					
Nombre del Cargo:			Director		
Nombre del Área:			Se encuentra ubicado el cargo en el:	Imagen del área y cargo en el organigrama.	
			<input checked="" type="checkbox"/> Nivel 1		
Jefe inmediato de Área:			Ninguno		
Subordinados a cargo:			Jefe de instalaciones y jefe de administración.		
Propósito del cargo:			Planificar, organizar y dirigir el funcionamiento de la microempresa CAHEMA, 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 microempresa y de los clientes.		
II) DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y liderar la implementación de la estrategia empresarial a corto y largo plazo. • Supervisar las operaciones diarias de la microempresa para garantizar la eficiencia y el cumplimiento de los estándares de calidad. 					

- Implementar políticas y procedimientos para mejorar la eficiencia operativa.
- Identificar nuevas oportunidades de negocio y desarrollar estrategias para expandir la cartera de clientes.
- Establecer relaciones con clientes clave y socios comerciales.
- Fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivador.
- Evaluar el desempeño y llevar a cabo procesos de revisión del personal.
- Asegurarse de que la microempresa cumple con todas las normativas y regulaciones pertinentes, incluidas las relacionadas con la seguridad y medio ambiente.
- Negociar contratos con proveedores y clientes.
- Supervisar las finanzas de CAHEMA, incluyendo la contabilidad, presupuesto, flujo de efectivo y análisis de costos.
- Desarrollar e implementar estrategias a corto y largo plazo para el crecimiento y la estabilidad de CAHEMA.
- Implementar y mantener estándares de calidad para los servicios ofrecidos por la microempresa. Esto implica establecer procesos de control de calidad, realizar inspecciones periódicas y garantizar la satisfacción del cliente a través de la entrega de un trabajo de alta calidad.
- Mantenerse al día con las últimas tecnologías y tendencias en el campo de la climatización y la refrigeración. Esto nos permite la adopción de nuevas herramientas y sistemas que mejoren la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

III) CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Conocimientos:

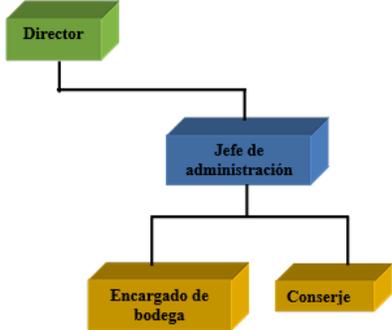
- Comprender los principios básicos de la instalación y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado.
- Familiaridad con las tecnologías y equipos utilizados en el sector.
- Conocimientos básicos en gestión de recursos

	<p>humanos, incluida la contratación, capacitación, evaluación del desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer los requisitos legales y obtener las licencias necesarias para operar en conformidad con la normativa. 		
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Negociación • Ética Empresarial • Comunicación Efectiva • Liderazgo • Orientación al Cliente • Gestión de Recursos Humanos • Gestión Operativa • Saber conducir (Categoría 3) 		
Formación profesional:	Licenciatura en Administración de Empresas, Economía o carreras afines.		
Experiencias:	Mínimo cuatro años de experiencia en puestos similares		
IV) NIVEL DE ESFUERZO FISICO REQUERIDO			
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. Estar sentado durante jornadas laborales, en algunas ocasiones de pie.			
Esfuerzo Mental	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
Esfuerzo Físico	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
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. 			

<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de lograr óptima la administración de los recursos que conforman a la microempresa. 					
VI) CONDICIONES DE TRABAJO					
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo de oficina y en las instalaciones de los clientes. • El cargo se encuentra en un ambiente de trabajo climatizado, oficina equipada con todas las herramientas dispuestas para el desempeño de sus labores. 					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Firma:		Firma:		Firma:	

Tabla #12 Ficha ocupacional del director de CAHEMA

Elaboración propia

Manual de organización y funciones				Documento N0.3	
Microempresa CAHEMA					
Fecha de elaboración:	10	01	2024	Horario de trabajo	Lunes a sábados 8:00AM-5:00PM
FICHA OCUPACIONAL CAHEMA					
DESCRIPCIÓN DEL CARGO					
Nombre del Cargo:			Jefe de administración		
Nombre del Área:			Donde está ubicado el cargo: <input checked="" type="checkbox"/> Nivel 2	Imagen del área y cargo en el organigrama.	
					
Jefe inmediato de Área:			Director		
Subordinados a cargo:			Encargado de bodega y conserje.		
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.		
II) DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y coordinar las actividades contables y financieras de la microempresa. • Asegurar que CAHEMA cumpla con todas las regulaciones y normativas aplicables en áreas administrativas, laborales y fiscales. 					

- Colaborar con auditorías internas y externas.
- 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.
- Coordinar la entrega y recepción de paquetes y correspondencia.
- Vigilar el uso adecuado de las instalaciones, bienes y equipo.
- Identificar áreas de mejora en los procesos administrativos y proponer y poner en marcha iniciativas para optimizar la eficiencia y la productividad en toda la microempresa.
- Realizar análisis de datos financieros y operativos para informar sobre el desempeño de CAHEMA, preparar informes y presentaciones para la gerencia y tomar decisiones informadas sobre estrategias comerciales.
- Supervisar las operaciones diarias de la oficina, incluyendo el mantenimiento de registros y archivos, gestión de suministros, comunicaciones internas y externas, y coordinación de reuniones y eventos.
- Coordinar la atención al cliente, incluyendo la gestión de llamadas telefónicas, correos electrónicos y consultas de clientes, así como la resolución de problemas y la garantía de una experiencia positiva para los clientes.
- Garantizar la precisión y la organización de la documentación empresarial, incluyendo contratos, licencias, permisos, seguros y otros documentos legales y comerciales.
- Coordinar las actividades relacionadas con el personal, como la gestión de nóminas, contrataciones, capacitaciones, evaluaciones de desempeño y manejo de asuntos laborales y administrativos.
- Supervisar y gestionar las finanzas de la microempresa en caso de anomalías o irregularidades

III) CONOCIMIENTOS REQUERIDOS			
Conocimientos:		Uso de Excel Avanzado, liderazgo en equipo y análisis referente a información contable.	
Habilidades:		<ul style="list-style-type: none"> • Responsable. • Organizado. • Comunicación efectiva. • Habilidad para tomar decisiones. • Liderazgo. • Iniciativa. 	
Formación profesional:		Licenciatura en Administración.	
Experiencias:		Un año de experiencia como administrativo o asistente administrativo.	
IV) NIVEL DE ESFUERZO FISICO REQUERIDO			
Esfuerzo visual moderado durante el uso de computadoras. El cargo amerita esfuerzo físico de caminar en jornadas laborales.			
Esfuerzo Mental	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
Esfuerzo Físico	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
V) RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar reportes de los colaboradores. • Presentar informes de gastos. • Supervisar al personal a su cargo. • 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 			
VI) CONDICIONES DE TRABAJO			
El cargo se encuentra en un ambiente de trabajo de oficina climatizada equipada con			

todas las herramientas necesarias para el desempeño de sus funciones.					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Firma:		Firma:		Firma:	

Tabla #13 Ficha ocupacional de jefe de Administración

Elaboración propia

Manual de organización y funciones				Documento N0.4	
Microempresa CAHEMA					
Fecha de elaboración:	10	01	2024	Horario de trabajo	Lunes a viernes 8:00AM-5:00PM
FICHA OCUPACIONAL CAHEMA					
DESCRIPCIÓN DEL CARGO					
Nombre del Cargo:			Encargado de bodega		
Nombre del Área:			Donde está ubicado el cargo: <input checked="" type="checkbox"/> Nivel 3	Imagen del área y cargo en el organigrama. 	
Jefe inmediato de Área:			Jefe de Administración		
Subordinados a cargo:			Ninguno		
Propósito del cargo:			Gestionar de forma óptima el inventario y sus suministros, para respaldar las operaciones diarias de la microempresa. Asimismo, mantener niveles de inventario adecuados, coordinar las recepciones y despachos de manera eficiente sobre el equipo y herramientas utilizadas por los colaboradores para asegurar la integridad y organización de la bodega.		
II) DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> • Ser capaz de mantener un inventario preciso y actualizado de todos los 					

equipos, materiales y suministros en la bodega. Esto implica realizar conteos regulares, registrar entradas y salidas, y asegurarse de que haya suficiente stock disponible para satisfacer las necesidades operativas.

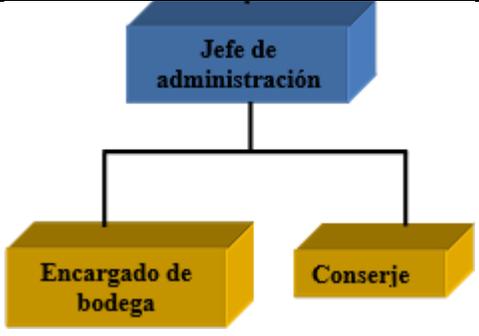
- Realizar inventarios regulares para mantener un control preciso de los niveles de existencias.
- Coordinar la recepción de entregas de equipos y materiales, verificando la exactitud de los pedidos y asegurándose de que se almacenen adecuadamente. Esto implica etiquetar y clasificar los productos según sea necesario y mantener registros precisos de las recepciones.
- Organizar la bodega de manera eficiente para maximizar el espacio disponible.
- Supervisar la calidad de los productos almacenados y reportar cualquier problema o defecto.
- Colaborar con otros departamentos para garantizar que los productos cumplan con los estándares requeridos.
- Gestionar el proceso de devolución de productos defectuosos o excedentes.
- Mantener registros detallados de entradas y salidas de productos.
- Cumplir con una bitácora referente al estado de las herramientas distribuidas al personal asignado.

III) CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento profundo de técnicas y mejores prácticas para la gestión de inventarios. • Conocimiento sobre la coordinación con proveedores para la recepción o devolución de productos.
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades Organizativas • Comunicación clara y efectiva • Atención meticulosa a los detalles • Trabajo en equipo

	<ul style="list-style-type: none"> • Saber conducir categoría (3) • Puntualidad • Responsabilidad 		
Formación profesional:	Curso de Gestión de Inventarios:		
Experiencias:	Mínimo un año de experiencia en puestos similares		
IV) NIVEL DE ESFUERZO FISICO REQUERIDO			
Es probable que se requieran actividades como caminar, pararse y levantar objetos de peso moderado.			
Esfuerzo Mental	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
Esfuerzo Físico	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
V) RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar inventarios periódicos y reconciliar discrepancias, si las hay. • Mantener registros detallados de entradas y salidas de productos y herramientas. • Reportar cualquier falta o daño en los productos recibidos. • Etiquetar y clasificar productos y herramientas para facilitar la recuperación. • Entrega de herramientas y equipos a los colaboradores. 			
VI) CONDICIONES DE TRABAJO			
El cargo se encuentra ubicado en el área de bodega, donde se almacenan los equipos y herramientas de trabajo.			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
Firma:		Firma:	Firma:

Tabla #14 Ficha ocupacional Encargado de bodega
Elaboración propia.

Manual de organización y funciones				Documento N0.5	
Microempresa CAHEMA					
Fecha de elaboración:	10	01	2024	Horario de trabajo	Lunes a viernes 8:00AM-12:00PM
FICHA OCUPACIONAL CAHEMA					
DESCRIPCIÓN DEL CARGO					
Nombre del Cargo:			Conserje		
Nombre del Área:			Donde está ubicado el cargo:  Nivel 3	Imagen del área y cargo en el organigrama. 	
Jefe inmediato de Área:			Jefe de administración		
Subordinados a cargo:			ninguno		
Propósito del cargo:			El propósito primordial del cargo es mantener un entorno de trabajo limpio, seguro y organizado. Esto incluye la limpieza y mantenimiento de las instalaciones, el manejo adecuado de residuos, y la colaboración con otros departamentos para asegurar un espacio de trabajo funcional y acogedor.		
II) DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> Encargarse de mantener las áreas de trabajo limpias y ordenadas, incluyendo 					

oficinas, salas de reuniones, áreas de almacenamiento y zonas comunes. Esto implica barrer, trapear, aspirar, limpiar superficies y vaciar los botes de basura regularmente.

- Mantener un inventario adecuado de productos de limpieza y suministros necesarios para realizar tus tareas. Esto implica asegurarte de que haya suficientes suministros disponibles y reponerlos según sea necesario.
- Realizar tareas de mantenimiento preventivo en las instalaciones, como cambiar bombillas, reparar grifos con fugas y reportar cualquier problema de mantenimiento a los encargados correspondientes.
- Ser capaz de comunicarte de manera efectiva con otros miembros del equipo y reportar cualquier problema o necesidad relacionada con el mantenimiento de las instalaciones.
- Prestar atención a los detalles en tu trabajo para garantizar que las instalaciones estén siempre limpias, ordenadas y presentables para empleados y clientes.
- Clasificar y separar los materiales reciclables cuando sea aplicable.

III) CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Conocimientos:	Manejo de Productos de Limpieza
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Integridad • Puntualidad • Atención al detalle • Trabajo en equipo • Organización
Formación profesional:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller en ciencias y letras. • Seguridad y Manejo de Productos de Limpieza • Operación de Equipos de Limpieza • Manejo de Residuos y Reciclaje

	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de limpieza • Normas de Higiene y Saneamiento • Comunicación y Servicio al Cliente • Conocimientos de Mantenimiento Básico 		
Experiencias:	Experiencia mínima requerida 1 mes en puesto similares en áreas de limpieza de oficinas.		
IV) NIVEL DE ESFUERZO FISICO REQUERIDO			
<ul style="list-style-type: none"> • Barrido, trapeado y aspirado de suelos. • Limpieza de ventanas y superficies. • Movimiento de muebles livianos para acceder a áreas de difícil alcance. • Recolección y transporte de bolsas de basura y residuos. 			
Esfuerzo Mental	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
Esfuerzo Físico	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
V) RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la limpieza regular de las instalaciones • Reposición de suministros en diferentes áreas de la microempresa. • Clasificación y disposición adecuada de materiales reciclables. 			
VI) CONDICIONES DE TRABAJO			
El cargo se encuentra en un ambiente de trabajo climatizado, oficina equipada con todas las herramientas de limpieza necesarias para optimo desarrollo de sus labores.			
Elaborado por:	Revisado por:		Aprobado por:

Firma:		Firma:		Firma:	
--------	--	--------	--	--------	--

Tabla #15 Ficha ocupacional de Conserje

Elaboración propia

Manual de organización y funciones				Documento N0.6	
Microempresa CAHEMA					
Fecha de elaboración:	10	01	2024	Horario de trabajo	Lunes a viernes
					8:00AM-5:00PM
FICHA OCUPACIONAL CAHEMA					
DESCRIPCIÓN DEL CARGO					
Nombre del Cargo:			Jefe de instalaciones		
Nombre del Área:			Donde está ubicado el cargo: <input checked="" type="checkbox"/> Nivel 2	Imagen del área y cargo en el organigrama.	
					
Jefe inmediato de Área:			Director.		
Subordinados a cargo:			Ayudantes de reparación y de mantenimiento.		
Propósito del cargo:			Supervisar el equipo técnico asignado, asegurando la calidad en la instalación eléctrica de los equipos, garantizando la eficiencia y el cumplimiento de normativas para proporcionar servicios de aire acondicionado seguros y eficientes.		
II) DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> • Liderar y supervisar a los técnicos encargados de instalaciones, reparaciones y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado. • Asegurar que el equipo esté debidamente capacitado y cumpla con los estándares de calidad. 					

- Encargarse de la parte de la instalación eléctrica de los equipos de refrigeración.
- Realizar inspecciones regulares para garantizar el cumplimiento de normativas y especificaciones.
- Diseñar e implementar programas de mantenimiento preventivo para asegurar el rendimiento óptimo de los equipos.
- Coordinar con los ayudantes las respuestas a problemas y dirigir acciones correctivas cuando sea necesario.
- Colaborar con el Encargado de Bodega para gestionar la distribución de herramientas, repuestos y materiales.
- Mantenerse al tanto de las últimas tecnologías en sistemas de aire acondicionado.
- Identificar oportunidades para mejorar los procesos y procedimientos de instalación, con el objetivo de aumentar la eficiencia y la calidad del servicio. Asimismo, la implementación de nuevas técnicas, herramientas o tecnologías.
- Mantener registros precisos y detallados de todos los proyectos de instalación, incluyendo información sobre el trabajo realizado, los materiales utilizados y cualquier problema encontrado.
- Identificar y abordar cualquier problema o contratiempo que surja durante el curso de los proyectos de instalación.
- Mantener una comunicación clara y constante con los clientes durante todo el proceso de instalación, desde la consulta inicial hasta la entrega final.
- Garantizar que todas las instalaciones cumplan con los estándares de calidad y seguridad establecidos.

III) CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Conocimientos:

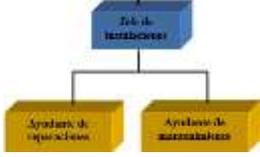
- Conocimientos Técnicos en Refrigeración y Aire Acondicionado
- Tecnologías y Tendencias del Sector

	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento Preventivo • Gestión de Personal 		
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades Técnicas • Adaptabilidad • Resolución de Problemas • Liderazgo • Planificación y Organización • Gestión de Equipos • Comunicación Efectiva • Saber conducir (Categoría 3) 		
Formación profesional:	Ingeniería Eléctrica, Ingeniería en Refrigeración y Aire Acondicionado, o campos relacionados. Certificaciones o cursos específicos en sistemas de refrigeración y aire acondicionado.		
Experiencias:	Mínimo tres años de experiencia en cargos afines.		
IV) NIVEL DE ESFUERZO FISICO REQUERIDO			
Requiere levantar y transportar equipos de aire acondicionado, herramientas y materiales. Conducir en el vehículo asignado con los equipos y herramientas de trabajo.			
Esfuerzo Mental	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
Esfuerzo Físico	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
V) RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Materiales y herramientas: Es responsable de controlar los materiales, herramientas, repuestos e insumos que existen o son propiedad de CAHEMA en pleno desempeño de sus funciones. • Personal asignado: Garantizar el buen desempeño de las funciones de su personal asignado. Asimismo, de los materiales y herramientas asignadas. 			

VI) CONDICIONES DE TRABAJO					
Las funciones deben llevarse a cabo tanto en ambientes exteriores como interiores, dependiendo de los lugares donde se requieren la instalación de los equipos de refrigeración.					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Firma:		Firma:		Firma:	

Tabla #16 Ficha ocupacional de Instalaciones

Elaboración propia

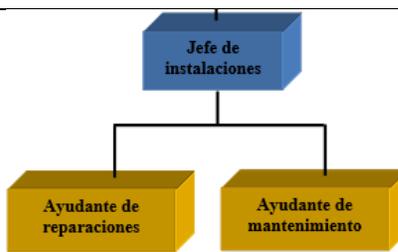
Manual de organización y funciones				Documento N0.7	
Microempresa CAHEMA					
Fecha de elaboración:	10	01	2024	Horario de trabajo	Lunes a viernes 8:00AM-5:00PM
FICHA OCUPACIONAL CAHEMA					
DESCRIPCIÓN DEL CARGO					
Nombre del Cargo:			Ayudante de Mantenimiento.		
Nombre del Área:			Donde está ubicado el cargo  Nivel 3	Imagen del área y cargo en el organigrama.	
					
Jefe inmediato de Área:			Jefe de instalaciones		
Subordinados a cargo:			Ninguna		
Propósito del cargo:			Brindar apoyo en las operaciones de mantenimiento y contribuir al funcionamiento eficiente de los sistemas de climatización en la organización. Este rol también proporciona una oportunidad de aprendizaje y desarrollo para adquirir experiencia técnica en el campo.		
II) DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo en tareas de reparación bajo supervisión de técnicos más experimentados. • Colaborar en tareas de limpieza de componentes. 					

<ul style="list-style-type: none"> • Asistir en el manejo de materiales y repuestos necesarios para las tareas de mantenimiento. • Participar en el ensamblaje de los equipos que se les está brindando mantenimiento. • Colaborar en la preparación y organización de herramientas y materiales. • Aprender a identificar componentes desgastados o defectuosos. • Colaborar en la ejecución de programas de mantenimiento preventivo según las directrices establecidas. • Realizar las actividades de mantenimiento en las instalaciones correspondientes con las medidas de seguridad apropiadas. 	
III) CONOCIMIENTOS REQUERIDOS	
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos en mantenimientos preventivos y correctivos. • Familiarización con las nuevas tecnologías enfocadas en equipos de aires acondicionados.
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en Equipo • Adaptabilidad • Atención al Detalle • Manejo de Herramientas • Aprendizaje Rápido • Lectura de Planos y Esquemas • Saber conducir (Categoría 3)
Formación profesional:	Técnico en mantenimiento de equipos de refrigeración.
Experiencias:	Mínimo un año de experiencia en cargos afines en áreas técnicas.

IV) NIVEL DE ESFUERZO FISICO REQUERIDO					
<ul style="list-style-type: none"> • Consiste en levantar y transportar equipos de aire acondicionado, herramientas y materiales. • Conducir en el vehículo asignado con los equipos y herramientas de trabajo. 					
Esfuerzo Mental	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor		
Esfuerzo Físico	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor		
V) RESPONSABILIDADES					
Materiales y herramientas: Es responsable de controlar los materiales, herramientas, repuestos e insumos que existen o son propiedad de CAHEMA en pleno desempeño de sus funciones.					
VI) CONDICIONES DE TRABAJO					
Las funciones deben llevarse a cabo tanto en ambientes exteriores como interiores, dependiendo de los lugares donde se encuentren los sistemas de aire acondicionado que requieren mantenimiento.					
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Firma:		Firma:		Firma:	

Tabla #17 Ficha ocupacional de ayudante de mantenimiento

Elaboración propia

Manual de organización y funciones				Documento N0.8	
Microempresa CAHEMA					
Fecha de elaboración:	10	01	2024	Horario de trabajo	Lunes a sábados 8:00AM-5:00PM
FICHA OCUPACIONAL CAHEMA					
DESCRIPCIÓN DEL CARGO					
Nombre del Cargo:			Ayudante de reparación		
Nombre del Área:			Donde está ubicado el cargo	Imagen del área y cargo en el organigrama.	
			<input type="checkbox"/> Nivel 3		
Jefe inmediato de Área:			Jefe de instalaciones		
Subordinados a cargo:			Ninguna		
Propósito del cargo:			Asistir al jefe de instalaciones encargado de la reparación y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado. Este rol desempeña funciones de apoyo para asegurar que las tareas de reparación se realicen de manera eficiente y efectiva.		
II) DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES					
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con el jefe de instalaciones y sus compañeros en la identificación y solución de problemas en sistemas de aire acondicionado. • Participar activamente en las tareas de reparación según las instrucciones del jefe inmediato. 					

- Ayudar en la preparación y manipulación de herramientas y equipos necesarios para realizar reparaciones.
- Aprender y familiarizarse con el uso seguro y eficiente de herramientas específicas.
- Asistir en el transporte de equipos, repuestos y materiales necesarios para las reparaciones.
- Garantizar que todas las herramientas y materiales estén disponibles en el lugar de trabajo.
- Asistir en la elaboración de informes sobre el estado de los sistemas y las acciones tomadas.
- Asistir en la realización de pruebas y diagnósticos de sistemas de aire acondicionado.
- Trabajar en estrecha colaboración con otros miembros del equipo de reparación.
- Seguir los procedimientos y protocolos establecidos para la reparación y mantenimiento de aires acondicionados.
- Aprovechar la oportunidad para aprender de los técnicos más experimentados y adquirir habilidades y conocimientos en el campo de la instalación y mantenimiento de equipos de aire acondicionado.
- Cumplir con todas las normas de seguridad establecidas y seguir prácticas seguras en el lugar de trabajo para prevenir lesiones o daños materiales.
- Participar en actividades de mantenimiento correctivos siguiendo los procedimientos establecidos por el equipo técnico.

III) CONOCIMIENTOS REQUERIDOS

Conocimientos:

- Comprender los principios básicos de la refrigeración y el ciclo de aire acondicionado.
- Conocer y ser capaz de identificar las

	<p>herramientas comunes utilizadas en la reparación de aires acondicionados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocer y entender los materiales y componentes típicos de un sistema de aire acondicionado. • Comprender la lógica de cableado y las conexiones eléctricas. 		
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para seguir instrucciones técnicas • Trabajar en equipo. • Observación cuidadosa. • Disposición. • Saber conducir (Categoría 3) • Proactivo • Atención al detalle • Adaptabilidad 		
Formación profesional:	Técnico en reparación de equipos de refrigeración.		
Experiencias:	Mínimo un año en cargos afines de técnico en mantenimiento.		
IV) NIVEL DE ESFUERZO FISICO REQUERIDO			
<ul style="list-style-type: none"> • Se requiere levantar y transportar equipos de aire acondicionado, herramientas y materiales. • El ayudante debe estar preparado para manejar pesos variables, desde herramientas más ligeras hasta componentes más pesados. • Conducir en el vehículo asignado con los equipos y herramientas de trabajo. 			
Esfuerzo Mental	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor

Esfuerzo Físico	Mínimo	Considerado	Fuerza Mayor
V) RESPONSABILIDADES			
Materiales y herramientas: Es responsable de controlar los materiales, herramientas, repuestos e insumos que existen o son propiedad de CAHEMA en pleno desempeño de sus funciones.			
VI) CONDICIONES DE TRABAJO			
Las funciones pueden llevarse a cabo tanto en ambientes exteriores como interiores, dependiendo de los lugares donde se encuentren los sistemas de aire acondicionado que requieren reparación.			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
Firma:		Firma:	Firma:

Tabla #18 Ficha ocupacional de ayudante de reparación
Elaboración propia

VII CONCLUSIÓN

Por medio del presente estudio se brindó a la microempresa CAHEMA dedicada a brindar servicios especializados de la instalación y reparación de sistemas de aire acondicionado una propuesta de un Manual Organizacional y Funcional, en donde se identificó que:

La elaboración del presente trabajo permitió la realización del diagnóstico de la situación actual de la estructura organizacional y los cargos que posee el negocio, en donde se identificó el problema principal de la microempresa en relación con sus funciones administrativas.

La ELABORACION del diagnóstico en el primer capítulo permitió la elaboración de toda la filosofía organizacional con sus respectivos conceptos de la misión, visión, objetivos institucionales y valores, las cuales son desconocidas por los colaboradores de la microempresa, ya que carecían de estas que de seguro al impartirlas será de gran impulso de desarrollo por parte de ellos en relación con el servicio que se ofrece.

Se diseñó la Estructura Organizacional y el Orgánico Funcional, considerando que no existía ninguna estructura y operaban de forma empírica, la nueva estructura está creada de acorde a sus requerimientos.

Para lograr brindar una solución eficiente a los hallazgos identificados en el diagnóstico, se desarrolló 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

VIII 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 director cada que se racialice una actualización conforme a los cambios de la estructura organizacional.
- Dar a conocer el manual de organización y funciones de CAHEMA por medio de capacitaciones a los colaboradores.
- Implementar el manual, aprovechando cada elemento que lo conforman para una mayor eficiencia de la empresa.

IX BIBLIOGRAFIA

- 1Library. (2014). 1Library. Obtenido de 1Library: <https://1library.co/article/entrevista-t%C3%A9cnicas-recolecci%C3%B3n-informaci%C3%B3n.zkek8d4z>
- B., A. M. (3 de Enero de 2020). Mi Espacio. Obtenido de Mi Espacio: <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/>
- Barahona Talavera, S. O. (2013). ribuni.uni.edu.ni. Obtenido de ribuni.uni.edu.ni: <http://ribuni.uni.edu.ni/803/1/39644.pdf>
- buenastareas. (13 de Julio de 2012). buenastareas. Obtenido de buenastareas: <https://www.buenastareas.com/ensayos/Ficha-Ocupacional/4771152.html#:~:text=La%20Ficha%20Ocupacional%3A%20Es%20una%20ficha%20descriptiva%20de,de%20complejidad%2C%20autonom%C3%ADa%2C%20responsabilidad%20y%20condiciones%20de%20realizaci%C3%B3n.>
- Chiavenato, I. (Noviembre de 1999). ucipfg. Obtenido de ucipfg: [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Concepto.D. (2013-2022). Concepto.D. Obtenido de Concepto.D: <https://concepto.de/organizacion-administrativa/>
- Deconceptos. (2022). Deconceptos. Obtenido de Deconceptos: <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/metodo-de-observacion#:~:text=Concepto%20de%20m%C3%A9todo%20de%20observaci%C3%B3n.%20La%20observaci%C3%B3n%20como,datos%20que%20nos%20proporcionen%20elementos%20para%20nuestra%20investigaci%C3%B3n.>
- descripciondepuestos.com. (s.f.). descripciondepuestos.com. Obtenido de descripciondepuestos.com: <https://descripciondepuestos.com/>
- Estrada, A. M. (13 de Febrero de 2019). gestiopolis.com. Obtenido de gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/diagnostico-organizacional/#:~:text=El%20proceso%20del%20diagn%C3%B3stico%20organizaci>

onal%20consta%20de%20tres,entrevistas%20y%20los%20aquellos%20utilizados%20mediante%20la%20observaci%C3%B3n.

gob.pe. (8 de Agosto de 2015). gob.pe. Obtenido de gob.pe:
<https://www.gob.pe/institucion/pechp/informes-publicaciones/3084772-manual-de-organizacion-y-funciones-mof-2015>

González, M. J. (2019). itsa.edu. Obtenido de itsa.edu:
<https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>

Monterroso, H. E. (20 de 02 de 2007). gestiopolis.com. Obtenido de gestiopolis.com:
<https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>

Morales, V. V. (15 de Junio de 2015). economipedia. Obtenido de economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/mision-de-una-empresa.html>

Peralta, A. G. (2017). ribuni.uni.edu.ni. Obtenido de ribuni.uni.edu.ni:
<http://ribuni.uni.edu.ni/1884/>

Pérez Porto, J. G. (s.f.).

Pérez Porto, J. G. (27 de Julio de 2012). definicion.de. Obtenido de definicion.de:
<https://definicion.de/cuestionario/#:~:text=Un%20cuestionario%20es%20un%20conjunto%20de%20preguntas%20que,acuerdo%20a%20la%20finalidad%20espec%C3%A9fica%20de%20cada%20uno.>

PRUCOMMERCIALRE.COM. (12 de Noviembre de 2022). PRUCOMMERCIALRE.COM. Obtenido de PRUCOMMERCIALRE.COM:
<https://www.prucommercialre.com/que-es-aire-acondicionado-servicio/#:~:text=Servicio%20de%20aire%20acondicionado%20es%20un%20t%C3%A9rmino%20amplio,a%20una%20residencia%20privada%20o%20un%20edificio%20p%C3%BAblico.>

Rodriguez, D. (14 de Marzo de 2019). Lifeder. Obtenido de Lifeder:
<https://www.lifeder.com/valores-organizacionales/>

Significados. (2013-2022). Significados. Obtenido de Significados:
<https://www.significados.com/bitacora-de-trabajo/>

Significados.com. (2022). Significados.com. Obtenido de Significados.com:
<https://www.significados.com/filosofia-organizacional/>

Significados.com. (2022). Significados.com. Obtenido de Significados.com:
<https://www.significados.com/diagnostico/>

tudashboard. (21 de Marzo de 2022). tudashboard. Obtenido de tudashboard:
<https://tudashboard.com/objetivos-organizacionales/#:~:text=Los%20objetivos%20organizacionales%20son%20metas%20a%20corto%20y,la%20determinaci%C3%B3n%20de%20la%20asignaci%C3%B3n%20de%20los%20recursos.>

Ucha, A. P. (14 de Junio de 2016). Economipedia. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html>

unam.mx. (Enero de 2004). unam.mx. Obtenido de unam.mx:
http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1244/1244_u11_ejemplo-manual-de-organizacion/#:~:text=El%20EE%80%80Manual%EE%80%81%20de%20Organizaci%C3%B3n%20es%20un%20documento%20que,entidad%2C%20constituy%C3%A9ndose%20adem%C3%A1s%20en%20un%20instrumento%20de%20apoyo

Deconceptos. (2022). Deconceptos. Deconceptos: <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/metodo-de-observacion/#:~:text=Concepto%20de%20m%C3%A9todo%20de%20observaci%C3%B3n.%20La%20observaci%C3%B3n%20como,datos%20que%20nos%20proporcionen%20elementos%20para%20nuestra%20investigaci%C3%B3n.>

Pérez Porto, J. G. (27 de Julio de 2012). definicion.de. definicion.de:
<https://definicion.de/cuestionario/#:~:text=Un%20cuestionario%20es%20un%20conjunto%20de%20preguntas%20que,acuerdo%20a%20la%20finalidad%20espec%C3%Adfica%20de%20cada%20uno.>

descripciondepuestos.com. (s.f.). descripciondepuestos.com.
descripciondepuestos.com: <https://descripciondepuestos.com/>

Estrada, A. M. (13 de Febrero de 2019). gestiopolis.com. gestiopolis.com:
<https://www.gestiopolis.com/diagnostico-organizacional/#:~:text=El%20proceso%20del%20diagn%C3%B3stico%20organizacional%20consta%20de%20tres,entrevistas%20y%20los%20aquellos%20utilizados%20mediante%20la%20observaci%C3%B3n.>

X ANEXO

10.1 Formato de entrevista a los colaboradores de CAHEMA

Se enfocada a todos los miembros de la microempresa que brinda servicios especializados de instalación, reparación y mantenimiento.

Entrevista elaborada por el egresado:

Br. Walter Alexander Tercero Romero

De la Universidad Nacional de Ingeniería.

Objetivo

Recolectar el conocimiento necesario sobre la estructura, carencias organizativas y requerimientos necesarios para poseer un manual de organización y funciones dentro de la microempresa CAHEMA.

- 1) ¿Cuáles son las áreas en la microempresa?
- 2) ¿Cuántas personas trabajan en cada área y cuáles son sus roles?
- 3) ¿Cada colaborador tiene un rol claramente definido?
- 4) ¿Existen descripciones de puesto que detallen las responsabilidades de cada rol?
- 5) ¿Cómo se establecen las líneas de reporte en la organización?
- 6) ¿Es claro para todos a quién deben reportar?
- 7) ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentas en tu día a día?
- 8) ¿Hay tareas o procesos que consideras redundantes?
- 9) ¿Existen procedimientos documentados para las tareas importantes? Si no, ¿cómo se llevan a cabo?
- 10) ¿Qué tipo de información consideras que falta en la documentación actual?
- 11) ¿Hay situaciones en las que no está claro quién debe hacer qué?
- 12) ¿Has experimentado conflictos de roles o responsabilidades con otros colegas?
- 13) ¿Cómo te gustaría que se presentara el manual? (digital, impreso, accesible en línea)
- 14) ¿Qué tan fácil es acceder a la información necesaria en este momento?

- 15) ¿Cómo te gustaría que se manejara el feedback sobre el manual una vez que esté en uso?
- 16) ¿Qué frecuencia considerarías adecuada para revisar y actualizar el manual?
- 17) ¿Consideras que hay suficiente capacitación sobre los procesos actuales?
¿Qué tipo de capacitación adicional necesitarías?
- 18) ¿Sientes que un manual de organización podría mejorar tu experiencia laboral?

Agradezco por su tiempo y el tiempo contribuidos.

Su opinión es muy valiosa para mejorar CAHEMA.

10.2 Guía de observación directa

Datos Generales

Objetivo: observar la ejecución de las diversas actividades en las instalaciones CAHEMA donde se pudo contemplar y evaluar el desempeño realizados por todos los colaboradores de CAHEMA donde se confirma que los datos obtenidos a través de las entrevistas realizada en la microempresa.

Nombre de la microempresa:

Fecha:

Nombre del observado:

Puesto o Cargo:

Proceso de Trabajo:

Tipo de observación:

CONDICIONES DE TRABAJO			
ASPECTOR POR EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
Cuentan con un Manual de organización y funciones definido formalmente y físico.			
Se cumplen en tiempo y forma las responsabilidades de los colaboradores.			
Las habilidades profesionales y personales de los colaboradores contribuyen positivamente el cumplimiento de los objetivos de CAHEMA.			
Ejercen medidas adecuadas de higiene y seguridad.			
Disponen de colaboradores de los			

equipos necesarios que faciliten sus tareas diarias.			
Existen comunicación efectiva entre los colaboradores y superiores.			
Muestra calidad de trabajo en su servicio brindado.			
Poseen un orden de documentación correctamente.			
Organigrama existente de los cargos que cuenta el negocio.			
La satisfacción de los clientes con el servicio crece cada vez más en el negocio.			

Correos de los colaboradores de la microempresa CAHEMA utilizados de las entrevistas.

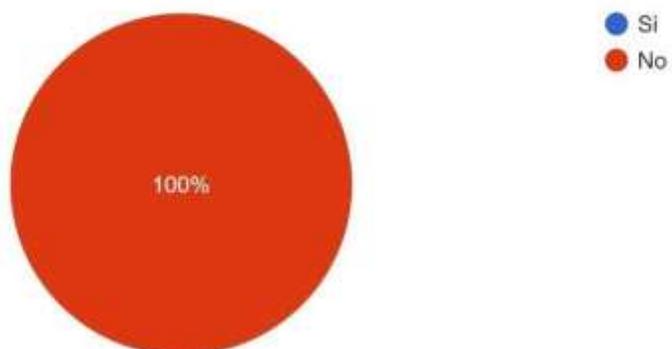
Puntuaciones

Mostrar puntuaciones

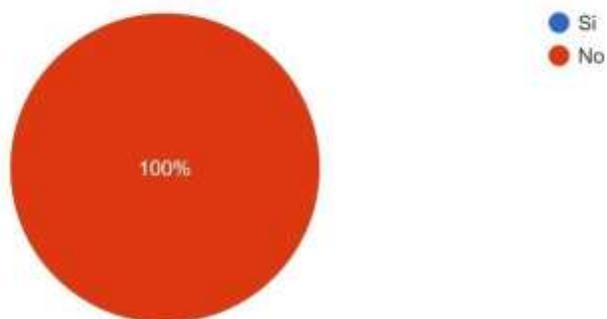
jc42097@gmail.com	0	10 jul 18:21
chris301288@gmail.com	0	10 jul 18:21
jaimegonzales1234547@gmail.com	0	10 jul 18:21
isaiaspavon72@gmail.com	0	10 jul 18:21
alvarohackeado@gmail.com	0	10 jul 18:21
alexcortec20azul44@gmail.com	0	10 jul 18:21
arauzcluis@gmail.com	0	10 jul 18:21
charauzluis0311@gmail.com	0	10 jul 18:21
marcialorena932@gmail.com	0	10 jul 18:21

Formato el cual se utilizó en las entrevistas para la recopilación de información y de evidencias de las fuentes primarias y secundarias en este caso (Director y colaboradores) de la microempresa CAHEMA.

1). ¿La microempresa "CAHEMA" cuenta con un manual de organización y funciones?
10 respuestas

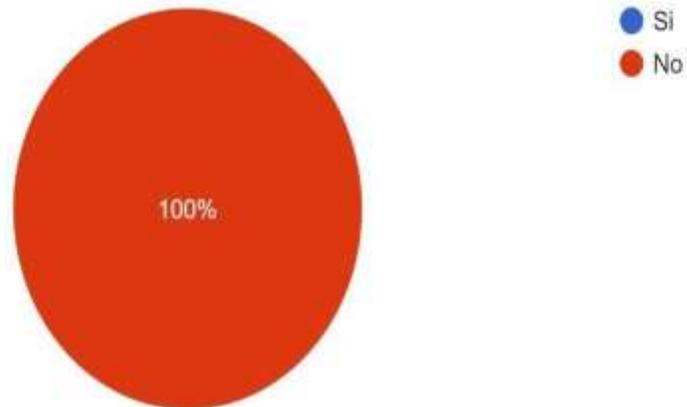


2). ¿Se han realizado estudios sobre manuales de organización y funciones con anterioridad?
10 respuestas



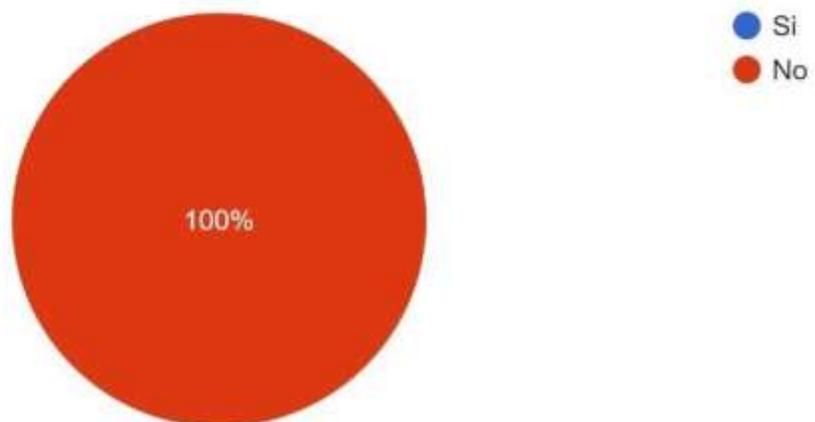
3). ¿CAHEMA cuenta con estructura organizacional de manera formal y documentada?

10 respuestas



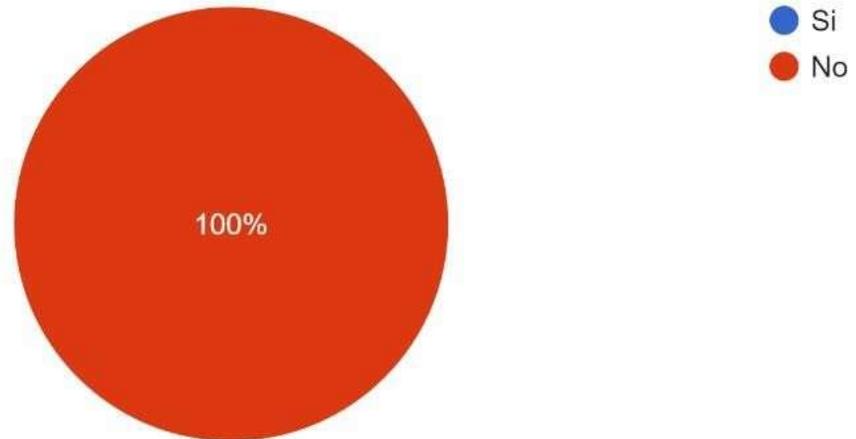
4). ¿Los colaboradores de CAHEMA tienen sus fichas ocupacionales?

10 respuestas



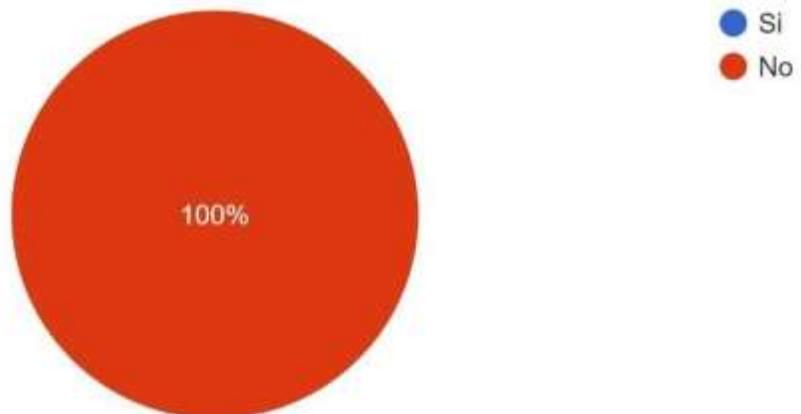
5). ¿CAHEMA tiene definida su filosofía organizacional?

10 respuestas



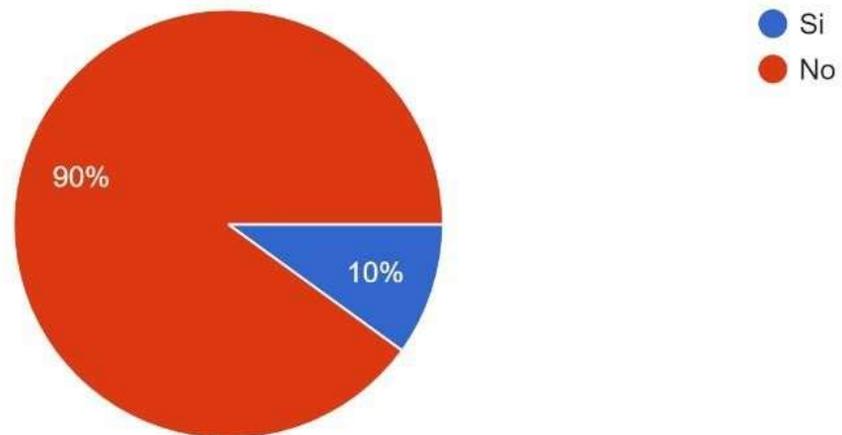
6). ¿Los colaboradores están al tanto de cuál es su área de trabajo?

10 respuestas



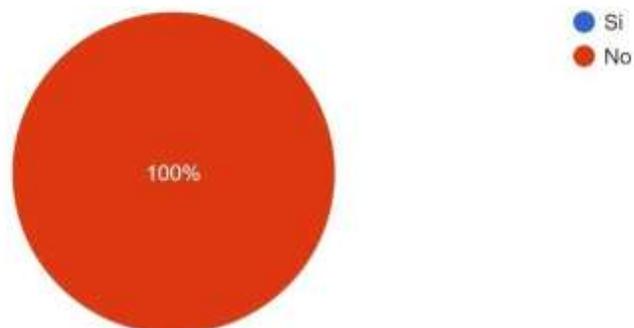
7). ¿El personal de CAHEMA están al tanto de quien es su superior?

10 respuestas



8). ¿ Los colaborades de la microempresa tienen pleno entendimiento de sus funciones y responsabilidades?

10 respuestas



9). ¿Existen retrasos en los procesos de las áreas con respecto a la duplicidad de tareas?

10 respuestas



10.3 Cuestionario de entrevista enfocado al director

Cuestionario de entrevista enfocado al director (“Marcia Lorena Romero Navarro”.) de la microempresa CAHEMA.

El siguiente cuestionario se elaboró con el propósito de conocer y tener un nivel de entendimiento claro y preciso de todos los acontecimientos que se presentan en la microempresa CAHEMA, los cuales son de gran utilidad para colaborar a la investigación referente a la propuesta del manual de organización y funciones agradeciendo su apoyo brindando su valioso tiempo dedicado a llenarla. Muchas gracias.

¿Cuántos años tiene la empresa de estar en el mercado?

R: Actualmente CAHEMA lleva laborando 21 años desde el día de su fundación.

¿La empresa está constituida legalmente?

R: SI(X) NO ()

¿CAHEMA cuenta con un manual de organización de y funciones?

R: SI () NO(X)

¿En algún momento CAHEMA realizó estudios referentes a manuales de organización y funciones o temas referentes a la organización?

R: SI() NO(X)

¿Cuál es el principal motivo por el cual CAHEMA no han realizado estudios referentes a manuales de organización y funciones?

R: El principal motivo, por el cual no se realizan investigaciones referentes a temas manuales de organización y funciones, es porque desde el momento de la inauguración de la microempresa CAHEMA es que siempre fue la fuente principal de ingresos de mi familia por ende siempre fue una prioridad enfocarse en lograr mantener la estabilidad financiera, buscar y mantener potenciales clientes para mantener los ingresos.

¿CAHEMA tiene conocimientos sobre filosofía organizacional?

R: SI() NO(X)

¿CAHEMA cuenta con una visión de manera formal y documentada?

R: SI() NO(X)

¿CAHEMA cuenta con una misión de manera formal y documentada?

R: SI() NO(X)

¿Cuántos trabajadores tienen laborando actualmente la microempresa CAHEMA?

R: 10 colaboradores

¿Cuáles son los cargos de los diez colaboradores de la microempresa CAHEMA?

R:

Director(Marcia Lorena Romero Navarro.).

Jefe de Administración.

Encargado de bodega.

Conserje

Jefe de instalación

Ayudante de mantenimiento.

Ayudante de reparación.

¿Qué tipos de servicios brinda la empresa y cuáles son sus características?

R: CAHEMA brinda los servicios de instalación eléctrica, mantenimiento ya sea correctivo o preventivo de equipos de refrigeración para interiores o aires acondicionados entre otros tipos de productos especializados en climatización fría.

¿Cuáles son los servicios más solicitados?

R: El principal servicio que da CAHEMA es la instalación de aires acondicionados, si el cliente opta por realizar su compra del equipo con nosotros, generalmente ya nosotros le seguimos dando el seguimiento dando su respectivo mantenimiento preventivo para garantizar la vida útil del equipo y la satisfacción de los nuestros clientes.

¿Cómo hacen su planificación?

Corto plazo b) Mediano plazo c) Largo plazo d) Nunca



10.4 Factura membretada con numero RUC de la microempresa CAHEMA
 la cual establece está constituida de forma legal actualmente en Nicaragua.

CAHEMA ★ **Siemens**

Servicios profesionales de: YORK CARRIER TGM G-AIR SAMSUNG COMORTSTAR CUTLER-HAMMER
Instalación, Mantenimiento y Reparación en Equipos de Refrigeración, Aires Acondicionados y Electricidad Comercial e Industrial

Américas #3 del Iván Montenegro 4o. al Lago 1/2 arriba, Sección "C", casa #603
 Teléfono: 22803271 - 22333046 - 86768519-85774369 - E-mail: cahemacahema@yahoo.com

RUC: 0011212700087L

DÍA	MES	AÑO

FACTURA

SR. (ES): _____

DIRECCIÓN: _____ **TEL:** _____

CANT.	DESCRIPCIÓN	P.UNIT	TOTAL
			
Elaborar Cheque a nombre de: CAHEMA y/o Marcia Romero Navarro		TOTAL U\$	

Recibí Conforme: _____

10.5 Diversos servicios que brinda la microempresa CAHEMA.

SERVICIOS EXCLUSIVOS

- *Instalación*
- *Mantenimiento*
- *Reparación*

EQUIPOS DE REFRIGERACIÓN

AIRES ACONDICIONADOS

ELECTRICIDAD COMERCIAL

ELECTRICIDAD INDUSTRIAL

 8676 8519

CAHEMA★

CAHEMA brinda productos de calidad a sus diversos

ComfortStar®
Air Conditioning & Heating Products

**LO MEJOR EN
AIRE ACONDICIONADOS**

12,000 BTU 18,000 BTU 24,000 BTU

- Función de Auto-Arranque
- Control Remoto
- Display LCD
- Filtro de Alta Eficiencia
- Incluye modo SLEEP

 **8676 8519**

CAHEMA★





Instalación de equipos de refrigeración externa





