



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM – MATAGALPA
SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas.

Tema General:

Desafíos que enfrentan las PYMES para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el del año 2019.

Tema Específico:

Desafíos que enfrenta la Empresa Ferretería Úbeda para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos del municipio de Sébaco, del departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Autores:

Br. Ana Francis Zeledón Cruz
Br. Manuel de Jesús Hernández Pineda
Br Mayeling de los Ángeles Centeno Mairena

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez.

Matagalpa, 20 de enero de 2020.



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM-MATAGALPA
SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas.

Tema General:

Desafíos que enfrentan las PYMES para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el segundo semestre del año 2019.

Tema Específico:

Desafíos que enfrenta la Empresa Ferretería Úbeda para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos del municipio de Sébaco, del departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Autores:

Br. Ana Francis Zeledón Cruz.

Br. Manuel de Jesús Hernández Pineda.

Br. Mayeling de los Ángeles Centeno Mairena.

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez.

Matagalpa, 20 de Enero 2020.

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	iv
VALORACIÓN DEL DOCENTE	v
RESUMEN	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN	12
III. OBJETIVOS	13
IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA	14
4.1. Desafíos que enfrentan las PYMES:	14
4.1.1. Desafíos del entorno	15
4.1.1.1 Desafíos externos	16
4.1.1.1.1 Desafíos sociales	16
4.1.1.1.2 Desafíos: Cambios económicos	18
4.1.1.1.3 Desafíos cambio Político	18
4.1.1.1.4 Desafíos: Cambios Culturales	19
4.1.1.1.5 Desafíos cambio tecnológico	20
4.1.1.1.6 Desafío: cambios ecológicos	21
4.1.1.1.7 Desafíos: del sector gubernamental	23
4.1.1.2.1. Desafíos de la Administración de capital humano	25
4.1.1.2.2 Desafíos de la Productividad	26
4.2. Subsistema de Mantenimiento de los Recursos Humanos	27
4.2.1. La remuneración	27
4.2.1.1. La remuneración económica directa	28
4.2.1.1.1. Salario	29
4.2.1.1.2 Premios	30
4.2.1.1.3. Comisiones	31
4.2.1.1.4. Bonos	32
4.2.1.2 La remuneración económica indirecta	33
4.2.1.2.1 Por Ley:	35

a. Planes de incentivos	35
b. Gratificaciones.	36
c. Horas extras.	37
d. Riesgo laboral.....	38
e. Descanso semanal remunerado (7mo día).	40
f. Vacaciones	41
g. Aguinaldo.....	42
h. Antigüedad	43
i. Seguros de Vida Grupal.....	44
4.2.1.2.3 Extraeconómica.	45
a. Reconocimiento.....	46
b. Condiciones ambientales	47
c. Calidad de vida en el trabajo.	49
d. Seguridad de empleo.....	50
e. Flexibilidad.....	51
V. CONCLUSIONES.....	54
VI. BIBLIOGRAFÍAS	55
VII. ANEXOS.....	62

DEDICATORIA

A Dios, padre celestial quien ha sido mi mejor amigo, quien me ha dado sabiduría, fortaleza para seguir adelante; después de tantos obstáculos que puso en mi camino, fueron para que yo sea una persona más fuerte y agradecer por todo lo que tengo en la vida, porque siempre estuvo ahí conmigo en los momentos más difíciles para seguir adelante.

A Mis padres, por ser las personas especiales que me guiaron a lo largo de mi vida, por todos sus consejos, y sus charlas de motivaciones que contribuyeron en mi formación personal como profesional, y por todos sus valores que me inculcaron para poder afrentarme a la vida, también por su apoyo económico que me brindaron en los últimos días de mi carrera.

A Mis Hermanos, por siempre estar ahí animándome y diciéndome que yo podía hacer lo que me propusiera, en cada momento que ya no quería seguir estudiando.

A toda mi familia en general que siempre han estado a mi lado y apoyándome en cualquier instancia de mi vida.

Br. Manuel de Jesús Hernández Pineda.

DEDICATORIA

En primera instancia a Dios por haberme regalado salud y sobre todo sabiduría para enfrentar retos en el transcurso de este tiempo, a nuestra madre María Santísima por ese amor incondicional y seguridad que nos ofrece en cada momento difícil.

A mis padres por ese apoyo y confianza incondicional que siempre reflejaron en mí, gracias a sus palabras de ánimo y esfuerzo durante estos años de estudio.

A mis hermanos por su apoyo moral y económico y haber compartido momentos difíciles, pero en si encontrando soluciones y así lograr nuestros objetivos.

A mis maestros en especial a todos aquellos que contribuyeron a mi formación tanto personal como profesional por su dedicación y desempeño en poder compartir sus conocimientos.

Br. Mayelíng de los Ángeles Centeno Maírena.

DEDICATORIA

A Dios creador del universo, por haberme dado sabiduría y discernimiento y haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi hijo: Iker Siles Zeledón, con mucho esfuerzo y cariño te dedico este seminario de graduación, por sacrificar tu tiempo conmigo para darme la oportunidad de culminar mis estudios, por ser ese motor que me impulsa siempre a seguir adelante y ser cada día mejor, pero sobre todo por tu amor incondicional.

A mi madre: Francisca Cruz Rizo por ser el pilar más importante en mi vida y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional por enseñarme a jamás rendirme, animarme a seguir adelante.

A mis hermanos: porque siempre estuvieron animándome a seguir adelante en los momentos más difíciles de mi carrera.

A mi esposo: Cesar Siles Amador, por confiar en mí y darme su apoyo incondicional en todo momento, por impulsarme a luchar por mis sueños a pesar de las adversidades que a veces la vida nos presenta.

Br. Ana Francis Zeledón Cruz

AGRADECIMIENTO

Al concluir con éxito esta investigación queremos agradecer enormemente a las personas y entidades que tuvieron parte, tanto del aprendizaje como en la facilitación de los medios necesarios para la realización de nuestro seminario de graduación.

A la universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-FAREN Matagalpa) por darnos la oportunidad de prepararnos profesionalmente, de igual forma a todas las personas que forman parte del personal que gracias a ellos pudimos formarnos en un ambiente limpio, sano y apropiado, también expresar las gracias a toda la sociedad nicaragüense por contribuir con el 6% y de esa forma contribuir con los nuevos profesionales del país.

A nuestro tutor de seminario MSc. Carlos Alberto Mendoza por su esfuerzo y dedicación quien con sus conocimientos y paciencia ha logrado que podamos concluir con éxito nuestra jornada académica.

También agradecer a todos nuestros profesores que durante toda nuestra carrera profesional aportaron sus conocimientos confianza y amistad.

A la señora Dora Cándida Navarrete Gerente de la empresa Ferretería Úbeda por darnos la oportunidad de desarrollar nuestra investigación, por el apoyo, la atención y las facilidades que fueron otorgadas por él y sus colaboradores.

BR. ANA FRANCIS ZELEDÓN CRUZ.

BR. MANUEL DE JESÚS HERNÁNDEZ PINEDA.

BR. MAYELING DE LOS ÁNGELES CENTENO MAIRENA.

VALORACIÓN DEL DOCENTE



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA

El suscrito Tutor, por este medio hacen constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: Ana Francis Zeledón Cruz (Carnet 14843425.), Manuel de Jesús Hernández Pineda (Carnet 14061105.) y Mayeling de los Ángeles Centeno Mairena (Carnet 12067661.) con el Tema General: “Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de recursos Humanos del departamento de Matagalpa en el segundo semestre del 2019.” Y correspondiente al Subtema: Desafíos que enfrenta la Ferretería Úbeda del municipio de Sébaco en el departamento de Matagalpa, durante el segundo semestre del 2019, se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo analiza y describe las variables: Desafíos y Mantenimiento de los Recursos Humanos.

A Criterio del suscrito, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar al Título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Se extiende la presente a los 20 días del mes de enero del año dos mil veinte.

Tutor

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez.

RESUMEN

El tema sobre el cual se desarrolló la investigación se refiere a los desafíos que enfrenta la “Ferretería Úbeda” para el mantenimiento de los recursos humanos del departamento de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2019.

Se eligió este tema debido a los crecientes cambios y desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas, muchos de estos que generan limitaciones en cuanto a los cumplimientos de objetivos, productividad, subsistencia y desarrollo dentro del mercado competitivo.

El subsistema de mantenimiento de recursos humanos se compone de dos sub variable tales como la remuneración económica directa tales como premios, salarios, y remuneraciones indirectas gratificaciones, Bonos, Horas extras, riesgo laboral, pago de vacaciones, pago de aguinaldo y condiciones ambientales.

Ferretería Úbeda es una pequeña empresa dedicada a la venta de materiales para la construcción, ofrece una gran variedad de productos para el sector construcción entre los desafíos que se presentan en la empresa son, las reformas del sector gubernamental afectaron bastante, porque se tuvo un incremento en la cuota al INSS patronal, de igual manera afectaron a todas las PYMES, en cuanto a la reforma fiscal aumentó de la cuota del 1% al 2% para la ferretería, algunos desafíos para mantener al capital humano son, que no cuentan con un plan de incentivos, ni comisiones, que aumentaría el nivel de ventas de la empresa, y la motivación de los colaboradores.

I. INTRODUCCIÓN.

La presente investigación aborda: desafíos que enfrentan las PYMES para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos durante el segundo semestre del año 2019 y tiene como subtema: desafíos que enfrenta la Ferretería Úbeda en el municipio de Sébaco, departamento de Matagalpa para el subsistema de mantenimiento de los recursos humano durante el segundo semestre del año 2019.

Esta investigación pretende analizar de forma general los desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas del departamento de Matagalpa para el mantenimiento de los recursos humanos, las PYMES en el departamento de Matagalpa desempeñan un papel muy importante en cuanto a producción, comercialización, crecimiento y mantenimiento de la economía local, por ende, colaboran a satisfacer las necesidades básicas de la población matagalpina y sus alrededores.

Cada una de estas pequeñas y medianas empresas dependen de una buena gestión para su desarrollo y de igual forma enfrentan muchos desafíos que ocasionan desventajas para su buen funcionamiento, así como externos, sociales, y de expansión demográfica, ecológicos, tecnológicos, gubernamentales, sociales y administración de capital humano entre otros.

Sobre temas relacionados con esta investigación se encontraron algunos antecedentes proporcionando una idea más clara sobre las variables en estudio.

En España, La Universidad Nacional de la Pampa Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, diciembre 2015, se encontró una tesis titulada “Gestión de RR. HH y Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño” con el objetivo de poner énfasis en la eficiencia y eficacia de los recursos disponibles, teniendo como resultado: Los Recursos Humanos representan una inversión y no un costo. La gestión de Recursos Humanos no se realiza desde un área, departamento o parcela específica de la organización, sino como una función integral de esta, el sistema de GRH demanda el enriquecimiento del trabajo y la participación de los empleados en todas

las actividades. Su desafío fundamental es lograr tanto la eficiencia como la eficacia en el funcionamiento de las organizaciones, el aumento de la productividad del trabajo y la satisfacción laboral son sus objetivos fundamentales.

En México se realizó un trabajo de investigación en la Universidad de Nuevo León, para optar al título de Lic. Administración de Empresas, con el título Estrategias en la Administración de Recursos Humanos para el Desarrollo de una Cultura Organizacional Competitiva, Estudio en dos Unidades Organizacionales de La Ciudad de Monterrey. Con el objetivo de conocer las estrategias que se pueden implementar en la Administración de Recursos Humanos y tienen una fuerte interrelación con el desarrollo de la Cultura, en este estudio se ha llegado a concluir que las estrategias de la Administración de Recursos Humanos contribuyen al desarrollo y al fortalecimiento de una Cultura Organizacional competitiva, considerando para ello los resultados en la primera unidad organizacional en la que se desarrolló la investigación, en las que pueden apreciar cambios favorables en la percepción que tienen los colaboradores. (Vega Martínez, 2002, pág. 228).

En México se realizó un artículo de investigación científica sobre el análisis de los procesos de recursos humanos y su influencia en los bonos y prestaciones. Con el objetivo de conocer la relevancia que tienen los diversos procesos de la administración de recursos humanos en el pago de bonos e incentivos a los trabajadores, así mismo la motivación o importancia que representa este ingreso. Por lo tanto, se concluye que los bonos y las prestaciones que se otorgan a los trabajadores influyen como un factor de motivación en las personas ya que es fundamental que las organizaciones pongan atención a estos puntos que se han mencionado para mantener al personal en sus centros de trabajos y que la compensación no sea un factor de atracción sino también de retención. (Madero & Peña, 2012).

En Costa Rica se realizó una tesis de investigación en la Universidad de Costa Rica para obtener el título de master En Dirección de Empresas, con el nombre de Desarrollo y Fortalecimiento de la gestión de recursos humanos en la empresa Curtis Wright Costa Rica, S.A. Con el objetivo de elaborar una estrategia de gestión de

recursos humanos, mediante el análisis de los enfoques teóricos modernos para fortalecer la gestión de recursos humanos y su papel estratégico en la empresa, a manera de conclusión se encontró de que la gestión de recursos humanos constituye una función sustancial en relación con el crecimiento de cualquier organización, por ese motivo, todo esfuerzo enfocado en fortalecer o desarrollar esta gestión tendrá un impacto en los colaboradores y su desempeño diario. (Cascante, Castro, & Saborío, 2014, pág. 232).

En Managua, Nicaragua se realizó una investigación para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresa, con el tema gestión de recursos humanos, con el objetivo de analizar e identificar las compensaciones de recursos humanos a través de los instrumentos utilizados para un pago justo y equitativo, llegando a las conclusiones que el subsistema de compensación es un elemento estratégico para la administración de RRHH. (López & Otero, 2015).

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM Matagalpa se realizó una investigación para optar al título de Licenciados en Administración de Empresas, con el tema: El sistema de Administración de recursos humanos y sus diferentes subsistemas aplicado en las Empresas del municipio de Matagalpa, durante el año 2015, con el objetivo de analizar las influencias de las compensaciones en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa La Provincia en Matagalpa, llegando a la conclusión que el subsistema de RRHH es trascendental para las empresas en la implementación de sus objetivos. (García & Pineda, 2015).

Los anteriores antecedentes sirvieron como referencia para guiarnos en el tema a tratar y así analizar o hablar sobre el tema en estudio, y conocer un poco más sobre las variables que se van a profundizar, La investigación logro que los investigadores pudieran adquirir conocimiento a través del estudio actual, que se vive a nivel municipal, como departamental en cuestión de desafíos para el subsistema del mantenimiento de los recursos humanos, llegar a crear conclusiones y dar soluciones

que la empresa puede optar a tomar para una buena toma de decisiones es esta área a aplicar.

Tipo de enfoque

El tipo de enfoque de esta investigación es de carácter cuantitativo con elementos cualitativos, debido a que se plantea un problema de estudio y se utilizarán técnicas de recolección de datos, para así dar solución a dicho problema.

Una investigación cuantitativa se parte de una problemática de estudio completa, define y selecciona una muestra, recolecta datos y los analiza para hacer un reporte de los resultados (Hernandez, 2014, pág. 7).

Un enfoque cuantitativo es el que define y selecciona una muestra de la población recolectando datos y analizándolos para hacer un reporte de dichos resultados, debido a que esta se parte de una problemática de estudio completa.

La investigación realizada es cuantitativa tomando en cuenta una muestra de los trabajadores de la Ferretería “Úbeda” para analizar datos obtenidos sobre el tema abordado en la encuesta aplicada y procesada por medios estadísticos, para expresar sus resultados en términos porcentuales.

Una investigación cualitativa utiliza la recolección y análisis de datos para afinar las preguntas de investigación y puede revelar nuevas interrogantes en el proceso de la investigación (Hernandez, 2014, pág. 4).

Refiere que una investigación cualitativa es la que se realizan preguntas de investigación para recolectar y analizar datos obtenidos, debido a estos se pueden encontrar más interrogantes en el transcurso de la investigación.

La investigación obtiene datos cualitativos, se recolecta información obtenida mediante la entrevista realizada al propietario de la Ferretería, y la observación directa utilizada por los autores de esta investigación logrando aplicársela a la ferretería Úbeda para complementar los datos cuantitativos.

Tipo de investigación por su aplicabilidad.

La investigación se considera aplicada si el problema surge directamente de la práctica social y genera resultados que pueden aplicarse (Jimenez, 1998, pág. 23).

El autor refiere que la investigación aplicada es la que soluciona problemas prácticos sociales que surgen directamente, para convertirlos en conocimiento útil y que los resultados se puedan aplicar.

Por lo tanto, dicha investigación se aplicó a la empresa “Ferretería Úbeda”, se trata de un problema que conlleva a los desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de recursos humanos.

Tipo de estudio por su nivel de profundidad.

Según el nivel de profundidad, el tipo de estudio de esta investigación es descriptivo.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Hernández S. R., 2006, pág. 60).

Para el autor el estudio descriptivo responde a preguntas las cuales dará como resultado un conjunto de opiniones de dicho tema de acuerdo a las propiedades, características y rasgos, importantes de cualquier fenómeno que se analice, esto proporcionara conclusiones para responder los objetivos de investigación.

En esta investigación se describirá todos los elementos y propiedades de las 2 variables de investigación como son desafíos y mantenimiento el cual se aplicó a la empresa prevista.

Según su diseño es una investigación no experimental, debido a que es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos

es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Gómez M. , 2006, pág. 102).

El autor refiere que en una investigación no experimental lo que se hace es observar fenómenos a cómo están en un contexto natural y se realiza sin manipular variables deliberadamente, y luego se llega al proceso de analizarlos.

Esta investigación es no experimental debido a que fue realizada por medio de la elaboración y aplicación de instrumentos dentro de ellos la observación directa aplicada a la empresa para lograr obtener información clara sin llegar a ninguna manipulación hacia ella, luego los datos obtenidos por medio de estos instrumentos fueron analizados.

Alcance de la investigación.

Por su extensión en el tiempo la investigación es de tipo transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variable y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández, Fernández, & Batista, 2006, pág. 151).

Aporta el autor que el diseño transversal o transaccional que su principal función es recopilar información en un tiempo determinado, para el estudio de las variables que se abordan a la investigación en forma y fondo, para después describirlas y analizarlas y realizar un análisis en su comportamiento.

Según su alcance con respecto al objeto de investigación de las variables será de corte transversal porque se estudiará durante un periodo determinado o sea durante el segundo semestre del año 2019 y se aplicó a la Ferretería Úbeda del municipio de sébaco, departamento de Matagalpa.

Población y Muestra.

De acuerdo con Fráncica (1988), población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (Torres, 2010, pág. 160).

Refiere que la población se utiliza cuando se realiza una investigación tomando en cuenta a un número de personas y dentro de ella se encuentran todos los elementos comunes a los que se dirige.

La población en estudio para esta investigación se compone de 12 trabajadores de la empresa “Ferretería “Úbeda”.

Muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio (Torres, 2010, pág. 161).

Según la afirmación anterior es un número de personas que se selecciona de la población, la cual brindan la información necesaria para el desarrollo de la investigación, se llevará a cabo el objeto de estudio donde se efectúan la medición y observación de variables.

En la presente investigación se obtuvieron los datos de la muestra que dio como resultado 11.66 redondeado a 12, es decir, los 12 empleados que laboran en la empresa sin incluir al Gerente de la ferretería, esta muestra fue determinada por el muestreo probabilístico de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N Z^2 P(1-P)}{(N-1)(LE^2) + Z^2 P(1-P)} \quad (\text{Bernal, 2010, pág. 183})$$

Donde:

n= tamaño de la muestra=?

N= tamaño de la población =12

Z= nivel de confianza=1.96

P= probabilidad de éxito=0.5

(1-P)= probabilidad de fracaso

LE= precisión (error máximo admisible) (Universo Fórmulas, 2019).

$$n = \frac{(12)(1.96)^2(0.5)(1 - 0.5)}{(12 - 1)(0.05^2) + (1.96)^2(0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{(46.0992)(0.25)}{0.0275 + 0.9604}$$

$$n = \frac{11.5248}{0.9879}$$

$$n = 11.66 \approx 12$$

Métodos y técnicas de estudio.

El método de investigación que se utilizará es científico y empírico. En investigación, el método científico es el conjunto de etapas y reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como válidos para la comunidad científica (Torres, 2010, pág. 68).

Refiere el mencionado que el método científico es el que lleva a cabo una investigación, tomando en cuenta el conjunto de etapas y reglas donde se abarca el procedimiento, el cual los resultados serán aceptados para la investigación.

El método empírico, revela las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, a través de procedimientos prácticos y diversos medios de estudio (Martínez Pérez, 1986, pág. 4).

En lo antes mencionado el método empírico es el que se elabora a través de procedimientos prácticos observando cómo se realizan los procesos o acciones esenciales y características fundamentales del objeto de estudio.

Aplicando este método al tema de estudio abordado, se ha realizado con las experiencias obtenidas en lo personal para consolidar una sola opinión mixta de acuerdo a encuestas y guía de observación directa aplicada a la empresa en donde se observaron situaciones para darles conclusión a los indicadores.

Instrumentos.

Para la recolección de información se aplicaron tres instrumentos de investigación como lo son: una encuesta, una entrevista y una guía de observación directa para darle repuesta al objetivo general y obteniendo así un resultado que permitiera el logro de los objetivos planteados.

La entrevista es una forma de encuentro, comunicación e interacción humana de carácter interpersonal e inter grupal (esto es, dos o más de dos personas), que se establece con la finalidad, muchas veces implícita, de intercambiar experiencias e información mediante el diálogo, la expresión de puntos de vista basados en la experiencia y el razonamiento, y el planteamiento de preguntas (Morga, 2012, pág. 11).

Según el mencionado del autor la entrevista es la acción de reunirse, verse mutuamente, implica la comparecencia de dos o más personas en un lugar determinado para tratar algo de interés intercambiando experiencias e información en un encuentro cara a cara en el que se generan preguntas y respuestas sobre algún punto en común.

La Entrevista se realizó al Gerente de la Ferretería “Úbeda”.

En esta investigación se realizó este instrumento o técnica para la obtención de datos reales en donde se pudo interpretar el objeto de estudio para darle respuesta a las variables planteadas en los objetivos.

Para la realización de este documento se utilizaron diferentes fuentes de investigación. Las fuentes de información están constituidas por todos los elementos capaces de proveer información para su reutilización (Cabrera, 2006).

Para Richard L. Sandhusen, las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo (Thompson, 2006).

Según el mencionado del autor, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.

La Encuesta se decidió utilizar porque es una de las herramientas más importantes que se tienen para conocer los procesos dentro de la organización, así como opiniones de los individuos acerca de un tema en específico. Además, esta fue dirigida al total de trabajadores de la empresa mediante el cual se obtuvo información sobre las variables abordadas en la investigación.

La observación directa cada día mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy complejos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo (Cesar A, 2010).

Esta técnica de investigación es muy confiable, ya que permite verificar y evaluar los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas, generando el triángulo de información, siempre y cuando se haga de manera sistemática y ordenada.

Se Utilizará esta técnica en la empresa de estudio con el fin de obtener más información para poder procesarla de manera veraz y objetiva, y así obtener información de calidad.

La mencionada refiere que en una investigación es de mucha importancia utilizar diferentes fuentes de información que estén constituidas por todos los elementos ya sean documentos escritos, los cuales faciliten la debida información.

En la presente investigación se utilizaron fuentes primarias como: tesis y antecedentes de diferentes investigaciones; en las secundarias se tienen: libros, revistas y páginas webs; y en las terciarias tales como: bibliografías de referencia.

Los medios que se utilizaron para el análisis y procesamiento de datos:

Para el procesamiento y análisis de información, se trabajó con el programa Word, el cual se elaboró una tabla a fin de realizar un cuadro para obtener una mayor visión de los métodos de recopilación de información y las variables que se abordaron se utilizó programa de Excel, para el procesamiento de los datos obtenidos por medio de encuestas a trabajadores y que se expresaron en gráficos.

II. JUSTIFICACIÓN

El presente tema de investigación pretende abordar los desafíos que enfrenta la Ferretería Úbeda del municipio de Sébaco, en el departamento de Matagalpa, para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, durante el año 2019.

Esta Temática es de gran importancia, debido a que es un tema verdaderamente importante para el sector de las PYMES, su crecimiento y desarrollo depende de muchos factores dentro de ellos encontramos desafíos que generan inestabilidad viéndose así las empresas a implementar estrategias para la sobrevivencia dentro del mercado en conjunto con la buena administración de sus recursos humanos

El impacto de esta investigación se reflejará en todas las acciones que ejecutara la gerencia de la empresa, al tomar en cuenta las conclusiones de este trabajo donde se valoraran los diferentes desafíos que enfrentan las PYMES y lo que implica el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos dentro de la empresa parte fundamental para su funcionamiento y desarrollo.

Este trabajo investigativo será de gran utilidad para la modalidad de graduación, también para el propietario de la empresa permitiéndole conocer información real de su empresa y así poder implementar estrategias para poder enfrentar los desafíos actuales que se presentan, funcionara como guía para empresas que deseen emprender nuevos negocios, también a futuros investigadores tanto estudiantes como docentes de las carreras de ciencias económicas de la Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa (UNAN Managua), de igual manera se podrá utilizar como fuente bibliográfica, a todos los futuros estudiante de técnicas de redacción, metodología de investigación, e investigación aplicada.

III. OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar los desafíos que enfrenta la empresa Ferretería Úbeda en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Sebaco, departamento de Matagalpa, durante el segundo semestre del 2019.

Objetivos Específicos

1. Identificar los diferentes desafíos que enfrenta La Ferretería Úbeda en el mantenimiento de los recursos humanos.
2. Describir el subsistema mantenimiento de los recursos humanos implementado por la Ferretería Úbeda.
3. Valorar los desafíos que enfrenta la Ferretería Úbeda en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA

Así, a partir de la década de 1970, surgió el concepto de administración de recursos humanos (ARH). A pesar de que la ARH abarca todos los procesos de administración de personal que se conocen ahora partía del principio que las personas debían ser administradas por la organización o por un área central de ARH (Chiavenato, 2007, pág. 3).

Según el mencionado del autor, la responsabilidad que abarca cada proceso en la administración de recursos humanos, ya que es una de las actividades que influye en la optimización exhaustiva del área de recursos, función que debe estar a cargo de un administrador o gerente que son las personas indicada para que pueda controlar esa área y garantizar un entorno laboral necesario para continuar labores según los objetivos y metas propuestas por la organización.

En toda empresa debe de existir el área o departamento de administración de recursos humanos es vital para la empresa contar con esta área debido que acá se selecciona o administra el capital humano que pondrá en función a la organización desde esta área se selecciona, se recluta, administra, organiza, controla y se ejecutan todas las acciones para el funcionamiento y crecimiento de la empresa, es por ello que se destaca la gran importancia de la administración de los recursos humanos.

4.1. Desafíos que enfrentan las PYMES:

No obstante, existen varias barreras ante la implementación de estrategias de desarrollo sostenible, El respeto del ambiente. El respeto de los empleados, clientes, proveedores, participantes empresariales y de la sociedad, La rentabilidad de la empresa, su crecimiento y el de la economía. Las PYMES al no contar con un gran poder adquisitivo, no logran influir en el mercado; y cuando esos productos son menos nocivos salen a la venta en el mercado, por lo general son cada vez más caros que los que son dañinos. (Rimsky, 2005, pág. 32).

De acuerdo con lo anterior, el autor refleja los diferentes desafíos que enfrentan las PYMES a nivel nacional las diferencias de filosofías con las que cuenta o se desarrolla cada pequeña y mediana empresa tienen que tomar muy en cuenta los cambios ambientales y ver de qué forma pueden contribuir al cuidado y mejoramiento, su rentabilidad o desarrollo.

Por su parte, las pequeñas y medianas empresas deben de contribuir con el medio ambiente utilizar menos materia prima erosiva al medio ambiente, en el país las empresas cuentan con menos contaminación en ese aspecto debido que el procesamiento que utilizan es menos industrializado es más artesanal, contribuir con un clima laboral respetuoso no solo dentro de la empresa o con el personal sino con clientes y proveedores, en fin son muchos desafíos a los que las pequeñas y medianas empresas deben de pelear y así contar con mejor rentabilidad y mayor desarrollo.

4.1.1. Desafíos del entorno

Las organizaciones y los departamentos de recursos humanos constituyen sistemas abiertos influidos por el ambiente o entorno en que operan. Para que los gerentes operativos puedan responder de manera proactiva a los desafíos que enfrentan es necesario que estén conscientes de las características de este ambiente (Werther & Davis, 2008, pág. 32).

Es decir, las organizaciones operan bajo un ambiente interno y externo influido por diferentes factores como la tecnología, las costumbres, personas, clima organizacional etc. Considerándose como sistemas abiertos donde entran recursos humanos a las PYMES, estas variables pueden afectar su forma en que operan como las prácticas y políticas, entonces es necesario la toma de medidas diligentes para confrontar las posibles amenazas que esta puede llegar a tener en el presente o futuro.

Las empresas y sus departamentos de personal enfrentan diferentes desafíos a su alrededor lo que genera dificultades en la ejecución de sus labores o acciones es por ello que los gerentes deben de tomar medidas o cambios en las posturas o

modelos gerenciales para enfrentar las realidades de su entorno considerando elementos esenciales que los lleven a cumplir los objetivos de la organización.

4.1.1.1 Desafíos externos.

Toda empresa necesita considerar factores macro ambientales como: la demografía, las condiciones económicas, la competencia, los factores socioculturales, etc. Se trata de un nuevo desafío para las empresas, que con frecuencia se encuentran demasiadas obsesionadas por el corto plazo, lo cual los vuelve miopes. Introducir la cultura de la perspectiva a largo plazo en la organización puede convertirse en el principal desafío estratégico de la gerencia (Werther & Davis, 2008, pág. 40).

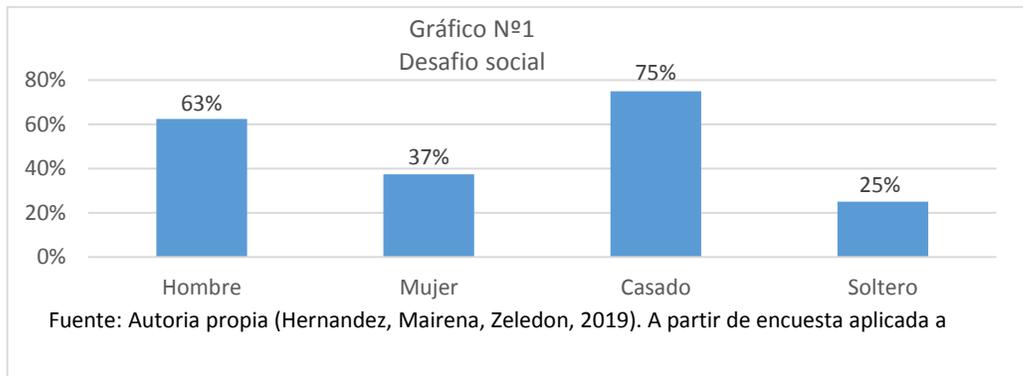
Según el autor toda empresa debe estar dispuesta a considerar los factores macro-ambientales como lo social, político, económico, tecnológico; que se encuentra hoy en día y también generado por el sector público. El planificar a largo plazo es una de las luchas en las organizaciones, lo cual lo hace un principal reto dentro de estas, ya que ayudara a mejorar una visión a futuro y lograr definir acciones empresariales proactivas.

Toda organización debe mantenerse informado sobre los cambios que se presentan a su alrededor y evaluar los efectos que provocarían esos cambios dentro y hacia futuro de la empresa y adoptar medidas con las cuales se puedan enfrentar dichos cambios y dar soluciones estando preparados para cualquier cambio que pueda surgir ya sea sociopolítico, tecnológico o ambiental entre otros desafíos que se puede estar expuesto.

4.1.1.1.1 Desafíos sociales.

Al igual que en otras sociedades, la situación de la mujer latinoamericana ha variado de manera fundamental. Por ejemplo, el porcentaje de la población femenina económicamente activa ha subido de manera notable en toda América. Los cambios sociales son siempre complejos y no necesariamente “buenos” o “malos” en todos los casos. (Werther & Davis, 2008, pág. 42).

Sin embargo, los cambios continuos en la esfera cultural van generando resultados que elevan la importancia que tiene la gestión del recurso humano dentro de la empresa. Cambios que dan una perspectiva diferente en el pensamiento de las organizaciones como el aumento del poder de mujeres dentro de los puestos masculinos lo que hace más notorio la fuerza del poder femenino.



El gráfico N° 1, destaca que, dentro de la empresa, su fuerza laboral es de 63% hombres y el 37% mujeres y también hace constar que el 75% son casados y un 25% solteros.

De igual manera la gerente afirma que dentro de la empresa predomina el género Masculino debido al giro de la empresa y las acciones o actividades que realizan; en este caso suelen ser pesadas o de más riesgos o fuerza, actividades como cargar material de construcción pesado, hierro, cemento, madera zinc, viajes de entrega a otros municipios entre otros, pero aun así es notable la importancia que desempeña el género femenino y las oportunidades que se les brindan a las mujeres y en este caso ocupa la gerencia de la empresa que es dirigida por una, mujer, de tal forma se reconoce y se valora el aporte de cada una de ellas en las empresas.

Sobre el estado civil de los trabajadores se puede expresar que en su mayoría son casados lo que genera más estabilidad en el trabajo debido al grado de responsabilidad que tienen para con sus familias y una minoría de trabajadores son solteros.

4.1.1.1.2 Desafíos: Cambios económicos.

La nueva ola de digitalización de la economía está provocando decisivos cambios en el ámbito de los RRHH. Nuevos aires que ya se perciben y que supondrán toda una revolución en el seno de las empresas e instituciones de todo el mundo. En este contexto de cambio, las organizaciones se han dado cuenta de que deben invertir tanto en el capital intangible, que es el talento, como en las infraestructuras necesarias para establecer nuevas políticas laborales, que les permitan elevar el rendimiento de los empleados, innovar y, por tanto, ganar en competitividad. (Viladrich, 2019).

El autor hace referencia, que la era de la información está provocando cambios en la forma de pensar dentro del área de recursos humano, lo cual está permitiendo que factores impescindibles y de importancia material como las infraestructuras, capital financiero, etc. Pasen a segundo plano y el capital intelectual sobrepase las expectativas ante el conocimiento de las empresas. La innovación dentro de las organizaciones que aporta el capital humano deja atrás la importancia materialista y procrea ideas que apeguen la intelectualidad con el capital financiero de la mano.

La gerencia de la empresa ferretería Úbeda expresó como les afectan los cambios que ha habido en la reforma del seguro social a los colaboradores desglosándoles más de su salario, igual pasa con la empresa aumentándoles el aporte de la cuota patronal, a pesar de todo el aumento de impuestos no les ha afectado, debido al alza hay productos que tardan más para su adquisición debido que a los proveedores si les ha afectado la ley tributaria.

4.1.1.1.3 Desafíos cambio Político

Están constituidos por una serie de regulaciones emanadas de los gobiernos municipales, regionales y central. Cuando los países cambian su estructura de gobierno, el efecto que tienen esas modificaciones sobre las organizaciones internas es muy grande, el cambio que existe dentro de la organización. Ya que están integrado por leyes, oficinas gubernamentales y grupos de presión que influyen y limitan las

actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad (Werther & Davis, 2008, pág. 45).

Por otra parte, los cambios políticos están constituidos por una serie de regulaciones provenientes de una estructura de gobierno y drásticamente cualquier cambio realizado afectara de manera interna, ya que influye de manera general dentro de las organizaciones por medio de las leyes, grupos de presión etc.

Respecto a Ferretería Úbeda la gerencia asevera que los cambios políticos afectan directamente a la empresa porque estos cambios con llevan a cambiar estructuras los que generan cambios internos; afecta las proyecciones de crecimiento empresarial, por ejemplo, nuevas sucursales en otros municipios debido a cambios generados, sus inversiones serán menores, sus contrataciones dependerán de la estabilidad que tenga y su competitividad dependerá de su buen servicio calidad y surtido.

4.1.1.1.4 Desafíos: Cambios Culturales.

La globalización de los mercados y el desarrollo de las empresas ha incrementado el análisis entre los diferentes países en cuanto a la forma de gestionar a los recursos humanos dado que los países tiene culturas únicas es decir valores, normas y costumbre, se suele suponer que las empresas suelen conocer la cultura en las regiones que operan para gestionar de forma eficaz sus recursos humanos (Rodríguez, 1995, pág. 106).

Se entiende a los desafíos culturales a los factores que influyen como los valores, rasgos, costumbres que identifican a una cultura como única dentro de las organizaciones y tienden a que las empresas gestionen la manera de operar de los recursos, ya que esto ayuda la operatividad de los recursos obteniendo mejor grado de eficiencia y eficacia.

En este sentido la empresa ferretería Úbeda destaca que dentro de su personal se respetan las ideologías de cada colaborador su forma de ser de pensar y que la

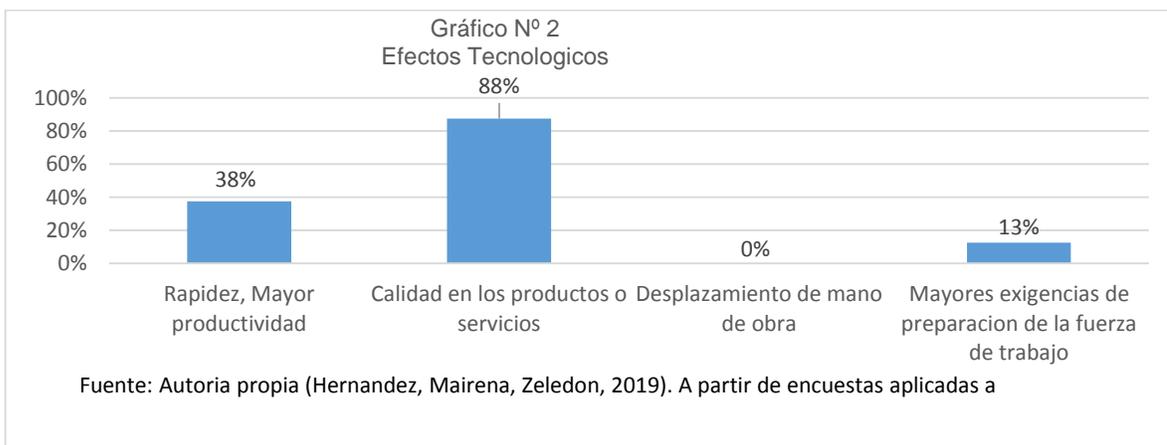
mayoría de su personal es local no hay de otras regiones o departamentos del país es por ello que hay más facilidad de convivencia y predominan las mismas costumbres hacen constar que no tienen a ningún colaborador de otro país ya sea con un idioma diferente o una cultura diferente.

4.1.1.1.5 Desafíos cambio tecnológico.

La gestión tecnológica es un campo interdisciplinario que mezcla conocimientos de ingeniería, ciencia y con el fin de planear, desarrollar e implantar soluciones tecnológicas que propendan el logro de objetivos estratégicos y tácticos de una organización si estos se desarrollan dentro de un marco administrativo que genere viabilidad en la consecución de los procesos (Jimenes, 2003).

La incorporación de nuevas tecnologías presupone la reducción de los ciclos de vida de las tecnologías ya existentes, y trae consigo transformaciones en los estilos de vida de las personas y cambios en las condiciones de supervivencia y competitiva en las empresas (Dominguez, 2008, pág. 90).

Por su parte, los cambios tecnológicos son las incorporaciones de tecnologías que ayudan a proponer soluciones para poder cumplir con los objetivos de la empresa siendo un campo abierto de conocimiento para cada individuo, ya que su utilización tiene el fin de generar mayor rentabilidad y crear competitividad dentro de las organizaciones. Toda empresa al trabajar de la mano con la tecnología, crea un apoyo de supervivencia ante alta tasa de crecimiento empresarial en el mercado.



Según el gráfico N° 2, un 88% de los colaboradores de la empresa ferretería afirman que es mayor la calidad en los productos o servicios, un 38% dice que hay más rapidez y mayor productividad y el 13% dice que hay mayor exigencia de preparación de la fuerza de trabajo es decir que el personal debe de estar más preparado o capacitado conforme la tecnología que poseen en la ferretería.

La gerente aporta que la introducción de nuevas tecnologías se enmarca en la reducción de tiempo para con sus actividades es decir mayor rapidez y así brindar un mejor servicio a los clientes, mejor desempeño para los colaboradores, pero de igual forma exige mayor preparación para sus colaboradores.

En este caso dentro de la empresa Ferretería Úbeda se logró observar que cuentan con herramientas tecnológicas como computadoras, cámaras de seguridad, y se pudo notar la importancia y el uso que se les da a cuatro computadoras que están disponibles para los colaboradores, ya que tienen mayor rapidez y mejor atención con los clientes, un mejor control administrativo.

Los autores consideran que es necesario contar con un software, para agilizar el proceso de venta que permita facturar y cancelar, esto debido a que en ocasiones los clientes no sabían dónde hacerlo, y así tener un mejor control de inventarios conforme a las ventas y compras que se realizan.

4.1.1.1.6 Desafío: cambios ecológicos

Las organizaciones empresariales nunca existen solamente en un espacio virtual, desconectado de la realidad biológica de la región en que operan. En todos los casos, la organización y sus integrantes son parte de un entorno vivo, que suministra todo tipo de elementos indispensables para la vida. Lo cual han llevado a considerable deterioro del ambiente. Entre los problemas destacados en el campo ecológico se cuentan la deforestación o pérdida de la flora (Werther & Davis, 2008, pág. 46).

El autor hace referencia a la parte súper estructural que se encuentra en el entorno de las empresas, donde se llevan a cabo cada una de las operaciones

industriales o de maquinarias de utilización para la paralización de funciones, para la producción entrando en interacción el sistema ecológico. La realidad empresarial es que está ligada al entorno ecológico situando a este uno de los desafíos más importantes dentro de las organizaciones creando ardua responsabilidad social para ello.

Tabla N° 1. Factores Ecológicos.

Desafíos Cambios Ecológicos.	Colaboradores
Charlas de Sensibilización	13%
Reciclaje de desechos solidos	13%
Limpieza en el ambiente exterior	50%
Reforestación	13%
Almacenaje, manipulación de productos contaminantes	25%
Ninguna	25%

Autoría Propia (Hernández, Mairena y Zeledón, 2019). A partir de encuestas aplicadas a colaboradores.

En este caso la tabla N° 1 refleja que el 50%de los colaboradores opinan que realizan limpieza en el ambiente exterior un 25% expresa que almacenan y manipulan productos contaminantes otro 25% afirma que no realizan ningún tipo de actividades para el cuidado del medio ambiente y otro 13% reciben charlas de sensibilización en pro del cuidado del medio ambiente mientras el 13% restante dicen que ponen en práctica el reciclaje de desechos sólidos.

Conforme a lo anterior la gerente respondió que si se responsabilizan con el cuidado y protección del medio ambiente pero no especifico ni describió ninguna acción.

Se logró observar en la empresa ferretería Úbeda un recipiente donde es depositada la basura, pero no hay división entre orgánica y sólida es decir que no reciclan la basura, lo contrario a lo que dicen algunos colaboradores que, si hay, pero no se pudieron observar.

Es necesario disponer de recipientes clasificados con el tipo de basura que se pueda depositar, así como sólida y orgánica de esta forma contribuirán con el medio ambiente será una forma de educar a las personas en no tirar basura fuera del establecimiento de igual forma es conveniente una campaña de reforestación por

medio de sus trabajadores y clientes que quieran contribuir con el medio ambiente, ya que es una responsabilidad social por parte de las empresas.

De igual forma promover hacia los colaboradores conciencia sobre el cuidado del medio ambiente porque si estamos en un ambiente sano y descontaminado donde laboramos a diario se tendrá un mejor rendimiento laboral mejorando las condiciones ambientales del entorno donde está ubicada la empresa si estamos en lugares limpios habrá mejor satisfacción laboral y salud para los colaboradores debido a que no se expondrán a basura o sustancias contaminantes que puedan perjudicar su salud o afectar de alguna manera su desempeño es por ello que toda empresa tiene un compromiso con el medio que nos rodea, el medio ambiente.

4.1.1.1.7 Desafíos: del sector gubernamental.

Pocos desafíos son tan importantes para las empresas como los que generan los gobiernos de cada país, que constituyen el sector oficial. El gobierno del país y las autoridades de distintos niveles y organismos establecen normas, dictan parámetros, por esta razón, el profesional de la administración de capital humano debe mantenerse informado de los cambios que puedan ocurrir en las disposiciones de campos como la seguridad social, las leyes laborales, las normas sobre capacitación, etcétera (Werther & Davis, 2008, pág. 47).

Los desafíos del sector gubernamental pueden estar definidos por elementos como las leyes laborales, seguridad social, disposiciones que se rigen por medio de los gobiernos hacia las empresas, lo cual crea todas las políticas y normas que dictan las autoridades para la regulación en el sistema empresarial. Siendo un medio veraz por el cual los negocios están al tanto de lo que sucede con leyes de beneficio para ellas y poderlas utilizar con la fuerza laboral que ejerce en cada una, y tienden a efectuar efectos inmediatos.

La empresa enfrenta los cambios constantes dentro del sector gubernamental y lo hace a través de capacitaciones constante al personal encargado, los desafíos que se dictan dentro del sector gubernamental pueden afectar de una manera

significativa si no se está preparado para dichas eventualidades y si no se tiene el conocimiento exacto sobre cómo manejar dichos cambios, la empresa debe estar constante para hacerle frente a los diferentes cambios que pueden surgir independientemente del sector al que pertenece, ya que el futuro de sector empresarial depende de las existencias de acuerdo que se puedan firmar por cada representante de cada sector público o privado.

4.1.2 Desafíos internos.

Además de los desafíos externos a que debe hacer frente, la organización también necesita resolver los desafíos internos. Estos derivan de que por lo genera las organizaciones se plantean múltiples objetivos, los cuales no siempre armonizan entre sí. En cierto grado, los objetivos corporativos: de ventas, de carácter financiero, de servicios, de producción, etcétera, pueden estar en conflicto con los propósitos del departamento de administración de capital humano. Entre los desafíos de carácter interno se encuentran: los sindicatos, las necesidades informativas de la organización y la cultura específica de una empresa. (Werther & Davis, 2008, pág. 140).

Según el mencionado de los autores, los desafíos internos son aquellos que están dentro de la empresa e interfieren directamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Mayormente, factores como los sindicatos, los sistemas de información y la cultura organizacional generan obstáculos para la empresa; los sindicatos cuando están muy activos y tienen la capacidad y habilidad para interferir en las negociaciones asumen importancia vital. Ahora bien, un departamento de recursos humanos debe mantener una base de datos eficiente, y proveer la información necesaria que requiera la organización. La cultura organizacional de la empresa es otro factor que incide en el alcance de los objetivos, ya que existen diferentes elementos que conforman la misma como lo es el clima organizacional.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) presentan mayores dificultades para enfrentar los diferentes desafíos internos que se presentan, esto debido a que por su falta de liquidez no cuentan con un departamento especializado para la administración de recursos humanos que brinde asesoría de cómo actuar ante las

situaciones presentadas que en muchos casos se originan por que los objetivos que se plantea la organización y que difieren con los objetivos de ventas, de servicio, de producción o financieros de la empresa.

4.1.1.2.1. Desafíos de la Administración de capital humano.

La administración de capital humano enfrenta numerosos desafíos en su relación con el personal. El básico es contribuir a que la organización mejore su eficacia y eficiencia de manera ética y socialmente responsable. Otros desafíos son la creciente internacionalización de la actividad económica, el incremento en la competencia entre diversas corporaciones y las presiones que ejercen determinados sectores oficiales (Werther & Davis, 2008, pág. 23).

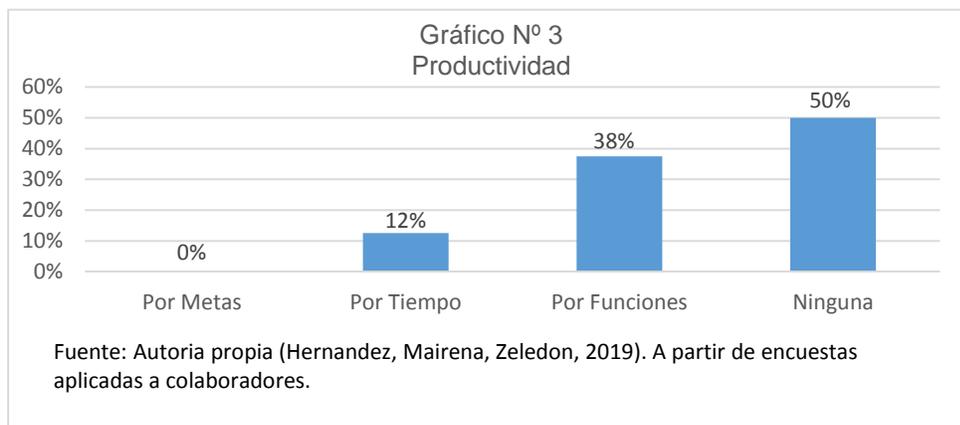
El autor hace referencia a las diferentes medidas que implica tomar a la hora de la administración de los recursos humanos, ya que los cambios que ocurren diariamente influyen ante un mercado con alto grado de competitividad y globalizado que hace que el activo más importante dentro de la empresa, sea el talento humano. Además, que los procesos que se incluyen como la selección, reclutamiento y manejo de personal lleguen a crear más valor y permitan lograr los objetivos organizacionales satisfactoriamente a través de una buena gestión administrativa de capital humano, ya que podrán hacer frente a los desafíos crecientes de internacionalización, las presiones de sector oficial, entre otros.

Los departamentos de recursos humanos son uno de los pilares fundamentales en el éxito de una empresa. Esta se enfrenta a desafío en cuanto a la administración del talento humano indispensable para su funcionamiento y desarrollo, como bien se sabe que las PYMES tienen grandes desafíos ya que algunas no cuentan con un área específica, ya que cantidad de personal es mínima, pero la gerencia realiza varias funciones, es importante tener un buen control de las funciones, lo que permitirá que la empresa cumpla con sus objetivos propuestos hacia un futuro.

4.1.1.2.2 Desafíos de la Productividad.

Se refiere a la cantidad de bienes y servicios que un empleado puede producir por hora de trabajo. Su evolución define el aumento del nivel de vida de un país a medio y largo plazo (Quirós, 2004).

Refiere que el desafío de la productividad es la cantidad que se debe realizar en un determinado tiempo con la relación de resultados de los bienes y servicios, que estos sean de calidad y de esto depende el nivel de vida de un país.



El gráfico N° 3, expresa que el 50% de los colaboradores no realizan productividad ni por metas, por tiempo, y tampoco por funciones, en cuanto un 38% afirma que su productividad se debe a las funciones que realizan, mientras un 12% destaca que su productividad es por tiempo,

Mientras que la gerente comentó que la productividad de sus colaboradores se mide por sus funciones que realizan, aunque afirma que no existe un parámetro oficial para medir su desempeño, la responsable supervisa y administra el personal.

Durante la observación directa se pudo constatar que no se les mide su desempeño de ninguna manera solamente se observó cómo realizaban sus funciones como correspondía.

Los autores destacamos que la productividad en la empresa es una parte fundamental es por ello que debe de implementar técnicas o parámetros que permitan

medir el desempeño de cada colaborador y de esa forma poder medir su productividad y premiar al mejor colaborador y de esa manera motivar a los demás colaboradores y aumentar la productividad de la empresa y sus ganancias, y mantener a su personal motivado con el trabajo que realizan.

4.2. Subsistema de Mantenimiento de los Recursos Humanos.

El mantenimiento de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales, y de higiene y seguridad en el trabajo (Chiavenato, 2009, pág. 228).

Aporta que el subsistema de mantenimiento de recursos humanos trata de enmarcar una serie de aportes especiales, la cual encontramos prestaciones sociales, planes de remuneración económica, higiene y seguridad en el trabajo; los objetivos de los subsistemas se encuentran ligados a las modificaciones que están dispuestas a realizarse de acuerdo al monto de recursos a su disposición y compensando a los trabajadores dependiendo de su trabajo realizado y resultados alcanzados.

Es indispensable dentro de la empresa la subsistencia y el manejo de recursos humano porque estos son los encargados de funcionamiento correcto a través de una base y una adecuada planeación tanto en cantidad como en calidad, para desarrollar todos los movimientos que se realizan dentro de la empresa, la mayor responsabilidad para que las tareas se desarrollen adecuadamente a través de la implementación y correcta implementación de los recursos humanos.

4.2.1. La remuneración

Se refiere a la que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización, se trata básicamente de un intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extra económico (Chiavenato, 2007, pág. 234).

El autor refiere que la remuneración es que los colaboradores reciben un pago económico y extra económico a cambio del trabajo o tareas realizadas de la

organización, esto se trata básicamente de una contraprestación en el marco de una relación laboral, también se puede decir que la remuneración es cuando una persona presta un servicio en determinado tiempo, en un lugar específico y a cambio recibe una retribución monetaria o pago.

La remuneración se da cuando los colaboradores cumplen con sus tareas o actividades asignadas, a cambio de esto se les reconoce su esfuerzo con un pago. Lo habitual es que la remuneración adquiera la forma de un sueldo o salario mensual, una persona trabaja y ayuda a generar riquezas con su labor, por lo que recibe una recompensa económica. Si la relación de trabajo está regulada por las leyes nacionales, la remuneración debe permitir al colaborador satisfacer sus necesidades básicas y llevar una vida digna.

4.2.1.1. La remuneración económica directa

Es la paga que cada empleado recibe en forma de salario, bonos, premios y comisiones (Chiavenato, 2007, pág. 234).

El autor expresa que la remuneración económica directa son los beneficios monetarios que cada empleado recibe a cambio de los servicios que presta a la organización.

No obstante, las empresas utilizan este tipo de remuneración que cada individuo le corresponde, es decir es una forma que se utiliza para retener al trabajador y motivarlo, algunas empresas están limitadas para poder beneficiar a los trabajadores, otras aun no cuentan con suficientes recursos para poder satisfacer este tipo de elementos que favorecen a los empleados, más aun distintas empresas tratan de mantener al personal mediante otro tipo de acciones que ayuden al mantenimiento del personal.

En la encuesta realizada a colaboradores, el 100% (Ver anexo N° 5) afirmaron que la única remuneración económica directa que reciben es su sueldo, y que en ningún caso nadie expreso que se le brindan bonos y comisiones.

En la entrevista la gerencia reveló que se les cumple con su salario establecido en su contrato de trabajo, más sus prestaciones sociales.

Es necesario realizar un análisis de costos que permita conocer las utilidades que se obtienen de cada producto, y en dependencia de esto, crear un sistema de comisiones en los productos, esto para motivar a los trabajadores, o crear un paquete de bonos, que le permitan a los colaboradores esforzarse a cumplir ciertas metas para poder obtenerlo en dependencia de su calidad y cantidad de trabajo.

4.2.1.1.1. Salario

Se entiende como la remuneración monetaria que el empleador paga al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante un determinado tiempo (Chiavenato, 2007, pág. 234).

El autor aporta que el salario es una remuneración monetaria que el empleado recibe a cambio de sus tareas realizadas en función del puesto que este ocupa durante determinado tiempo.

En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa, afirmaron que reciben su salario correspondiente por su trabajo realizado en la empresa y como lo exige el código del trabajo.

La gerente manifiesta que reciben su salario normal correspondiente a cada mes y como lo especifica el código del trabajo y que todos ganan igual independientemente de las acciones o funciones que realicen dentro de la empresa.

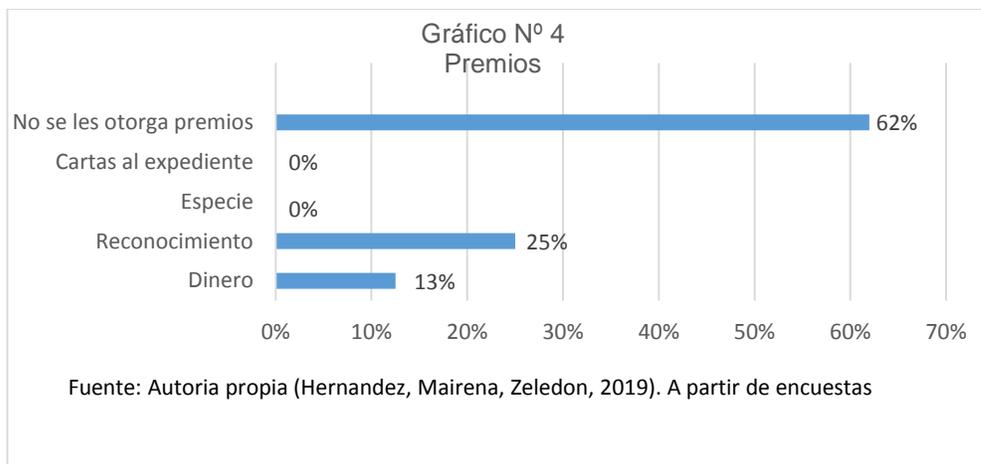
Mediante la observación se pudo constatar ningún tipo de documento o planilla en donde se hubiese podido verificar el pago a los colaboradores esto debido al sigilo administrativo y contable, que toda empresa tiene, este mismo es aplicado en la Ferretería, más los problemas socio políticos y temor que tiene las empresas.

Los autores consideran que la empresa debería contar un salario mayor al mínimo establecido al código del trabajo, esto evita menos rotación de personal y aumenta la productividad de los colaboradores.

4.2.1.1.2 Premios

Define que premios son las prestaciones que la organización pone a disposición de sus miembros, así como los mecanismos y los procedimientos necesarios para distribuirlos. Éstos no abarcan únicamente los salarios, las vacaciones, los ascensos a puestos más elevados (con salarios y prestaciones más altos), sino también otros como la garantía de poder seguir en el puesto, las transferencias a puestos laterales más desafiantes o a otros que lleven a un crecimiento, así como varias formas de reconocimiento por servicios sobresalientes (Chiavenato, 2007, pág. 228).

El mencionado Chiavenato refiere, que los premios son incentivos que los miembros o empleados de la empresa reciben en agradecimiento del esfuerzo realizado en cuanto a los mecanismos y procedimientos que se utilizan.



Según la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa ferretería Úbeda los datos obtenidos expresan el 62% no se les otorgan en ningún premio, el 25% que, si reciben reconocimiento, y el 13% destaca que reciben dinero.

De acuerdo con lo que expresa la gerente de ferretería Úbeda es que ellos no cuentan con ningún premio o reconocimiento adicional solamente cuentan con su salario normal. Y algunos otros beneficios que están estipulados por la ley.

Según lo observado algunos colaboradores no se les premian y se les reconoce por su desempeño y funciones que realizan en sus puestos de trabajo.

Es necesario realizar premios a los colaboradores para aumentar sus satisfacciones, dentro de uno de ellos están los ascensos laborales y seguridad del empleo por mucho más tiempo, ya que algunas personas llevan tiempo trabajando en la empresa y no se les ha promovido.

4.2.1.1.3. Comisiones

Una comisión es una parte del valor total de una transacción, se utilizan en las estructuras de los salarios de vendedores. Desde el punto de vista del cliente, se trata de un cobro, un monto que debe pagar cuando realiza una determinada transacción (Roldán, 2017).

En los puestos de ventas, el vendedor puede percibir un porcentaje del precio de venta fijado a cada uno de los artículos colocar. En otros casos, el gerente d recursos humanos tratara de encontrar un punto óptimo para la relación entre ambos ingresos. (Werther & Davis, 2008, pág. 375).

Las afirmaciones anteriores, mencionan la comisión es una cantidad de dinero que los vendedores reciben de una parte del valor total de una transacción comercial que corresponde a un porcentaje sobre el importe, lo que esto trata es incentivar el esfuerzo del vendedor y para el cliente se trata de un cobro o un monto que debe pagar.

El 100 % de los colaboradores (Ver anexo N° 6) afirman que no reciben ningún tipo de comisión.

Según las palabras de la gerente es que no se recibe ningún tipo de comisión debido a que ellos no trabajan con volumen y tampoco con metas de ventas, sino que su trabajo consiste en atención al cliente, facturación e inventario.

Lo cual se pudo afirmar con lo observado ellos solo se encargan de atención al cliente, sugerir productos, facturar y no se les brinda un plan de comisiones.

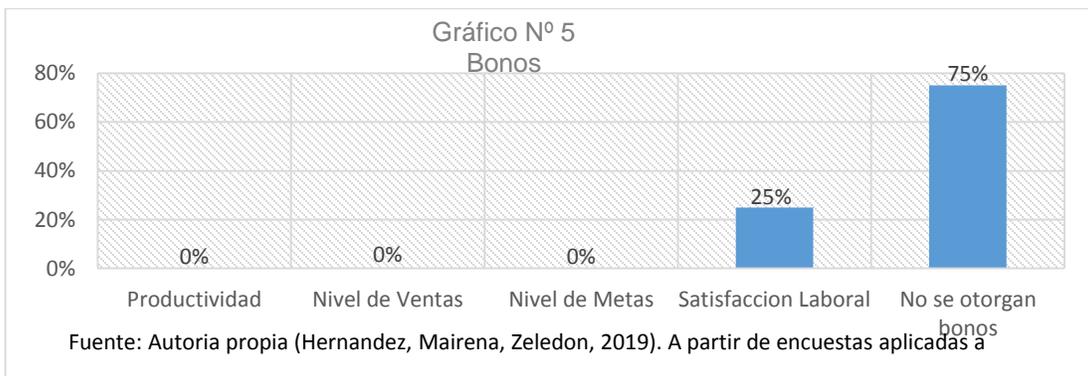
Se puede disponer de un plan de comisiones por ventas de cada artículo según su precio, para elevar sus ventas y así obtener mayores ganancias y que también beneficia al colaborador, de manera que ambos ganen y estén satisfechos.

4.2.1.1.4. Bonos

Los bonos son un modo de comunicar al empleado que usted ha notado sus esfuerzos, las personas se motivan cuando se les reconocen sus puntos buenos en forma positiva (Pérez S. P., 2014).

Los bonos de producción son incentivos que se pagan a los empleados por exceder determinado nivel de producción. Por lo general se ponen en práctica junto con un ingreso básico fijo. (Werther & Davis, 2008, pág. 364)

Los autores expresan que los bonos son remuneraciones que se les otorgan a los empleados para que se sientan motivados y que ellos vean que el empleador ha notado sus esfuerzos por su trabajo que ha realizado. Por otra parte, los bonos le brindan al colaborador para que alcancen mayor eficiencia y de igual forma aumenta la motivación en su lugar de trabajo.



Así lo demuestra la encuesta realizada en la empresa donde se demostró que un 75% de los colaboradores responden que no se les otorga ningún tipo de bonos mientras el otro 25% de los colaboradores afirman que cuentan con satisfacción laboral mientras se sienten bien dentro de la empresa y con las funciones que realizan.

Por lo tanto, la gerente afirmo que a ningún colaborador de la empresa recibe ningún tipo de bono extra y que solamente cuentan con su salario básico como lo establece la ley

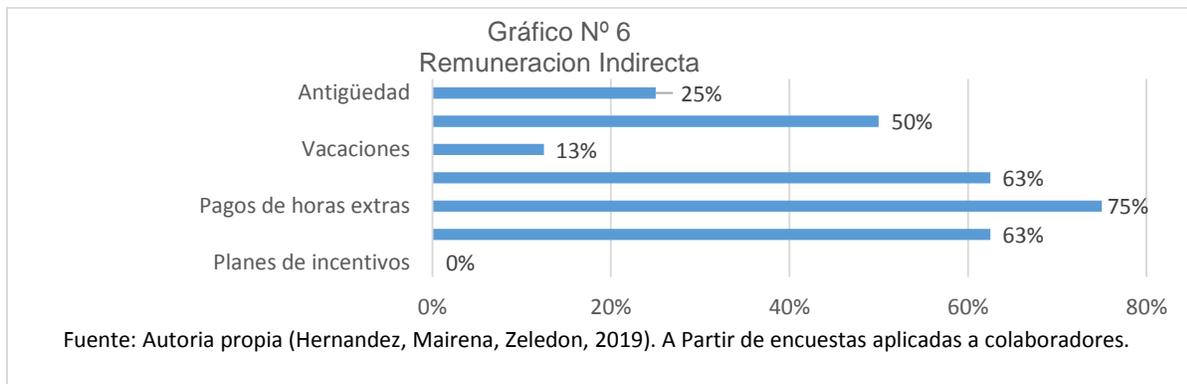
En cuanto a lo observado por los autores no se pudo evidenciar ningún dato específico donde pudiera verificar lo expresado debido al sigilo administrativo.

Los autores destacan lo importante que es implementar bonos para los colaboradores y de esa forma motivarlos, ya que pueden tener un mejor rendimiento laboral y así a la empresa le ayuda al cumplimiento de metas y objetivos.

4.2.1.2 La remuneración económica indirecta.

Es aquella que generalmente el trabajador no recibe en dinero, sino que puede recibirla en especie o la empresa paga a un tercero en beneficio del trabajador, en este grupo debemos de reconocer tres subgrupos, servicios y privilegios, pago por tiempo no trabajado y programas de protección. (Filion, 2011, pág. 18).

Si bien el autor destaca que las remuneraciones no necesariamente es dinero en efectivo hay otras formas de adquisición y que son legales y se puede hacer de esa forma contribuyendo de manera correcta con lo que le corresponde al trabajador ya sea porque así lo tiene especificado la empresa o por metas cumplidas por los trabajadores.



El gráfico N° 6 determina los tipos de remuneraciones que son concebidas a los colaboradores, donde el 75% respondió que recibe pago de horas extras, posteriormente el 63% recibe gratificaciones por algunas festividades y también expreso que reciben descanso semanal remunerado respectivamente, por otro lado el 50% expreso que se le paga aguinaldo y el 25% antigüedad y el 13% refirió a vacaciones, cabe mencionar que en algunos campos no rellenaron porque eran varios elementos y en algunos casos contestaron rápido, debido que tenían que atender a los clientes.

Referentes a las remuneraciones económicas indirectas la gerencia comentó que ellos cumplen con lo establecido el código del trabajo en cuanto al pago de horas extras, su aguinaldo, pago de vacaciones que todo colaborador tiene derecho y sus gratificaciones referentes a un día festivo especial, y como están inscritos en régimen del INSS se les concede el domingo o día descanso con goce de salario, también se les brinda su indemnización como corresponde ley.

Se observó que el personal no se les brinda uniforme completo que los identifique como colaboradores de la Ferretería.

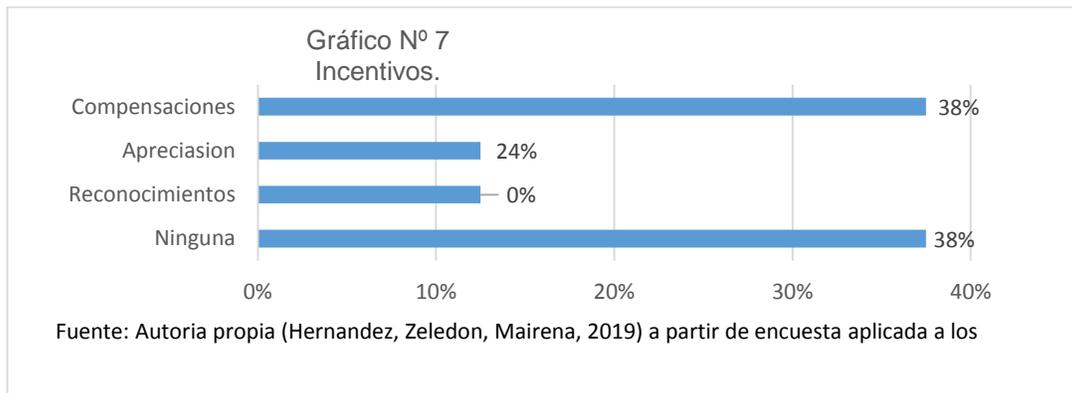
Es necesario brindarles beneficios como uniformes completos, para una mejor presentación del personal que los identifique como empresa, también es importante todos estos paquetes de prestaciones indirecta porque son estímulos de retención del personal.

4.2.1.2.1 Por Ley:

a. Planes de incentivos

El incentivo es una parte variable de la retribución que se establece en función de la cantidad y calidad del trabajo, y que pretende estimular al trabajador a prestar un mejor servicio a la empresa (Puchol, 2003, pág. 243).

Refiere que los planes de incentivos son suma de dinero variable que se establecen a los trabajadores para estimularlos de acuerdo a la cantidad y calidad del trabajo realizado para así lograr mejores resultados.



Referente a la encuesta aplicada a los colaboradores sobre los planes de incentivo, el gráfico N° 7 refleja que el 38% expresó que reciben compensaciones, por su parte el 24% refirió que se le brinda apreciación, mientras que el restante 38% no recibe ningún incentivo.

La gerencia afirmó que no cuentan con un plan de incentivos debido a que solo se les recompensa con su salario normal, más sus prestaciones sociales, pero que, si compensa a sus colaboradores con otros estímulos, también afirma que existe una buena comunicación con los colaboradores, tomando en cuenta sus opiniones que son muy importante al momento de tomar decisiones, ya que ellos están en el campo y conocen mejor la situación de la empresa.

La empresa puede implementar planes de incentivos hacia los colaboradores dentro de estos planes puede poner en práctica el reconocimiento y además se puede reconocer por su puntualidad, disciplina, responsabilidad con su horario de trabajo.

b. Gratificaciones.

Las gratificaciones especiales o extraordinarias, por ser prestaciones que derivan de la relación laboral, se consideraran como ingresos para los trabajadores en el régimen fiscal de salarios (Pérez & Fol, 2019, pág. 57c).

Son pagos espontáneos realizados por el empleador que encuentra habitualmente como fundamento, el cumplimiento hecho objetivos previamente establecidos, como es el cumplimiento por parte del empleado ciertos objetivos, el arribo de fin de año. (Rita, 2015)

Los autores mencionan que las gratificaciones son pagos espontáneos, que no necesariamente tienen que ser mensual o por temporada, sino que son en situaciones especiales, ya que se les brinda una cantidad de dinero que se otorga a los colaboradores de una empresa, están son ayudas voluntarias que se derivan como agradecimiento por formar parte del equipo de trabajo.

Tabla Nº 2 Elementos de las Gratificaciones

Gratificaciones	Colaboradores
Por cumpleaños	63%
Casamientos	25%
Nacimiento de un hijo	25%
Festividades Navideñas	13%
Fiestas patrias	20%
No aplica	0%

Autoría propia (Hernández, Mairena y Zeledón, 2019). A partir de encuesta aplicada a colaboradores.

Según los datos procesados en la tabla Nº 2 indicaron que el 63% recibe gratificaciones por cumpleaños, mientras que el 25% por casamientos, 25% por nacimiento de un hijo, mientras un 13% confirmó por festividades navideñas, por su parte otro 20% mencionó por fiestas patrias.

La gerencia afirma que a los colaboradores se les gratifica por sus cumpleaños brindándole un obsequio y en el caso de casamientos se les brinda una ayuda económica para que costear sus gastos, y también se les gratifica en festividades navideñas se les garantiza su canasta navideña como símbolo de agradecimiento por el año laborado.

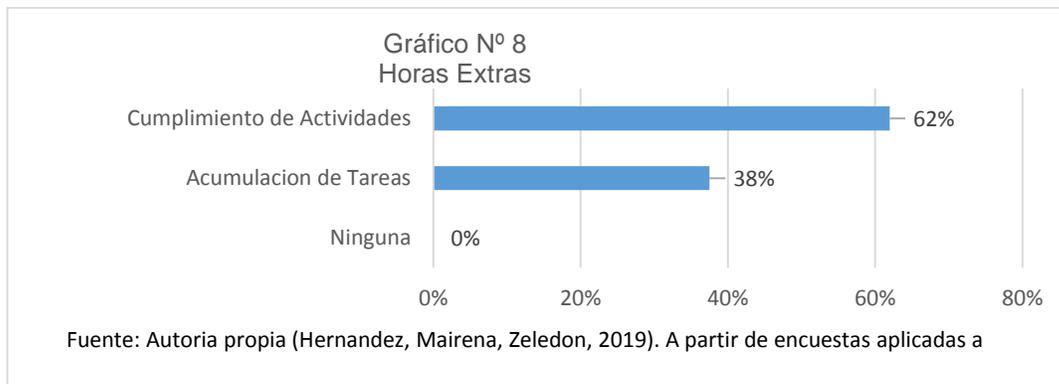
Se observó que, al momento de realizar la encuesta, la gerencia le entregó un pastel a un cumpleaños de la empresa y a los colaboradores se les brindó un refrigerio en celebración del cumpleaños de su compañero de trabajo, este acto conmemorativo influye de manera positiva en una organización, permite la convivencia entre los trabajadores y propicia las buenas relaciones laborales.

Es notable la importancia que la empresa brinda en concepto de gratificaciones a sus colaboradores, siendo así este un agradecimiento por su dedicación al trabajo, los empleados mediante estos conceptos de gratificación se sienten estimulados a seguir laborando en una organización donde se valora su participación.

c. Horas extras.

El trabajo que se realice fuera de las jornadas ordinarias constituye horas extraordinarias, séptimos, feriados nacionales y asuetos decretados. No se pueden compensar las horas extraordinarias laboradas con horas trabajadas en jornada ordinaria, Las horas extraordinarias y las que labore el trabajador en su día de descanso o compensatorio por cualquier causa., se pagaran en un cien por ciento más de lo estipulado para la jornada laboral respectiva. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, Arto. 57 y 62, 1996).

De acuerdo, al código del trabajo el trabajo extraordinario es el trabajo extra que un empleado realiza después de su jornada de trabajo diaria, que por lo general son ocho horas; también son horas extras cuando el trabajador trabaje en días feriados o días de descanso, y no se pueden compensar estas horas porque son pagadas al cien por ciento de la ordinaria.



El gráfico N° 8 muestra que el 62% realizan horas extras por cumplimiento de actividades, y el 38% lo realiza por acumulación de tareas.

El gerente afirma que se le pagan sus horas extras conforme al código laboral que lo establece, esto se da por cumplir con la demanda de los clientes, como en los días de fin de años se da por algún pedido de mercadería, ya que tiene que haber personal para recibir la mercadería.

Se observó que se acumulan tareas por falta de organización en las funciones del personal permitiendo acumularse actividades como elaborar inventarios que estaban retrasados, para mantener la contabilidad al día, además esto incurren la programación de horas extras.

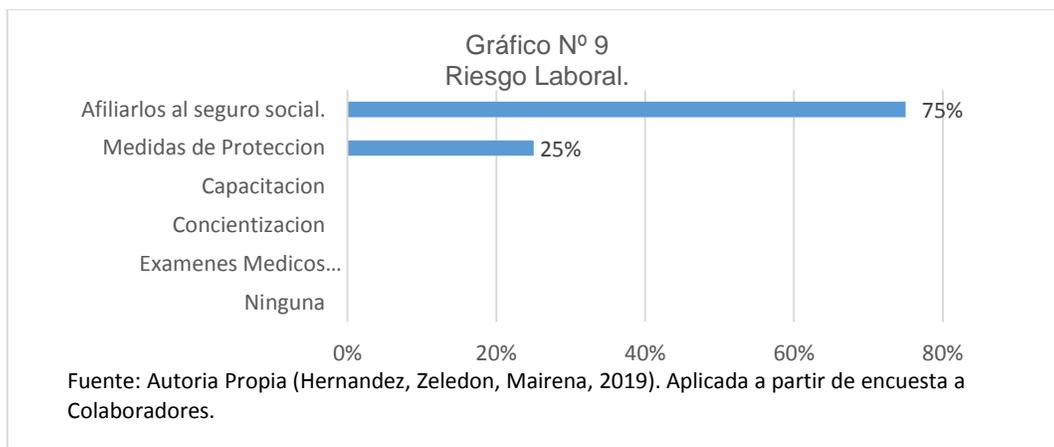
Se sugiere realizar una división de funciones para cumplir con el plan mensual y así estar de la mano con los objetivos, para no incurrir a mayores gastos, ya que como se sabe que la hora extra se paga el doble de la hora normal.

d. Riesgo laboral

El riesgo laboral es toda circunstancia capaz de causar un peligro en el contexto del desarrollo de una actividad laboral. Es todo aquello que puede producir un accidente o siniestro con resultado de heridas o daños físicos y/o psicológicos (Soluciones, 2012).

Se entiende por riesgo profesional los accidentes y las enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ocasión del trabajo (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185. Arto 109, 1996).

El Riesgo laboral se refiere a todas las circunstancias capaces de causar peligros o accidentes de trabajo, y que tiene que ver con todos los elementos que están en contacto con el trabajador o las condiciones que lo rodean; que puedan tener un cambio repentino y que tengan consecuencias con la salud de los colaboradores.



Según el gráfico N° 9 el riesgo laboral en la empresa “Ferretería Úbeda” donde un 75% de los colaboradores afirma que están afiliados al seguro social, y el 25% afirman que cumplen con medidas de protección, mientras ninguno dijo que se les brindan capacitaciones, concientización, exámenes médicos.

La gerencia de la ferretería asegura que se les brindan su equipo de trabajos, como guantes, lentes, cinturón de seguridad, ya que el 40% de los colaboradores realizan actividades físicas, como despachar el producto y en la mayoría de los casos tienen que ir a entregar a domicilio.

Mientras que se observó y un colaborador afirmó al momento de la entrevista a la gerencia que sus equipos de protección están deteriorados y algunos no se les brindó el equipo de protección, y también el personal de facturación en ocasiones está

expuesto a manipular sustancias químicas que son nocivas para la salud y no utilizaba mascarillas para proteger su salud física y mental.

Es necesario que en esta empresa elaboré un plan de inducción del personal, que le permita conocer los tipos de riesgos a que ellos están expuestos, realizar charlas de sensibilización para que comprendan mejor el mensaje que se quiera transmitir, por ende reemplazar el equipo de protección que este deteriorado darles mantenimiento y siempre cumplir con el código del trabajo que lo establece, ya que al no cumplirlo puede conllevar a la empresa a infracciones y sanciones graves que le pueda incurrir a gastos mayores.

e. Descanso semanal remunerado (7mo día).

Por cada seis días de trabajo continuo u horas equivalentes, el trabajador tendrá derecho a disfrutar de un día de descanso o séptimo día, por lo menos, con goce de salario íntegro. El día de descanso semanal será el domingo, salvo las excepciones legales. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185. Arto 64, 1996).

Esto quiere decir que toda persona que esté laborando en una empresa, y que cumpla con las 48 horas laborables semanales tendrá derecho a gozar un día de descanso que por lo general será el domingo, a excepción de un acuerdo por las partes para designar otro día de la semana cuando este por razones personales o técnicas no se pueda presentar al trabajo. También tendrá derecho si el trabajador presentara constancia médica haciendo constar que no se pudo presentar por razones de salud.

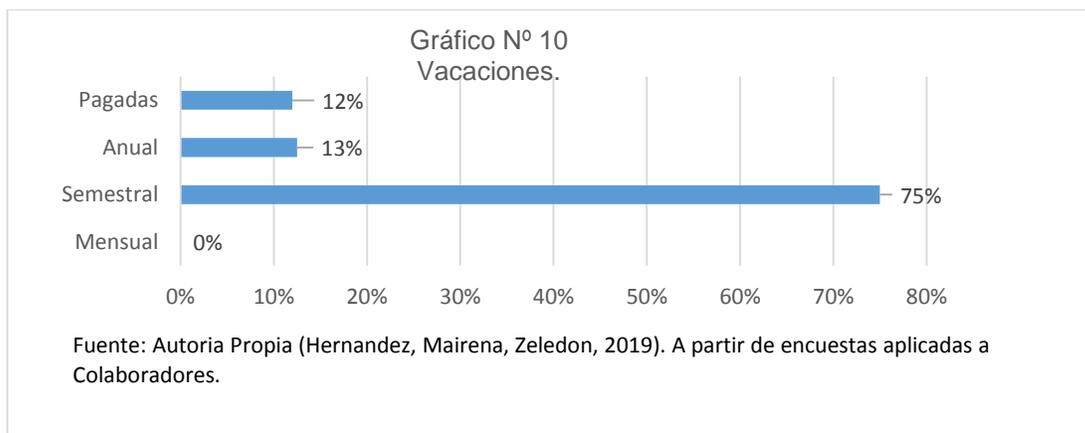
En la encuesta aplicada a colaboradores (Ver anexo N° 7) Afirman que el día de descanso se le brinda el fin de semana, puesto que en la empresa tienen su horario normal como lo establece en el código del trabajo. Por lo tanto, el gerente comentó que se les brindan los fines de semanas y que, en algunas situaciones, cuando hay gran cantidad de trabajo; laboran el día de descanso, y se les remunera como horas extras, como lo establece el código laboral.

f. Vacaciones

Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días de descanso continuo y remunerado en concepto de vacaciones, por cada seis meses de trabajo interrumpido al servicio de un mismo empleador. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185,art.76, 1996).

Además, las vacaciones son un derecho de los trabajadores generado en el transcurso del tiempo laborado. En el recibo de vacaciones se incluyen los montos entregados al trabajador por concepto de vacaciones y, en su caso, la prima vacacional, así como los descuentos realizados con apego a lo dispuesto por las leyes laborales y de seguridad social (Pérez & Olgúin, 2018, pág. 165).

Refiere al tiempo de descanso que el trabajador tiene con goce de salario con cada seis meses transcurridos, acumulando quince días que serán atribuidos según la ley del trabajador. Es el periodo de inactividad remunerado por el empleador hacia el empleado, con derecho a quince días de descanso estipulados en los contratos laborales.



El gráfico N° 10 muestra que el 75% de los encuestados expresaron que las vacaciones se les conceden semestralmente, y el 13% expreso que se les asignan anualmente, mientras que el 12% refirió que se las remuneran.

De acuerdo a la entrevista realizada a la encargada, refirió que las vacaciones se les asignan semestralmente, conforme al código que lo estipula que por cada seis meses interrumpido el empleador tiene derecho de 15 días de vacaciones con goce de salario, también refirió que en algunas ocasiones hay colaboradores que se les paga debido a que tiene más experiencia en el giro de la empresa, y que son indispensable para la empresa, que de igual forma otra persona no los puede sustituir.

No se pudo observar ningún tipo de documento que constatará el tiempo que se le dan el tiempo de vacaciones, por el sigilo empresarial, pero se escuchó 2 colaboradores estaban de vacaciones.

En este caso la empresa si cumple con lo establecido por el código del trabajo de garantizar las vacaciones cada seis meses a sus colaboradores. Y nos expresaron que ya es decisión propia del colaborador si las quiere recibir semanal, anual y en algunos casos pagados.

g. Aguinaldo

Todo trabajador tiene derecho a que su empleador le pague un mes de salario adicional después de un año de trabajo continuo, o la parte proporcional que corresponda al periodo de tiempo trabajado, mayor de un mes y menor de un año. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185,Arto.93, 1996).

Además se entiende por salario adicional o decimotercer mes a la remuneración en dinero recibido por el trabajador en concepto de salario ordinario conforme al código (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185,Arto.93, 1996).

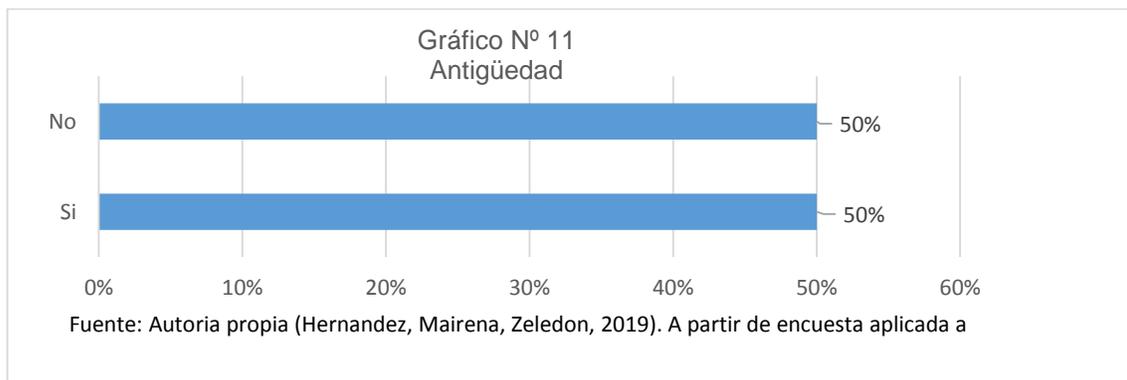
Refiere al derecho que posee el empleado conforme a la ley de recibir una gratificación por el tiempo transcurrido de un año, equivalente a un mes de salario, esto extra del pago mensual realizado por la empresa. Es un regalo que se otorga por laborar un año ininterrumpido y es un pago de carácter obligatorio desde el punto de vista legal, para los patrones o empleadores establecidos.

El 100% de los encuestados (Ver anexo N° 8), dijeron que su aguinaldo se les proporciona de manera anual, como lo establece la ley; por su parte también el gerente comentó que se les asigna dentro de los 10 primeros días de diciembre, se puede comprobar que se cumple con lo que ella comentó.

h. Antigüedad

Además la antigüedad es el tiempo de permanencia del trabajador en la empresa, cualquiera que sea su contrato de trabajo devengara un complemento salarial de carácter personal que incrementara porcentualmente la retribución del trabajador en función del número de años de antigüedad (Rios, 1999, págs. 50-51).

La antigüedad laboral refiere a una remuneración porcentual que comienza hacer pagada al año de laborar, incluyendo el salario ordinario correspondiente. En caso de despido será pagado por el monto calculado según lo estipula el código laboral de Nicaragua. Además, es una forma remuneración indirecta que es pagada al año laborado mientras tenga permanencia en la empresa el trabajador.



Con respecto a la antigüedad, el 50% opinó que se les paga la antigüedad, en cuanto al otro 50% refirió que no se les paga antigüedad por su tiempo laborado, por su parte el concepto de antigüedad es un porcentaje anual para motivación y retener al talento.

El gerente de la ferretería “Úbeda” respondió que no se les reconoce antigüedad como complemento salarial por cada año laborado, pero de igual forma cuando un trabajador renuncia o se despide se le da su indemnización conforme al tiempo laborado.

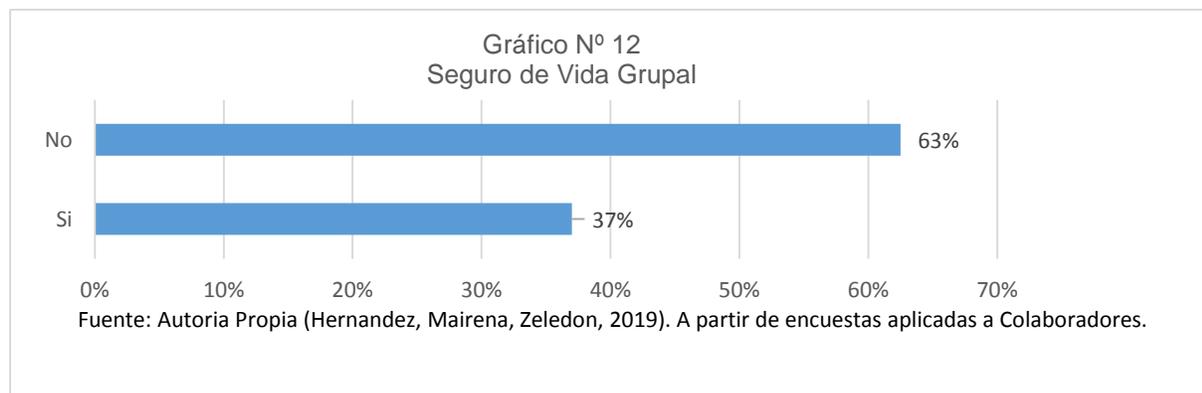
En la observación directa se logró notar que, al momento de realizar las encuestas, los colaboradores no sabían que respuesta marcar, por ende, en algunos casos se les procedió ayudar a orientarlos según el concepto.

Los autores consideran que la empresa debería pagarles antigüedad a los colaboradores como forma de incentivo para retenerlos, ya que conforme a cada año el valor porcentual aumenta, permitiendo menos rotación del personal.

i. Seguros de Vida Grupal

Los seguros de vida de grupo, o grupales, son productos muy extendidos en Estados Unidos, consisten en pólizas de seguro de vida que contratan determinadas entidades, generalmente empresas, para asegurar a grandes colectivos de personas. (Fueyo, 2018).

Entiende que los seguros de vida grupales consisten en pólizas colectivas que buscan una cantidad de entidades que se encuentran generalmente en empresas para asegurar a un grupo de personas que laboran en la misma ya que estos son contratados por sindicatos u otras entidades.



El gráfico N° 12 sobre el seguro de vida grupal que el 63% no reciben este tipo de seguro que consiste más que todo en asegurar en caso de muerte algún familiar o que la empresa aseguradora indemnice al colaborador en caso de muerte, mientras tanto el 37% de los colaboradores refirieron que se les paga este tipo de seguro.

La gerente de la ferretería expuso que no cuentan con ese tipo de seguro debido a que tienen que incurrir a otros gastos anuales, y comentó que además de ser una pequeña empresa no tenían fondos para este tipo incentivo.

Se observó que algunos de los colaboradores tenían poco tiempo de laborar y que algunos de ellos tenían menos de una semana de laborar, y estaban enseñándoles el sistema de trabajo de la empresa, por ende, quizás desconocían de este tipo de seguro de vida grupal y lo relacionaron con el seguro del INSS.

Es importante que la empresa les brinde a los colaboradores un seguro de vida grupal, en el caso que esta sufra una lesión permanente o fallezca se le brindara una indemnización a su familia, asegurando algún hijo menor que este tenga.

4.2.1.2.3 Extraeconómica.

Extracónómica es el paquete de recompensas cuantificables que un empleado recibe por su trabajo. Son ofrecidas en forma de servicios, ventajas o facilidades para los usuarios.

Relativa en el ambiente del trabajo:

- a) Alimentos.
- b) Gastos médicos y plan dental.
- c) Servicio social y asesoría.
- d) Club o agrupación gremial.
- e) Seguro de vida en grupo.
- f) Transporte de casa a la empresa o viceversa.
- g) Horario flexible para la entrada y salida del personal de oficina.

(Chiavenato, 2011, pág. 257).

La remuneración extra económica son todos aquellos beneficios adicionales que el empleado recibe aparte del salario que devenga, y que inciden mucho en la satisfacción de este, y que buscan promover la calidad de vida en sus roles laborales y son grandes incentivos que promueven la motivación y compensación.

En la empresa la gerencia expresó que no cuentan con este tipo de paquetes de recompensas, debido a que no tienen gran capacidad financiera, y también dijo que se les brindan otros tipos de prestaciones que son muy buenas para los colaboradores.

Es pertinente considerar que en este tipo de paquetes sirve de estímulos para aumentar el nivel de motivación de los colaboradores, no los favorecen de manera financiera, pero a futuro puede ser de provecho.

a. Reconocimiento

Los premios de reconocimiento son pagos o créditos correspondidos a los colaboradores o a los equipos que han hecho aportaciones extraordinarias en la organización. La idea es comunicar lo que hicieron y convertirlos en modelo para los demás trabajadores. El premio de reconocimiento puede ser otorgado por el gerente o el cliente interno de un colaborador o equipo, quien debe comunicar a la dirección por que se entrega el reconocimiento (Chiavenato, 2009, pág. 30).

Por su parte, los reconocimientos son Incentivos económicos que la empresa estimula al empleado por su buen desempeño durante un lapso y no necesariamente tienen que ser monetarios; estos reconocimientos por lo general son espirituales también pretenden mejorar la satisfacción en el ambiente de trabajo, ya que si dicho trabajador alcanzo un objetivo a corto plazo es galardonado delante de todos los colaboradores, este se motiva a sentirme mejor dentro de su clima laboral.

En la ferretería el 100% de los colaboradores (Ver anexo N° 9) expresaron que no se les brinda reconocimiento, como estímulos que no necesariamente tiene que ser monetarios.

La gerencia comentó que no se les da, ningún tipo de reconocimiento por su desempeño y que además ellos tienen su salario y sus otros beneficios.

Es necesario reconocerles a los colaboradores, y premiarlos por su gran labor que con esmero y sacrificio han logrado; porque ellos son parte de la empresa que aportan sus conocimientos y experiencias adquiridas en otras empresas, que estas contribuyen al crecimiento de la institución, a veces no es necesario algún premio en dinero, sino que lo feliciten en público o que le obsequien un certificado de agradecimiento.

b. Condiciones ambientales

Al hablar de las condiciones ambientales del trabajo nos referimos a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la organización. Es decir, al ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña un puesto. Se refiere que los tres puntos más importantes de las condiciones ambientales del trabajo son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas.

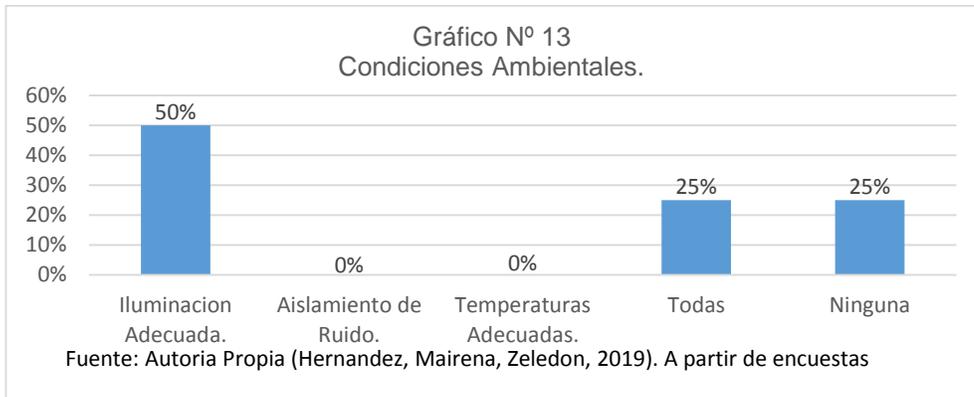
1. -Iluminación: se entiende como la cantidad de luz que incide en el punto focal del trabajo.

2. -Ruido: se entiende como un sonido o barullo indeseable. Cuanto mayor sea el tiempo de exposición al ruido, mayor será el grado en que se pierda la capacidad auditiva.

3. -Temperatura: una de las condiciones importantes es la temperatura; por lo cual el ocupante necesita vestir ropa adecuada para proteger su salud.

4. -Humedad: es la consecuencia del alto contenido higrométrico del aire (Chiavenato, 2007, pág. 334).

Las condiciones ambientales son todos aquellos elementos que están asociados en el transcurso de sus funciones y que estas puedan tener un impacto negativo en el desarrollo de la jornada laboral del trabajador, producto de las afectaciones de factores como el exceso de calor, humedad y fatiga por la luz o el ruido.



El gráfico N° 13 muestra las condiciones ambientales que son esenciales, y que todo empleador debe de brindarles a sus colaboradores para que tengan un mayor desempeño, en la ferretería en estudio el 50% opinó que cuentan con una iluminación adecuada, mientras que el 25% expuso que todas, tales como aislamiento del ruido, y temperaturas adecuadas y el restante confirmo que ninguna, cabe señalar que no todos los colaboradores se encuentran en la misma área.

Según el gerente de la ferretería “Úbeda” comento que se le brindan todas las condiciones necesarias para que operen con normalidad y se sientan cómodos para disminuir la fatiga dentro del área al servicio al cliente, que también ella supervisa.

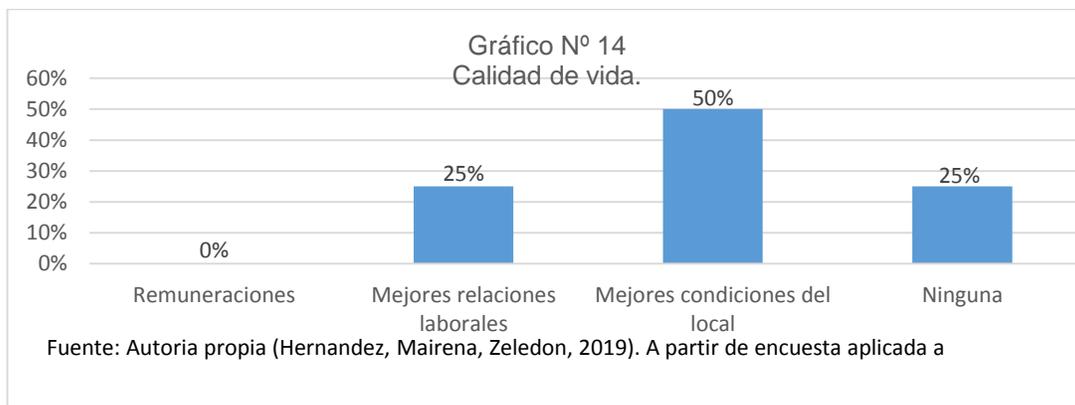
Se logró observar que en el área del servicio al cliente tenían la mayoría de las condiciones que refirió el gerente, cabe destacar que no todas las áreas de la empresa son las mismas, en el almacén existe una temperatura muy alta debido a que está cerrado y no tiene ventilación, mientras que en el área de despacho de productos para la construcción había mucho ruido que no dejaba escuchar bien lo otro compañero de trabajo quiera transmitir.

Es necesario colocar ventiladores en área del almacén para regular la temperatura y a los colaboradores que están en el área de despacho de productos para la construcción, obsequiarles tapones auditivos, y colocar iluminación en caja por la oscuridad.

c. Calidad de vida en el trabajo.

La administración de la calidad total en una organización depende fundamentalmente de la optimización del potencial humano; lo cual está condicionado de qué tan bien se sienten las personas trabajando dentro de la organización. Aporta que el concepto de calidad de vida en el trabajo implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones solo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones (Chiavenato, 2007, pág. 228 Y 289).

La calidad de vida en el trabajo implica todos los elementos que están asociados al trabajo, tales como la relación con sus superiores, valoración de su esfuerzo, sus prestaciones sociales, las condiciones físicas y sus expectativas salariales que sirven de estímulos para poder desarrollarse y aumentar su productividad en la organización, realizando sus funciones adecuadamente en función de las metas de la empresa.



Según el gráfico N° 14, la calidad de vida en la empresa, se presenta en mejores condiciones del local con un 50% de incidencia y por mejores relaciones laborales un 25% y el otro 25% expreso ninguna, mientras tanto nadie comentó que no hay remuneración para los colaboradores de la empresa.

Para el gerente la calidad de vida en el trabajo implica todos los elementos que están asociados al trabajo, tales como la relación con sus superiores, valoración de su esfuerzo, sus prestaciones sociales, las condiciones físicas y sus expectativas salariales que sirven de estímulos para poder desarrollarse y aumentar su productividad en la organización.

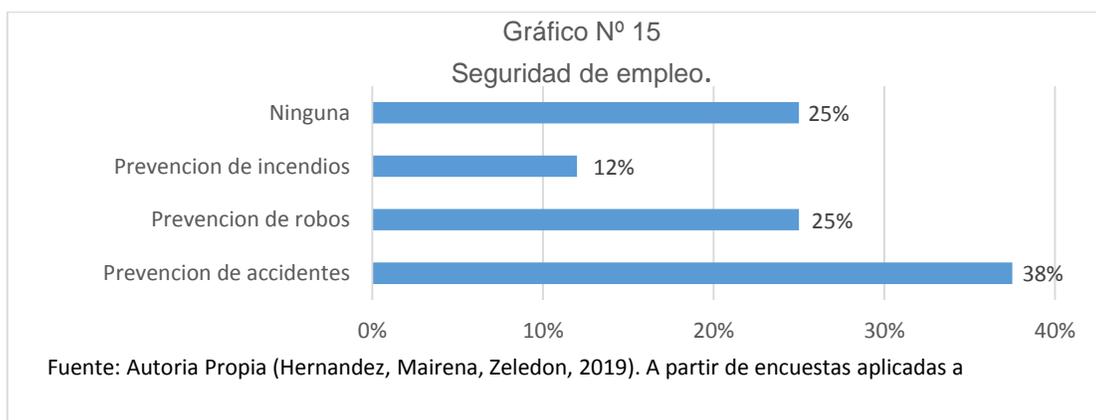
En la observación directa se apreció que el espacio del local es muy pequeño, lo que genera sofocación, desplazamiento para vender, y también existe poca relación entre el personal de caja y vendedores.

Según el análisis de los autores, la calidad de vida influye mucho en el desempeño de los colaboradores, así como sus relaciones entre caja y vendedores deberían mejorar para que exista una comunicación más firme, y organizarse como equipo de trabajo.

d. Seguridad de empleo.

Es el conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como objetivo principal la prevención y protección contra los factores de riesgo que puedan ocasionar accidentes de trabajo (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 618. Arto 3, 2007).

La seguridad de empleo son las medidas que una organización toma para concientizar al empleado sobre los peligros y accidentes que están expuestos, y los que se pueden ocasionar en el transcurso de su actividad laboral.



Por su parte el gráfico N° 15 reflejó que el 38% de los colaboradores previenen los accidentes, y un 25% opinó que cuentan con prevención de robos, también el 12% dijo que cuentan con prevención de incendios y el restante 25% dijo que ninguna.

El gerente afirma que cuentan con serpentina al contorno de la ferretería que obstruyen el paso de una persona y que también cuentan con cámaras de seguridad.

Se observó que, si cumplen con prevención de incendios, tales como extintores, algunos colaboradores utilizaban su equipo de protección y tenían ubicadas varias cámaras de seguridad en cada esquina.

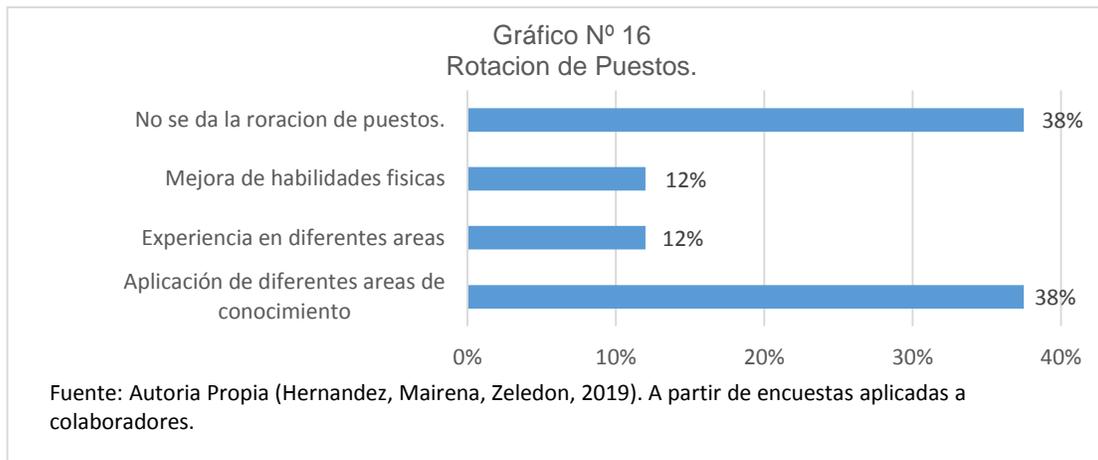
Es importante la seguridad en el empleo, ya que permite prevenir esos accidentes laborales o de incendios que pueden provocar grandes daños a la institución y a los colaboradores, por su parte los colaboradores tienen que utilizar siempre su equipo de protección, y estar capacitados en caso de cualquier emergencia o alerta para estar prevenidos.

e. Flexibilidad

✓ Rotación de puestos.

En la técnica de rotación de puestos se permite al empleado cambiar de uno a otro puesto. La labor en sí misma no experimenta cambio. Esta rotación rompe la monotonía de algunas labores especializadas, permitiendo la aplicación en diversas áreas del conocimiento y la experiencia del operario, o incluso de distintas habilidades físicas. La organización se beneficia de esta rotación por que los trabajadores se hacen competentes en distintos puestos y no solo en uno. Ser capaz de llevar a cabo una serie de labores permite al trabajador mejorar su autoimagen, proporciona crecimiento personal y en general hace que el trabajador sea más valioso para la organización. (Werther & Davis, 2008, pág. 646).

Según el mencionado del autor la rotación de puesto significa que los empleados de las organizaciones pueden desempeñar y funcionar en diferentes puestos dentro de la misma área de trabajo. Además, se pueden realizar tareas intercambiando puestos periódicamente que hacen salir de la rutina cotidiana al empleador.



Según el gráfico N° 16 expone que el 38% aplica en diferentes áreas de conocimiento, mientras que el 12% obtienen experiencias en diferentes áreas, por su parte el otro 12% mejora las habilidades físicas y el restante 38% no se da la rotación de puestos.

La gerencia asegura que en algunas ocasiones cuando se acumulan muchas actividades rotan al personal para poder cumplir con los objetivos, y si existe alguna urgencia de pedido dispone de otros colaboradores para poder cumplirlo.

Se pudo observar que algunos colaboradores que estaban despachando a los clientes, o facturándoles, en ocasiones apoyaban al personal de despacho, pero ellos cuentan con personal exclusivo para eso, mientras existe un personal de caja que no se puede rotar porque ellos tienen la responsabilidad del dinero y al final le hacen arqueos de caja, u otra persona no puede realizar sus labores porque es personal exclusivo.

Los autores de esta investigación consideran que la rotación de puestos es muy importante, puesto que permite que los colaboradores estén preparados cuando

alguna persona falte, esta lo pueda sustituir, o en cualquier ascenso la persona estaría más capacitada para ejercer el puesto, la empresa debe de realizar más rotación de puesto para que tenga mejor aplicación en las áreas de conocimientos.

V. CONCLUSIONES

1- En la empresa “Ferretería Úbeda” los principales desafíos que han afectado a la institución, fueron los cambios gubernamentales, cómo la ley tributaria, ley fiscal, su nivel de venta descendió drásticamente, se presentan desafíos como económicos, gubernamentales que este ha afectado en forma directa a la empresa. De igual manera se presentan desafíos internos en cuanto a la organización de su trabajo y trabajo en equipo.

2- El subsistema de mantenimiento de recursos humanos se compone de dos sub variable tales como la remuneración económica directa como salarios, y remuneraciones indirectas como: gratificaciones, horas extras, riesgo laboral, pago de vacaciones, pago de aguinaldo y condiciones ambientales.

3- Los desafíos que se presentan en la empresa son, las reformas del sector gubernamental afectaron bastante, porque se tuvo un incremento en la cuota al INSS patronal, de igual manera afectaron a todas las PYMES, en cuanto a la reforma fiscal y los desafíos para el mantenimiento del personal es que no cuentan con un plan de incentivos, ni comisiones, que aumentaría el nivel de ventas de la empresa, y la motivación de los colaboradores, de igual manera no se cumple con algunas disposiciones de la ley de higiene y salud ocupacional, en materia de riesgo laboral.

VI. BIBLIOGRAFÍAS

Alcivar, A. J. (07 de Junio de 2013). *Los nuevos desafíos de la administración de talentos humanos*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Los nuevos desafíos de la administración de talentos humanos: <https://es.slideshare.net/jalcivararteaga/los-nuevos-desafos-de-la-administracin-de-talentos-humanos-e-introduccion-a-la-moderna-administracin-de-personas-22618978>

Almandana, A. S. (19 de Agosto de 2016). <https://riuma.uma.es>. (S. A. ABÓN, Editor, S. A. ABÓN, Productor, & SANTIAGO A. ALMADANA ABÓN) Recuperado el 13 de 07 de 2019, de <https://riuma.uma.es>:
https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12400/TD_ALMADANA_ABON_Santiago_o_Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Álvarez, F. J. (2007). *Ergonomía y psicología aplicada, manual de formación del especialista* (8va edición ed.). España: Lex Nova, S.A.

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, art. 45. (30 de Octubre de 1996). *Normas jurídicas de Nicaragua*. Recuperado el 12 de Julio de 2019, de Normas jurídicas de Nicaragua: <https://Legislacion.Asamblea.gob.ni>

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, art. 76. (30 de octubre de 1996). *Normas jurídicas de Nicaragua*. Recuperado el 10 de Julio de 2019, de Normas jurídicas de Nicaragua: <https://legislacion.asamblea.gob.ni>

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185. Arto 109. (30 de Octubre de 1996). *Normas jurídicas de Nicaragua*. Recuperado el 05 de Julio de 2019, de Normas jurídicas de Nicaragua: <https://Legislacion.Asamblea.gob.ni>

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185. Arto 64, Artículo 64 (Asamblea Nacional. 30 de Octubre de 1996). Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/FA251B3C54F5BAEF062571C40055736C?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/FA251B3C54F5BAEF062571C40055736C?OpenDocument)

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 618. Arto 3, Artículo 3 (Asamblea Nacional. 13 de Julio de 2007).

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185,Arto.93. (5 de septiembre de 1996). *normas juridicas de nicaragua*. Recuperado el 12 de Julio de 2019, de normas juridicas de nicaragua: <https://legislacion.asamblea.gob.ni>

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, Arto. 57 y 62. (5 de Septiembre de 1996). *Normas juridicas de nicaragua*. Obtenido de Normas juridicas de nicaragua: <https://legislacion.asamblea.gob.ni>

Bernal, C. A. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Bogota: Pearson Educacion.

Cabrera, M. (Agosto de 2006). *Introducción a las fuentes de informacion*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Introducción a las fuentes de informacion: https://www.researchgate.net/publication/50839717_Introduccion_a_las_fuentes_de_informacion

Cascante, D., Castro, O., & Saborío, E. (02 de Diciembre de 2014). *repositorio.sibdi.ucr.ac.cr*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de repositorio.sibdi.ucr.ac.cr: <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/2727/1/37816.pdf>

Cesar A, B. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Bogota.: Pearson Edicacion.

Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw- Hill Interamericana, S.A.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Chiavenato, I. (2008). Gestión De Talento Humano. En I. Chiavenato, *Gestión De Talento Humano* (pág. 284). México: mexicana.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del talento humano*. Mexico D.F: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw- Hill.

Costanzo, A. (03 de Enero de 2018). *Un año de grandes desafíos*. Recuperado el 06 de Junio de 2019, de Un año de grandes desafíos: <https://www.expansion.com/pymes/2018/01/02/5a3cdc70468aebf6358b45e3.html>

- Deloitte. (11 de Abril de 2016). *Tres retos que enfrentan las areas de recursos humanos en Costa Rica*. Recuperado el 20 de Junio de 2019, de Tres retos que enfrentan las areas de recursos humanos en Costa Rica: <https://revistamyt.com/tres-retos-que-enfrentan-las-areas-de-recursos-humanos-en-costa-rica/>
- Dessler, G. (1996). *Administracion del personal*. Naucalpan de Juarez: Printice - Hall Hispanoamericana, S.A.
- Dessler, G. (2001). Administración de personal. En G. Dessler, *Administración de personal* (pág. 396). México: Pearson Educación.
- Díaz, R. G., & Beteta, C. L. (Enero de 2011). *Repositorio.unan.edu.ni*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Repositorio.unan.edu.ni: <http://repositorio.unan.edu.ni/5723/1/6179.pdf>
- Dolan, L. S., Valle, C. R., Susan, E. J., & Schuler, R. S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos Tercera Edición*. España: Mc Graw Hill Interamericana.
- Dolan, S. (2007). La gestión de los recursos humanos. En S. Dolan, *La gestión de los recursos humanos* (pág. 272). España: McGraw-Hill España.
- Dominguez, M. S. (07 de 2008). factores determinantes en la gestion de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistematicas nuevas tecnologias,,,Un estudio de caso en la comunidad valenciana. (M. D. Santiago, Ed.) *Revista científica pensamiento y gestion*, 1(24), 131 total del articulo. Recuperado el 07 de 06 de 2019
- Filion, L. J. (2011). *Administracion de PYMES* (Primera Edicion ed.). Mexico: PEARSON.
- Fueyo, J. (09 de septiembre de 2018). *holadoctor.com*. Recuperado el 11 de Julio de 2019, de holadoctor.com: <https://holadoctor.com/es/seguros-de-vida/el-seguro-de-vida-grupal-qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-funciona#1>
- Garcia, L. A., & Pineda, P. N. (2015). *Administracion de recursos humanos y sus difrentes subsistemas*. Matagalpa: UNAN-Managua FAREM Matagalpa.
- García, M. J., Fernández, V. L., & Escotet, V. M. (1998). *Ley de prevención de riesgos laborales*. España: Universidad de Oviedo. Servicio de publicaciones.
- Gestion del Talento Humano. (16 de Septiembre de 2013). *Principales desafíos para el area de recursos humanos*. Recuperado el 06 de Junio de 2019, de Principales desafíos para el area de recursos

humanos: <https://www.elemplo.com/co/noticias/mundo-empresarial/principales-desafios-para-el-area-de-recursos-humanos-4395>

Gómez, J. (19 de Diciembre de 2017). *Cerem business school*. Recuperado el 15 de Julio de 2019, de Cerem business school: <https://m.cerem.es/blog/horario-flexible-para-facilitar-la-conciliacion-de-la-vida-personal-y-profesional>

Gómez, M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. En M. Gómez, *Introducción a la metodología de la investigación científica* (pág. 192). Argentina: Editorial Brujas.

Gross, M. (30 de Junio de 2008). *Definición y características de la cultura organizacional*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de Definición y características de la cultura organizacional: https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/pos/E/CO/AM/04/Definicion.pdf

Hernández, R. (11 de Febrero de 2019). *Definición de remuneración*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de Definición de remuneración: <https://www.economiasimple.net/glosario/remuneracion>

Hernandez, S. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGraw-Hill.

Hernández, S. R. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Batista, L. P. (2006). *Metodologia de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana.

Jimenes, C. (05 de abril de 2003). *Desarrollo organizacional: la gestion tecnologica*. Recuperado el 08 de Julio de 2019, de Desarrollo organizacional: la gestion tecnologica: www.revistaespacios.com

Jimenez, R. (1998). *Metodologia de la investigación*. La Habana: Centro nacional de información.

López, S. M., & Otero, G. M. (2015). *Gestión de Recursos Humanos*. Managua, Nicaragua: UNAN - Managua.

Madero, G. S., & Peña, R. H. (12 de Diciembre de 2012). *Análisis de los Procesos de Recursos Humanos y su influencia en los bonos y prestaciones*. Obtenido de Cuaderno de Administración: <http://www.redalyc.org/articulo,ao?id=2255025860006>

- Martínez Pérez, R. (1986). *Manual de la metodología de la investigación científica*. La Habana: Pueblo y educación.
- Morga, R. L. (2012). *Teoría y técnica de la entrevista*. México: Red Tercer Milenio.
- Pérez, C. J., & Fol, O. R. (2019). *Manual para el control integral de las nóminas (8a. Ed)*. México: Tax Editores.
- Pérez, C. J., & Olguín, R. F. (2018). *guia practica laboral y de seguridad socia(6a.ed) (6ta edicion ed.)*. mexico: tax editores unidos.
- Pérez, P. J., & Gardey, A. (2010). *Definicion.De*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de Definicion.De: <https://definicion.de/sindicato/>
- Pérez, S. P. (19 de Agosto de 2014). *Bonos e incentivos*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de Bonos e incentivos: <https://prezi.com/amftalgixjnv/bonos-e-incentivos/>
- Prevención, Q. (17 de marzo de 2015). *Quiron Prevencion*. Recuperado el 05 de Julio de 2019, de Quiron Prevencion: www.quironprevencion.com/blogs/es/prevenidos/prevencion-riesgos-laborales-prl
- Puchol, M. L. (2003). *Dirección y gestión de recursos humanos (5a. ed.)*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Quirós, L. B. (27 de Octubre de 2004). *El desafío de la productividad*. Recuperado el 18 de Julio de 2019, de El desafío de la productividad: <https://www.elcato.org/el-desafio-de-la-productividad>
- Recursos Humanos y su administracion. (19 de Septiembre de 2013). *Desafíos De La Administración De Recursos Humanos*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Desafíos De La Administración De Recursos Humanos: <http://recursoshumanos93.blogspot.com/2013/10/desafios-de-la-administracion-de.html>
- Rimsky, T. M. (2005). *Administracion de remuneracion Total*. (Primera Edicion ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Rios, M. F. (1999). *Diccionario de recursos humanos: organización y dirección*. Madrid, españa: Ediciones Díaz de Santos.
- Rita, C. M. (2015). *Diario Laboral* . Argentina: DPI Cuantico.

- Roca, M. V. (Junio de 2016). *La cultura organizacional*. Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de La cultura organizacional: http://www.revistacts.net/files/Portafolio/Tesis_Roca.pdf
- Rodríguez, P. J. (1995). Contexto de las organizaciones y su entorno: factores determinantes. En P. J. Rodríguez, *Contexto de las organizaciones y su entorno: factores determinantes* (pág. 109). Oviedo: Universidad de Oviedo. Recuperado el 05 de 07 de 2019, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cl/2008/mrm2.htm>
- Roldán, P. N. (17 de Enero de 2017). *Comisión, definición, que es y concepto*. Recuperado el 15 de Julio de 2019, de Comisión, definición, que es y concepto: <https://economipedia.com/definiciones/comision.html>
- S. p. (8 de julio de 2012). *Pa Digital*. Recuperado el 05 de Julio de 2019, de Pa Digital: <https://www.padigital.es/prevencion-riesgos/que-es-el-riesgo-laboral-definicion-y-como-evitarlo.html>
- Thompson, I. (Julio de 2006). *Definición de encuesta*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Definición de encuesta: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>
- Toro, M. (31 de Agosto de 2012). *Abcdelbebe*. Recuperado el 10 de Julio de 2019, de Abcdelbebe: <https://m.abcdelbebe.com/familia/beneficios-de-las-empresas-para-los-empleados-que-son-padres-11592>
- Torres, B. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Universo Fómulas. (2019). *Muestra Estadística*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Muestra Estadística: <https://www.universoformulas.com/maticas/analisis/>
- Vega Martínez, S. (07 de Agosto de 2002). *eprints.uanl.mx*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de eprints.uanl.mx: <http://eprints.uanl.mx/5272/1/1020148585.PDF>
- Viladrich, C. (1 de junio de 2019). *RRHH ante el nuevo desafío entorno economico y laboral*. Recuperado el 10 de Julio de 2019, de RRHH ante el nuevo desafío entorno economico y laboral: <https://www.expansion.com/especiales/oracle/noticias/2017/02/22/58ad7d11268e3e0f758b4612.html>
- Villalobos, M. A., Ramirez, L., & Espitia, O. (11 de Noviembre de 2013). *Modelo de Administración de recursos humanos*. Recuperado el 18 de Julio de 2019, de Modelo de Administración de

recursos humanos: <https://malejavillalobosv.wordpress.com/2013/11/11/modelo-de-administracion-de-recursos-humanos-de-idalberto-chiavenato/>

Werther, B. W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos Sexta Edición*. México: McGraw-Hill Interamericana.

VII. ANEXOS

Anexo N° 1: Operacionalización de variables.

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos externos	Sociales	Entrevista	Gerente	¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral?
			Encuesta	Colaboradores	<p>Marque con una X la característica que corresponde a su persona:</p> <p>a) Hombres__</p> <p>b) Mujeres__</p> <p>c) Casados__</p> <p>d) Solteros __</p> <p>Característica de la Fuerza Laboral de la empresa</p> <p>Hombres__</p> <p>Mujeres__</p>
			Guía de observación	Empresa	
			Económicos	Entrevista	Gerente
		Político	Entrevista	Gerente	¿Qué tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa? (Salarial, Fiscal, Tributario...)
		Culturales	Entrevista	Gerente	¿Cómo han impactado los cambios culturales externos en la empresa? (Gustos, preferencia y exigencias de los clientes)
			Guía de Observación	Empresa	Impacto de los cambios culturales en la empresa Gustos_

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos externos				Preferencias_
		Tecnológicos	Entrevista	Gerente	¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?
			Encuesta	Colaboradores	¿Cuál de los siguientes efectos ha causado la introducción de la tecnología en la empresa? a) Rapidez mayor productividad__ b) Calidad en los productos o servicios __ c) Desplazamiento de mano de obra__ b) Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo __ Efectos que produce la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa Rapidez mayor productividad Calidad en los productos Desplazamiento de mano de obra
			Guía de Observación	Empresa	
Ecológicos	Entrevista	Gerente	¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?		
	Encuesta	Colaboradores	¿Cuál de las siguientes prácticas realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente?		

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos Externos		Guía de observación	Empresa	a) Charlas de sensibilización __ b) Reciclaje de desechos sólidos__ c) Limpiezas en el ambiente exterior__ d) Reforestación ____ e) Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes ____ f) Ninguna__ Prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente Charlas de sensibilización Reciclaje de desechos sólidos Limpiezas en el ambiente exterior Reforestación Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes.
		Sector gubernamental	Entrevista	Gerente	¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (Costo de producción, perdida de mercados, leyes tributaria, leyes de seguridad social)
	Desafíos Internos	Administración del capital humano	Entrevista	Gerente	¿Cuáles son los desafíos enfrentados en la administración del capital humanos de la empresa? (Internalización de la actividad, económica, Incremento de la competencia, Presión del sectores oficialistas)
		Productividad	Entrevista	Gerente	¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores? (Por metas, Por tiempo, Por funciones, Ninguna)

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos Internos		Encuesta	Colaboradores	<p>¿Cómo se mide el desempeño de su trabajo?</p> <p>a) Por metas ___ b) Por tiempo___ c) Por funciones___ d) Ninguna___</p>
			Guía de Observación	Empresa	<p>Desempeño de los trabajadores</p> <p>Metas___ Tiempo ___ Funciones___</p>
Subsistema DE Retención de RRHH	La Remuneración	Remuneración Directa	Entrevista	Gerente	<p>¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?</p>
			Encuesta	Colaboradores	<p>¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones directas recibe?</p> <p>a) Salario o sueldo ___ b) Premios ___ c) Comisiones ___ d) Bonos ___</p>
				Empresas	<p>Tipos de remuneraciones directas reciben los empleados</p> <p>Salario o sueldo ___</p> <p>Premios ___</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	La remuneración		Guía de Observación		Comisiones ___ Bonos ___
		Salario	Entrevista	Gerente	¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios? (Nivel académico, Responsabilidad en la empresa, Demanda del puesto, Otros)
		Premios	Entrevista	Gerente	¿De qué forma se premia a los trabajadores?
			Encuesta	Colaboradores	¿De qué forma recibe bonos usted de parte de la organización? a) Radios ___ b) Teléfonos ___ c) Lo ubican en el mural del mes ___ d) Dinero ___ e) Especie___ f) No se les otorga premios___ g) No aplica___
Comisiones	Entrevista	Gerente	¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores?		

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Remuneración económica directa		Encuesta	Colaboradores	<p>¿Qué tipo de comisiones recibe?</p> <p>a) Por volúmenes de ventas__</p> <p>b) En base a porcentaje de precios de ventas__</p> <p>c) Ninguna __</p>
		Bonos	Entrevista	Gerente	<p>¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?</p>
			Encuesta	Colaboradores	<p>¿Qué tipos de bonos recibe usted?</p> <p>a) Productividad__</p> <p>b) Nivel de venta __</p> <p>c) Nivel de metas__</p> <p>d) No se otorgan bonos__</p>
	Remuneración económica Indirecta	Remuneración por ley	Encuesta	Colaboradores	<p>¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?</p> <p>¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones indirectas recibe?</p> <p>a) Planes de incentivos__</p> <p>b) Gratificaciones__</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Remuneración económica indirecta.	Remuneraciones por ley	Observación directa	Empresas	<p>c) Pagos de horas extras__</p> <p>d) Riesgos laboral__</p> <p>e) Descanso semanal remunerado__</p> <p>f) Vacaciones__</p> <p>g) Aguinaldo__</p> <p>h) Antigüedad__</p> <p>Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los trabajadores</p> <p>Planes de incentivos__</p> <p>Gratificaciones__</p> <p>Pagos de horas extras__</p> <p>Riesgos laboral__</p> <p>Descanso semanal remunerado__</p> <p>Vacaciones__</p> <p>Aguinaldo__</p> <p>Antigüedad__</p>
		Planes de Incentivos	Entrevista	Gerente	<p>¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: Que comprende el plan)</p> <p>¿Cuáles son los tipos de incentivos que utiliza la empresa para motivar y retener a sus trabajadores?</p> <p>a) Compensaciones__</p> <p>b) Reconocimientos__</p>
			Encuesta	Colaboradores	

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Remuneración económica indirecta				c) Apreciación__ d) No aplica__
		Gratificaciones	Entrevista	Gerente	¿Se pagan gratificaciones a los trabajadores? (Si es Si: Que tipos de gratificaciones)
			Encuesta	Colaboradores	¿Cuál de las siguientes gratificaciones son concedidas por la empresa a los trabajadores? a) Por cumpleaños__ b) Casamientos__ c) Nacimiento de un hijo__ d) Festividades Navideñas__ e) Fiestas patrias __ f) Ninguna de las anteriores __ g) No aplica__
	Guía de Observación	Empresa	Gratificaciones concedidas por la empresa a los trabajadores Por cumpleaños__ Casamientos__ Nacimiento de un hijo__ Festividades Navideñas__ Fiestas patrias __ Ninguna de las anteriores __		

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH		Pago de horas Extras	Entrevista	Gerente	¿Se pagan horas extras a los trabajadores?
			Encuesta	Colaboradores	<p>¿En qué circunstancias la empresa requiere que los trabajadores realicen horas extras?</p> <p>a) Cumplimiento de actividades__</p> <p>b) Acumulación de tareas __</p> <p>c) Trabajos realizados fuera de la empresa__</p> <p>d) No aplica__</p>
	Remuneración económica indirecta	Riesgo laboral	Entrevista	Gerente	<p>¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?</p> <p>¿Indique que acciones realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales?</p> <p>a) Afiliarlos al seguro social__</p> <p>b) Exámenes médicos ocupacionales __</p> <p>c) Concientización __</p> <p>d) Capacitación __</p> <p>e) Medidas de protección__</p> <p>f) Políticas de Seguridad __</p> <p>Acciones que realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales</p> <p>Afiliarlos al seguro social__</p>
		Riesgo laboral		Empresa	

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Sistema de Retención de RRHH	Remuneración económica indirecta		Guía de Observación		Exámenes médicos ocupacionales __ Concientización __ Capacitación __ Medidas de protección__ Políticas de Seguridad __
		Descanso Semanal remunerado	Entrevista Encuesta	Gerente Colaboradores.	¿De qué manera están establecidos los días de descanso remunerado o séptimo día? ¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día? a) Fines de semana__ b) Durante la semana__
		Vacaciones	Entrevista Encuesta	Gerente Colaboradores.	¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas) ¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral?

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Remuneración económica indirecta		Guía de Observación	Empresa.	a) Mensual__ b) Semestral__ c) Anual__ d) Pagadas__ Forma en que goza de las vacaciones el trabajador por el código laboral Mensual__ Semestral__ Anual__ Pagadas__
Subsistema de Retención de RRHH		Agüinado	Entrevista	Gerente	¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?
			Encuesta	Colaboradores	¿De qué manera la empresa le otorga su aguinaldo? a) Mensual__ b) Anual__ c) Proporcional __
			Guía de Observación	Empresa	Manera de que la empresa otorga el aguinaldo Mensual__ Anual__ Proporcional __

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Remuneración económica indirecta.				
		Antigüedad	Entrevista	Gerente	¿Se paga antigüedad a sus trabajadores? Si____. No____.
			Encuesta	Colaboradores	¿Recibe pago por años de antigüedad laboral? a) Si____ b) No____

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Remuneración económica indirecta	Seguro de vida del grupo	Entrevista	Gerente	¿La empresa cuenta con una póliza de seguro de vida para sus trabajadores en caso de fallecimiento?
			Encuesta	Colaboradores	¿Goza usted de un seguro de vida colectivo en su empresa? a) Si__ b) No__
Subsistema de	Extraeconómica	Reconocimientos	Entrevista	Gerente	¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?
			Encuesta	Colaboradores	¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño) a) Financiera__ b) No financiera__ c) No Aplica__
			Guía de Observación	Empresa	Reconocimiento por desempeño Financiera__ No financiera__ No Aplica__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Retención de RRHH	Extraeconómica	Condiciones ambientales	Entrevista	Gerente	¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?
Encuesta			Colaboradores	¿Cuáles de las siguientes condiciones ambientales favorecen su desempeño? a) Iluminación adecuada__ b) Aislamiento de ruido__ c) Temperaturas adecuadas__ d) Todas __ e) Ninguna__	
Guía de Observación		Empresa	Condiciones ambientales que favorecen el desempeño Iluminación adecuada__ Aislamiento de ruido__ Temperaturas adecuadas__ Todas __ Ninguna__		
Subsistema de Retención de RRHH	Extraeconómica	Condiciones ambientales	Entrevista	Gerente	¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado?
Calidad de vida en el trabajo		Encuesta	Colaboradores	¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar su calidad de vida en el trabajo? a) Remuneraciones __ b) Mejores relaciones laborales__	

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
	Extraeconómica		Guía de Observación	Empresa	<p>c) Mejores condiciones del local __</p> <p>d) Ninguna__</p> <p>Acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo</p> <p>Remuneraciones __</p> <p>Mejores relaciones laborales__</p> <p>Mejores condiciones del local __</p> <p>Ninguna__</p>
		Seguridad en el empleo	Entrevista	Gerente	<p>¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?</p>
			Encuesta	Colaboradores	<p>¿Cuál de las siguientes acciones realiza la empresa para garantizar su seguridad en el empleo?</p> <p>Prevención de accidentes__</p> <p>Prevención de robos__</p> <p>Prevención de incendios__</p> <p>Ninguna__</p>
			Guía de Observación	Empresa	<p>Acciones que realiza la empresa para garantizar la seguridad en el empleo</p> <p>Prevención de accidentes__</p> <p>Prevención de robos__</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
					Prevención de incendios__
		Rotación de puestos	Entrevista	Gerente	¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (alto, bajo, no se da, a qué obedece)
	Encuesta		Colaboradores	¿Cómo le beneficia la rotación de puestos? a) Aplicación de diferentes áreas de conocimiento__ b) Experiencia en diferentes áreas __ c) Mejora de habilidades físicas __ d) No se da la rotación de puestos__	
	Observación Directa.		Empresa.		



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Anexo N° 2
Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas.

Entrevista.

Dirigido a la Sra. Dora Cándida Navarrete.

Gerente de la empresa “Ferretería Úbeda”.

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresa de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREM- MATAGALPA), sede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-MANAGUA), en este momento estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información para analizar los desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas en el subsistema de mantenimiento de recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Los datos que usted nos proporcione serán de gran utilidad, puesto que es una investigación documental. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para usos académicos.

Le agradecemos de antemano su grandiosa colaboración.

- 1. ¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral?**
- 2. ¿Qué de los desafíos económicos está enfrentando la empresa?
(Acceso a créditos, precios de sus productos o servicios, demanda...).**

- 3. ¿Qué tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa?
(Salarial, fiscal, tributario...).**
- 4. ¿Cómo qué han impactado los cambios culturales externos en la empresa? (Gustos, preferencia y exigencias de los clientes).**
- 5. ¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?**
- 6. ¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?**
- 7. ¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (Costo de producción, pérdida de mercados, leyes tributarias, leyes de seguridad social).**
- 8. ¿Cuáles son los desafíos enfrentados en la administración del capital humano de la empresa? (Internalización de la actividad, económica, Incremento de la competencia, presión de sectores oficialistas).**
- 9. ¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores? (Por metas, por tiempo, por funciones, ninguna).**
- 10. ¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?**
- 11. ¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios? (Nivel académico, responsabilidad en la empresa, demanda del puesto, otros).**
- 12. ¿De qué forma se premia a los trabajadores?**

13. **¿En base a que se pagan las comisiones a los trabajadores?**
14. **¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?**
15. **¿Qué remuneraciones indirectas le brinda a sus trabajadores?**
16. **¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es “Si”: Que comprende el plan).**
17. **¿Se pagan gratificaciones a los trabajadores? (Si es “Si”: Que tipo de gratificaciones).**
18. **¿Se pagan horas extras a los trabajadores?**
19. **¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?**
20. **¿De qué manera están establecido los días de descanso remunerado o Domingo?**
21. **¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas).**
22. **¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?**
23. **¿Se paga antigüedad a sus trabajadores?**
24. **¿La empresa cuenta con una póliza de seguro de vida para sus trabajadores en caso de fallecimiento?**

25. ¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?

26. ¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?

27. ¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado?

28. ¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?

29. ¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (Alto, bajo, no se da, a qué obedece).

“Gracias por su colaboración”



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Anexo N° 3

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas.

Encuesta

Dirigido a colaboradores de la empresa “Ferretería Úbeda”

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresa de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREM- MATAGALPA), sede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-MANAGUA), en este momento estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información para analizar los desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas en el subsistema de mantenimiento de recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Los datos que usted nos proporcione serán de gran utilidad, puesto que es una investigación documental. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para usos académicos.

Le agradecemos de antemano su grandiosa colaboración.

1. Marque la con una X la característica que corresponde a su persona:

Hombres__

Mujeres__

Casados__

Solteros __

2. ¿Cuál de los siguientes efectos ha causado la introducción de la tecnología en la empresa?

Rapidez mayor productividad__

Calidad en los productos o servicios __

Desplazamiento de mano de obra__

Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo __

3. ¿Cuál de las siguientes prácticas realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente?

Charlas de sensibilización __

Reciclaje de desechos sólidos__

Limpiezas en el ambiente exterior__

Reforestación ____

Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes ____

Ninguna__.

4. ¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones directas recibe?

Salario o sueldo__

Premios__

Comisiones__

Bonos__.

5. ¿De qué forma le premian a usted dentro de la empresa?

Dinero_____

Reconocimiento_____

Especie_____

Cartas al expediente_____

No se les otorga premios_____

No aplica_____

6. ¿Qué tipo de comisiones recibe?

Por volúmenes de ventas__

En base a porcentaje de precios de ventas__

Ninguna __

7. ¿Qué tipos de bonos recibe usted?

Productividad__

Nivel de ventas__

Nivel de ventas_____

Satisfacción laboral__

No se otorgan bonos__

8. ¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones indirectas recibe?

Planes de incentivos__

Gratificaciones__

Pagos de horas extras__

Riesgos laboral__

Descanso semanal remunerado__

Vacaciones__

Aguinaldo__

Antigüedad__.

9. ¿Cuáles son los tipos de incentivos que utiliza la empresa para motivarlo y retenerlo?

Compensaciones__

Reconocimientos__

Apreciación__

No aplica__.

10. ¿Cuál de las siguientes gratificaciones son concedidas por la empresa a usted?

Por cumpleaños__

Casamientos__

Nacimiento de un hijo__

Festividades Navideñas__

Fiestas patrias __

Ninguna de las anteriores __

No aplica__.

11. ¿En qué circunstancias la empresa requiere que usted realice horas extras?

Cumplimiento de actividades__

Acumulación de tareas __

No aplica__

12. Indique que acciones realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales?

Afiliarlos al seguro social__

Exámenes médicos ocupacionales __

Concientización __

Capacitación __

Medidas de protección__

Políticas de Seguridad __.

13. ¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día (Domingo)?

Fines de semana__

Durante la semana__.

14. ¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral?

Mensual__

Semestral__

Anual__

Pagadas____.

15. ¿De qué manera la empresa le otorga su aguinaldo?

Mensual__

Anual__,

Proporcional ___.

16. ¿Recibe pago por años de antigüedad laboral?

Si___

No___.

17. ¿Goza usted de un seguro de vida colectivo en su empresa?

Si___

No___.

18. ¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño)

Financiera___

No financiera___

No Aplica___.

19. ¿Cuáles de las siguientes condiciones ambientales favorecen su desempeño?

Iluminación adecuada___

Aislamiento de ruido___

Temperaturas adecuadas___

Todas ___

Ninguna___.

20. ¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar su calidad de vida en el trabajo?

Remuneraciones __

Mejores relaciones laborales__

Mejores condiciones del local __

Ninguna__.

21. ¿Cuál de las siguientes acciones realiza la empresa para garantizar su seguridad en el empleo?

Prevención de accidentes__

Prevención de robos__

Prevención de incendios__

Ninguna__.

22. ¿Cómo le beneficia la rotación de puestos?

Aplicación de diferentes áreas de conocimiento__

Experiencia en diferentes áreas __

Mejora de habilidades físicas __

No se da la rotación de puestos__.

“Gracias por su colaboración”



Anexo N° 4

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas.

Guía de Observación.

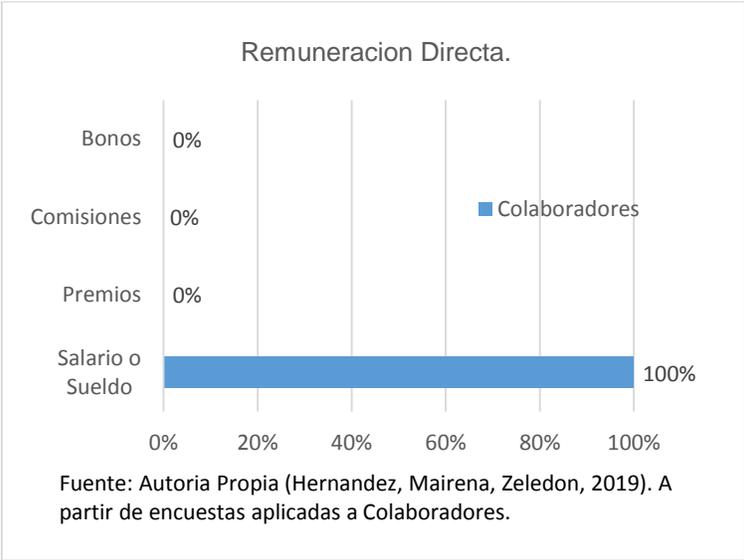
Aplicada a la empresa: "Ferretería Úbeda".

Objetivo: Analizar los desafíos que enfrenta las PYMES en el subsistema de mantenimiento de recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

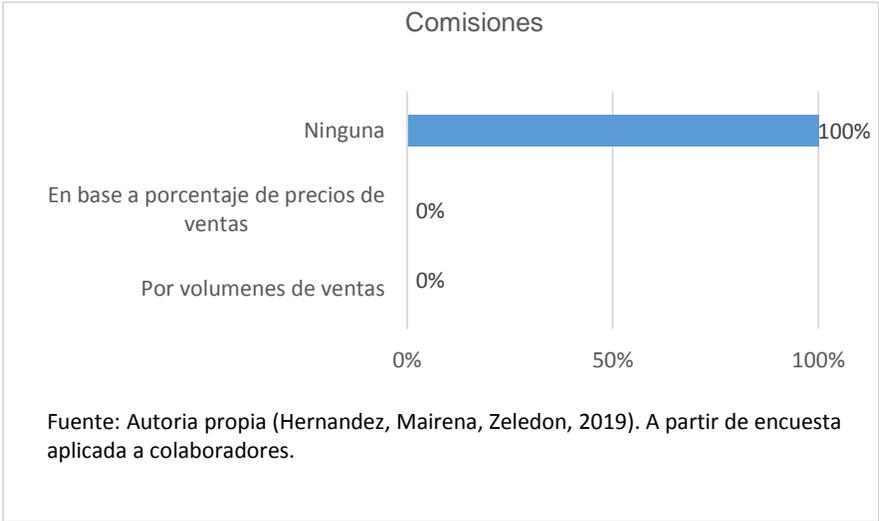
1. Efectos que ha causado la introducción de la tecnología en la empresa.	SI	NO	N/A
• Rapidez mayor productividad			
• Calidad en los productos o servicios			
• Desplazamiento de mano de obra			
• Mayores exigencias de preparación de las fuerzas de trabajo			
2. Prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente.	SI	NO	N/A
• Charlas de sensibilización			
• Reciclaje de desechos sólidos			
• Limpiezas en el ambiente exterior			
• Reforestación			
• Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes.			
3. condiciones ambientales favorecen su desempeño	SI	NO	N/A
• Iluminación adecuada			
• Aislamiento de ruido			
• Temperaturas adecuadas			
4. Calidad de vida.	SI	NO	N/A
• Condiciones del local			

• Relaciones laborables.			
5. Seguridad en el empleo	SI	NO	N/A
• Prevención de Accidentes.			
• Prevención de Robos.			
Prevención de Incendios.			
•			

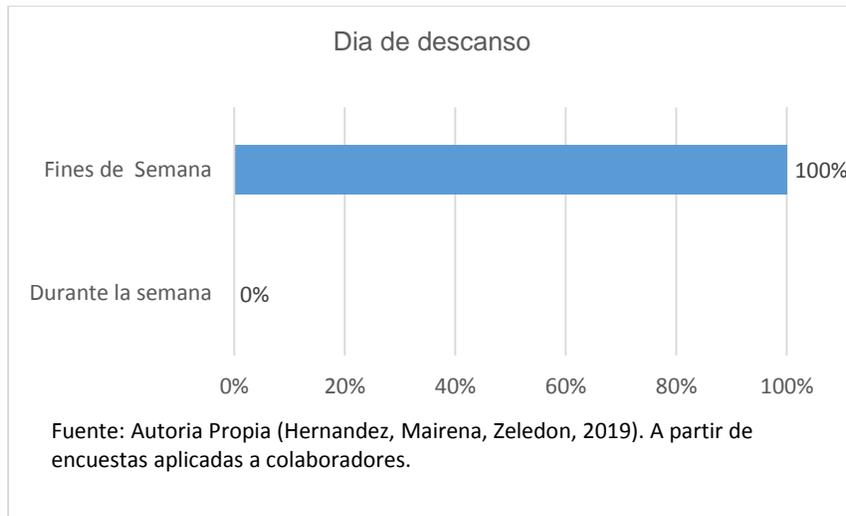
Anexo N° 5.



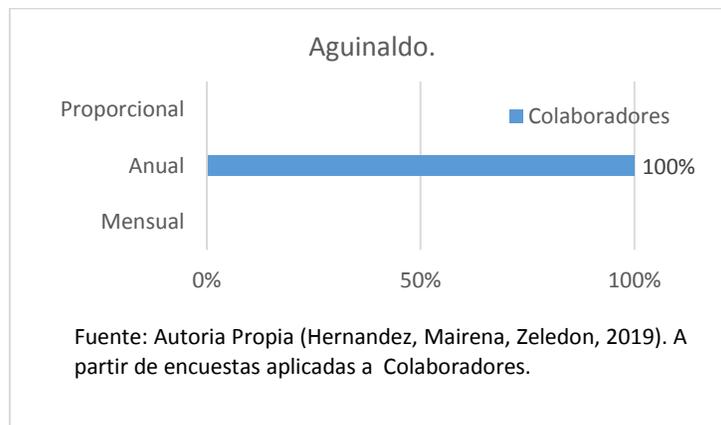
Anexo N° 6.



Anexo Nº 7.



Anexo Nº 8.



Anexo Nº 9.

