



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa

FAREM-Matagalpa

**Seminario de Graduación para optar al título de administración de
empresas**

Tema General

Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los
recursos humanos en la ciudad de Matagalpa, durante el año 2019.

Subtema

Desafíos que enfrenta la empresa VYSPSA para el subsistema de mantenimiento de
los recursos humanos, del municipio de Matagalpa, en el segundo semestre del año 2019.

Autores:

- Anielka Isabel Orozco Arauz.
- Br Eisner Anastasio Hernández González

Tutor:

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Matagalpa, 18 de enero de 2020.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa

FAREM-Matagalpa

**Seminario de Graduación para optar al título de administración de
empresas**

Tema General

Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los
recursos humanos en la ciudad de Matagalpa, durante el año 2019.

Subtema

Desafíos que enfrenta la empresa VYSPSA para el subsistema de mantenimiento de
los recursos humanos, del municipio de Matagalpa, en el segundo semestre del año 2019

Autores:

- Br Anielka Isabel Orozco Arauz
- Br Eisner Anastasio Hernández González

Tutor:

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Matagalpa, 18 enero de 2020.

INDICE

Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Valoración del docente.....	iii
RESUMEN	iv
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. JUSTIFICACIÓN.....	15
III. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	16
IV. Desarrollo del subtema.....	17
4.1 Desafíos que enfrentan las PYMES:	20
4.1.1 Desafíos del entorno	20
4.1.1.1 Desafíos externos.	21
4.1.1.1.1 Desafíos sociales.	22
4.1.1.2 Desafíos: Expansión contracción demográfica.....	24
4.1.1.3 Desafíos: Cambios económicos.....	25
4.1.1.4 Desafíos cambio político.	26
4.1.1.5 Desafíos: Cambios Culturales.	26
4.1.1.6 Desafíos cambio tecnológico.....	27
4.1.1.7 Desafío: cambios ecológicos	29
4.1.1.8 Desafíos del sector gubernamental.....	31
4.1.2 Desafíos internos.....	32
4.1.2.1 Desafíos de la Administración de capital humano.	33
4.1.2.2 Desafíos de la Administración Internacional de capital humano.	34
4.1.2.3 Desafíos de la compensación.	35
4.1.2.4 Desafíos de la cultura organizacional.	35
4.1.2.4.1 Desafíos de la productividad.	36
4.2 Subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.	37
4.2.1 La remuneración.....	38
4.2.1.1 La remuneración Económica directa	39
4.2.1.1.1 Salario	39
4.2.1.1.2 Premios.....	40

4.2.1.1.3	Comisiones.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.1.1.4	Bonos	41
4.2.1.2	La remuneración económica indirecta	43
4.2.1.2.1	Por Ley:.....	44
VI.	Referencias.....	72
VII.	Anexos.....	75

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado, primeramente:

A Dios:

Por regalarnos la fuerza espiritual y la sabiduría, iluminando con luz divina nuestros pensamientos.

A nuestros padres:

Por entendernos que necesitamos de superación a diario, seguir adelante con nuestros estudios y por habernos dado la oportunidad de cumplir nuestros sueños y metas y por su apoyo incondicional.

A nuestra casa de estudios:

Por habernos dado la oportunidad de ejercer nuestros estudios y por enseñarnos hacer buenos ciudadanos para el mejoramiento de nuestra sociedad.

A nuestros profesores:

Que se esmeran a diario para el transmitir sus conocimientos y proporcionarnos el pan de sabiduría.

A nuestro tutor:

Por ser el guía de conocimiento que nos ayuda a concluir una etapa muy importante con el aporte valioso mediante sus consejos a lo largo del trabajo.

A nuestros compañeros:

Por habernos brindado su amistad y compañerismo a lo largo de esta etapa de la vida.

ANIELKA ISABEL OROZCO

EISNER ANASTASIO HERNÁNDEZ

AGRADECIMIENTO

Los autores del presente trabajo extienden su gratificación a:

Agradecemos a Dios por brindarnos la vida por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo espiritual y la fortalece en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestros padres por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Al tutor MSc. Pedro José Gutiérrez por darnos su apoyo y a la vez transmitirnos sus conocimientos y guiarnos en nuestro trabajo, de manera que se obtuviera los mejores resultados y no desistir en el transcurso del proceso.

A los egresados por proporcionarnos material de apoyo, que nos ayudó como líneas de investigación y cumplir con los objetivos de estudio de dicho trabajo.

A la coordinadora de la carrera MSc Lily Soza por dirigirnos y brindar apoyo incondicional en todo momento y siempre extendió su mano sincera con el único interés de que seamos profesionales con espíritu de superación y personas con valores.

A todos nuestros maestros por brindarnos sus conocimientos y estar con nosotros apoyándonos siempre encaminándonos por la senda del saber hasta alcanzar la culminación de nuestros estudios sin perder la fe en nosotros.

A la empresa VYSPSA por habernos permitido hacer posible esta investigación, así como al Ing. Marlon Miguel Ruiz Téllez por brindarnos la oportunidad de acceder a cada estadística e información privada que ayudo al logro de culminar dicho trabajo investigativo.

Finalmente agradecemos a todas las personas por el apoyo incondicional proporcionado a lo largo del camino y el transcurso de la investigación.

ANIELKA ISABEL OROZCO Y EISNER ANASTASIO HERNÁNDEZ.

Valoración del docente



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA FAREM - MATAGALPA

El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por el Bachiller: **Anielka Isabel Orozco Arauz**, carné # **11066341**, y el Br. **Eisner Anastasio Hernández González** con número de carnet **13062480** con el Tema general: Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de los recursos humanos en la ciudad de Matagalpa en el año 2019, con el siguiente subtema de estudio Desafíos que enfrenta la empresa de vigilancia y seguridad privada S.A para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos de la ciudad de Matagalpa en el segundo semestre del año 2019 que se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda la variable: Los desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

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

Se extiende la presente a los 18 días del mes de enero del año 2020.

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Tutor

RESUMEN

Esta investigación aborda el tema sobre los Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en la ciudad de Matagalpa, durante el año 2019.

El estudio tiene como propósito analizar los desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en la empresa de vigilancia y seguridad privada VYPSA en la ciudad de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2019, dado que es de gran importancia abordar dicha temática por el contexto social en el que se desarrollan las empresas.

Los desafíos que enfrentan las PYMES son considerados hoy en día una problemática para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos que en efecto es aquí donde recae el manejo y administración de este recurso valioso para el funcionamiento de la organización. Asimismo, estas variantes externas permiten tener conocimiento en particular a las normas que permitan que la entidad siga creciendo.

VYPSA es una gran empresa dedicada a la vigilancia y seguridad de los bienes de una persona u empresa, entidad en la cual se ha evidenciado a través de la investigación científica y empírica el funcionamiento de un departamento primordial para una institución, así pues, como esta dirige, controla, planifica normas que le ayuden a mantener el talento humano de la organización e ir avanzando hacia la adaptación de los paradigmas que rigen el talento humano hoy en día.

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda: Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019 y tiene como subtema: Desafíos que enfrenta la empresa VYSPSA para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, del municipio de Matagalpa del Departamento de Matagalpa, en el primer semestre del año 2019.

Debido a las necesidades de hoy en día las PYMES presentan dificultades frente al tema de recursos humanos sin duda alguna las personas representan el elemento clave para el éxito de toda organización, por lo cual las PYMES deben implementar los sistemas de compensación, beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo que forman parte del subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, con el fin de mantener motivado al personal y por ende en altos niveles de productividad, que permitan alcanzar los objetivos propuesto por la organización.

El propósito de la investigación, es poder proporcionar elementos que ayuden a la empresa a mejorar los procesos productivos, ya que son claves para el buen funcionamiento de la misma. Este tema debe ser analizado detenidamente para identificar y describir los desafíos que enfrentan las PYMES en cuanto a mantener sus recursos humanos.

Sobre temas relacionados con esta investigación se encontraron algunos antecedentes que sirvieron de guía, proporcionando una idea más clara sobre el objeto de estudio.

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. (Ghiglione, 2015)

Universidad Autónoma del Estado de México se encontró una tesis titulada “Principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicios, Municipio de Tejupilco, Agosto 2017, con el objetivo de proponer alternativas para disminuir la rotación del recurso humano, y de esta manera permita a la empresa tener una estabilidad laboral, teniendo como resultado: Hay dos cuestiones que caracterizan los desafíos estratégicos que enfrentan actualmente los gerentes de recursos humanos. Una de ellas es el hecho de que la mayoría de las estrategias de las organizaciones destacan la mejoría en el desempeño, y esto significa que las prioridades en la administración de los recursos humanos se concentran cada vez más en incrementar la competitividad, reducir los costos y mejorar el desempeño de los trabajadores. En segundo lugar, los gerentes de recursos humanos también deben de participar más en la formulación e implementación de la estrategia de la empresa. (Arce García, 2017)

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-MANAGUA se realizó una investigación para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas, con el tema: subsistema de Control de Recursos Humanos, con el objetivo Analizar el subsistema de Control, como función esencial del proceso de la administración de recursos humanos, para proponer mejoras continuas en el desempeño de personal de una organización así como Determinar la importancia de planificar e implementar un sistema de información de recursos humanos, como un procedimiento sistemático, que facilite a la gerencia la toma de decisiones eficaces , llegando a la conclusión que el subsistema de RR-HH es de gran importancia ya que permite planificar e implementar un sistema automatizado que reduce los costos de contratación de personal externo, pagos de horas extras; ahorra tiempo y recursos de

la empresa, de manera que facilita a la gerencia la toma de decisiones eficientes y eficaces. (Carol & Fanor, 2015)

En la UNAN FAREM Matagalpa se realizó un Seminario para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas, con el tema El Sistema de Administración de Recursos Humanos y el Subsistema de Aprovisionamiento aplicado en las empresas del municipio de Matagalpa. Con el objetivo de analizar la influencia del subsistema de aprovisionamiento de recursos humanos en el desempeño laboral de los trabajadores de Pro-familia del municipio de Matagalpa, año 2015, llegando a la conclusión que Subsistema de Aprovisionamiento de Recursos Humanos en Pro Familia sobresalen, la descripción y análisis de puestos, y los requisitos con los que debe contar cada aspirante al puesto de trabajo. (Dayan & Yurielka, 2016).

El presente trabajo se realiza bajo el propósito de analizar los Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019, proporcionando una visión clara del estado en el que se encuentra la organización y los obstáculos en la toma de decisiones, y las repercusiones que este tendría en una mejora continua que permitiría a la organización avanzar hacia el éxito.

Para la realización de este trabajo se desarrolló una metodología de trabajo que permitió establecer:

Una variable “es una característica, atributo, propiedad o cualidad que puede estar o no presente en los individuos, grupos o sociedades; puede presentarse en matices o modalidades diferentes o en grados, magnitudes o medidas distintas a lo largo de un continuum. (Bernal C. , 2010, pág. 139). Por lo cual las variables de estudio permiten un óptimo cumplimiento con el objetivo de estudio que son analizar los desafíos que enfrentan las pymes y como tiene efecto o resultado en el mantenimiento de los recursos humanos de las mismas.

La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio. (Bernal C. , 2010, pág. 111)

Es por ello que en el proceso investigativo se realizan consultas de información en fuentes primarias tales como tesis de estudio, informes, documentos referentes al tipo de estudio los cuestionarios tales como la encuesta, entrevista y la observación directa. También las fuentes secundarias como libros, datos estadísticos, revistas informativas y por consiguiente las fuentes de carácter terciaria con contenido de fuentes secundarias con respecto al uso de bibliografías encontradas en internet.

Según su Enfoque: es de carácter cuantitativo con elementos cualitativos.

Enfoque Cuantitativo: Consiste en la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación establecidas previamente con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento en una población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 4)

Para los autores los enfoques cuantitativos la definen como herramientas para los desafíos, basándose en las alternativas de los datos recopilados de forma numérica, estadísticas y matemáticamente, para obtener resultados al momento de cuantificar la información recopilada.

En síntesis, para la realización de la investigación cuantitativa se utilizaron instrumentos de recolección de datos como la encuestas ya que se necesitan definir una relación estructurada como la causa y efecto entre el problema y los factores de la investigación para probar teorías planteadas.

Enfoque cualitativo: Para Hernández, Collado, & Baptista, (2006) Una investigación cualitativa utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afirmar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.

Por otra parte, los autores definen la investigación cualitativa como una forma más explotaría, un tipo de investigación que depende de la recolección de datos verbales y no numéricos, esta investigación ofrece una visión subjetiva de problemas, que permite analizarlas hasta obtener resultados.

Partiendo de los supuestos anteriores la investigación cualitativa tiene un largo alcance y suele usarse para explorar las causas de los problemas potenciales que pueden existir, esta investigación se utilizó en todo el documento como un análisis obtenido de los resultados, de dicho estudio de la investigación realizada.

El enfoque con este tipo de metodología permite llevar a cabo una observación directa y evalúa la naturaleza de los fenómenos permitiendo crear suposiciones o ideas que a partir de los datos observados se toma una decisión para la concertación de ideas o respuestas ante tal problemática.

Para Namakforoosh, (2005) la investigación aplicada sirve para tomar acciones y establecer políticas y estrategias. La característica básica de la investigación aplicada es el énfasis para resolver problemas.

Para el autor la investigación aplicada tiene mayor énfasis en la toma de decisiones importantes y se realiza a largo plazo, con esta se puede establecer estrategias para la aplicación al momento de estudiarlas.

La perspectiva de estudio según el tipo de investigación se considera que el trabajo investigativo es de manera aplicada ya que esta se aplicara en la empresa de seguridad VYPSA, S.A en la ciudad de Matagalpa; Este se formuló tomando como problemática los desafíos que enfrentan las pymes nicaragüenses en el mantenimiento de los recursos humanos confrontando la realidad con las perspectivas teóricas/científicas que se relacionan con circunstancias y características ocurrentes dentro de la organización.

Por su nivel de profundidad es Descriptiva, Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, págs. 80,84)

Se comprende la investigación descriptiva como el estudio de cualquier fenómeno como lo es una población, es decir, se estudia el diseño de la investigación, donde se crean preguntas y se analizan datos importantes sobre un tema de interés, utilizando instrumentos de recopilación de datos para analizar los resultados obtenidos del estudio realizado a la población.

Según el tipo de estudio su nivel de profundidad, esta investigación es descriptiva, porque estudia la población donde se puntualiza las características donde se entiende la naturaleza de las variables aspirando a la medición y recopilación de información sobre las variables a investigar, donde los elementos del problema deben poder definirse, medirse o traducirse en números.

Por lo tanto, este trabajo investigativo es de corte transversal ya que esta tiene un alcance en un lapso de tiempo comprendido en el segundo semestre del año 2019. Está es de carácter No experimental, *Por su dimensión temporal o el número de momentos o puntos por el tiempo en los cuales se recolectan datos* (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 119)

En la actualidad, hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. (Bernal C. , 2010), lo cual nos orienta y nos refiere a usar las distintas herramientas e instrumentos:

La muestra es, en esencia un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a la que llamamos población.

“Es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir como el conjunto de todas las actividades de muestreo” citado por (Bernal C. , 2010, pág. 160). Donde se describe que la población es un conjunto de individuos que contienen características comunes a los que se refiere o dirige la investigación.

Se afirma que la población es un conjunto de individuos que residen en un mismo lugar, es decir, son grupos de seres vivos de una misma especie, como por ejemplo los humanos, se encuentran localizados en grupos, cuyo propósito puede ser estudiar a estos grupos de individuo.

La población que se utiliza para la realización de esta investigación en la empresa VYSPSA catalogada como una de las medianas empresas del departamento de Matagalpa es de 50 colaboradores incluyendo el área administrativa.

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 efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio (Bernal C. , 2010, pág. 161)

Para el alcance de los objetivos previstos por la investigación el autor se refiere a utilizar la siguiente fórmula para una mejor captación de la información y el análisis de los mismos: Por lo cual se decide manipular la siguiente ecuación para la estimación de la muestra (Bernal C. , 2010, pág. 183)

$$n = \frac{N Z^2 P (1 - P)}{e^2 (N - 1) + Z^2 P (1 - P)}$$

Donde:

- Z= nivel de confianza
- P= probabilidad de éxito
- (1-P) = Q; Probabilidad de fracaso
- E= margen de error
- N= Tamaño de la población.

Datos	Ecuación	Respuesta
N= 70 Z= 1.96 P= 0.5 1-P= 0.5 E= 5% (5/100)= 0.05	$n = \frac{N Z^2 P (1 - P)}{e^2 (N - 1) + Z^2 P(1 - P)}$	$n = \frac{(50)(1.96)^2 (0.5) (1 - 0.5)}{(0.05)^2 (50 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(1 - 0.5)}$ $n = \frac{(50)(3.8416)(0.5)(0.5)}{0.1225 + 0.9604}$ $n = \frac{48.02}{1.0829}$ $n = 44.34$

Se estima que se deben de encuestar aproximadamente a 44 trabajadores de la empresa VYPSA de la ciudad de Matagalpa.

Los métodos para la extracción de datos nos permiten a los estudiantes adoptar y a obtener conocimientos para la procedencia del estudio.

“Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones al obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de postulados, teoremas, leyes, principios etcétera, de aplicación universal, comprobada y de validez para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (Bernal C. , 2010, pág. 59)

La serie de premisas o principios nos permite implementar el método deductivo ya que este nos permite razonar de forma lógica y poder tomar decisiones partiendo de lo general de la investigación a las particularidades que esté puede presentar a

través del tiempo de estudio afirmando dichos postulados o cayendo a la razón de estos fenómenos presentes en la investigación.

Métodos teóricos: Calero & Picon, (2009) sostienen que las investigaciones teóricas se dirigen a la producción de conocimientos muy generales, que se les llama también investigaciones básicas o fundamentales.

Para los autores la investigación teórica se refiere a las leyes que rigen el comportamiento de ciertos fenómenos como dentro de una empresa, en el ambiente laboral, esta permite analizar de forma general este comportamiento.

Se aplica esta investigación teórica porque se analiza lo literal, en cuanto, a las definiciones de cada uno de los indicadores planteados, es decir, se estudia el comportamiento dentro de la empresa, a través de los instrumentos de recopilación de datos.

Método inductivo: Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (Bernal C. , 2010, pág. 59)

El propósito de este método científico es llevar al investigador al razonamiento a través de una observación de hechos o premisas que particularmente suelen acontecer en el estudio y el razonamiento de la variable de estudio llevando al investigador a soluciones de los distintos problemas proporcionado por las variables de estudio de la investigación.

En este estudio se aplica el método inductivo ya que parte de respuestas individuales que permite formular conclusiones generales como resultados al estudio realizado a través de la recopilación de información y al procesamiento de datos.

Esto se logró al observar los hechos dentro de la empresa, analizar la situación y por ultimo clasificación de los hechos donde se logra responder a las preguntas directrices planteadas en base a los resultados.

Método deductivo: El método deductivo es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal C. A., 2006, pág. 56)

Por consiguiente, el método deductivo para el autor es una estrategia de razonamiento diseñada para deducir conclusiones lógicas, es decir, parte de lo general a lo particular, esto se refiere a delimitar las conclusiones generales para obtener las explicaciones particulares claras y precisas, aún más cortas que la anterior, pero destacando lo importante.

Sin embargo, el método deductivo fue aplicado a este estudio para la recopilación de datos y así obtener resultados respondiendo a las preguntas directrices de las causas que se encontró en el Almacén Mi Favorita, tomando en cuenta a que conclusiones se llegó y que es lo que se puede hacer debido a esos resultados, que es lo que se pudo observar y que deben mejorar los colaboradores en esta empresa.

Método de síntesis: Para Torres, (2010) El Método sintético Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. (pág. 60)

En otra definición se tiene la de Rodríguez (2005) quién define el método síntesis como “El proceso mediante el cual se relaciona hechos aparentemente aislado y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. (Pág. 30)

Según los autores afirman que el método sintético es un proceso analítico de razonamiento que busca construir un hecho de forma resumida, basándose en el

objeto de estudio, refiriéndose a lo más importante que puede tener ese objeto, cabe destacar que este método puede ser mental, ya que al momento de obtener conocimientos, se obtienen de la mejor manera resumida para mayor claridad y facilidad manejo al momento de recordar dicho estudio.

En esta investigación se aplicó el método sintético, realizándose en el campo de estudio, es decir utilizando los métodos de recolección de datos como la entrevista dirigida al gerente, la encuesta a los colaboradores y la guía de observación directa que se aplicó dentro de la empresa de lo que se pudo observar, como en el procesamiento de datos donde se tabula la información y se elaboran gráficos, obteniendo como resultado de forma resumida o sintético el análisis de cada una de las variables y factores que la componen, y obteniendo las conclusiones de este estudio.

Instrumentos para la recolección de datos:

Para López, (2008) La entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

Según el autor afirma que la entrevista son conversaciones que mantienen dos personas basadas en una serie de preguntas o afirmaciones que mantiene el entrevistador, el cual el entrevistado da su respuesta u opiniones, obteniendo como resultados respuestas claras y precisas.

En este caso la entrevista es dirigida al gerente, ya que es quien tiene autorización de brindar información y responder a las preguntas abiertas que se le realiza, con el fin de colaborar a la realización de este estudio aportando opiniones o respuestas con bases, de la información que brindan para el estudio.

Se realizará una Entrevista al responsable del área de recursos humanos de la empresa VYPSA, por lo tanto, la entrevista “es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuentes de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma puede profundizarse la información de interés para el estudio” (Bernal C. , 2010, pág. 194)

Según López, (2008) La encuesta es una técnica utilizada frecuentemente cuando se requiere obtener información de un universo grande de personas en un tiempo relativamente corto, y al igual que es cuestionario, de rápido procesamiento.

Para el autor la encuesta es una técnica que se utiliza para la recopilación de datos mediante un cuestionario preferiblemente de preguntas cerradas dirigidas a un universo de la población donde se saca una muestra que es la que se desea estudiar, y una vez logrado este paso, pasar a la siguiente fase que es el procesamiento de datos que se usara de la información recopilada.

Se decide utilizar la encuesta porque es una de las herramientas que se utilizan para la recopilación de datos, tomando en cuenta las opiniones o los argumentos de la muestra a encuestar, es de vital importancia porque permite conocer con mayor facilidad los procesos dentro de la organización desde el punto de vista de los trabajadores, si cumplen o no las variables a investigar, y es la herramienta que cuantifica la información para obtener los resultados necesarios.

Se realizará a los Colaboradores de la empresa VYPSA de la ciudad de Matagalpa, dentro del cual esta técnica es una de las más utilizadas que “consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones

cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas”. (Bernal C. , 2010)

También en términos generales la observación es de gran utilidad en todo tipo de investigación por lo cual; 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 completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo. (Bernal C. , 2010, pág. 194)

Según el autor la observación directa es un método de recolección de datos que consiste en observar al objeto de estudio dentro de una situación particular. Este método se representa a través de cuestionarios, permitiendo observar que es lo que se ve dentro de la organización sobre un tema determinado, esto permite valorar las funciones desde el punto de los colaboradores dentro de una empresa.

El método de observación directa es el método que se aplica al momento de visitar la organización, a través de este se sabe reconocer el ambiente laboral-organizacional, las relaciones personales comunicativas entre sus colaboradores. Además, se destaca que para el procesamiento de datos se utilizó el programa de Excel.

En la actualidad se han desarrollado diferentes programas —además de los procesadores de textos que sirven de auxiliares en el análisis cualitativo. De ninguna manera sustituyen el análisis creativo y profundo del investigador. Simplemente facilitan su tarea. (Bernal C. , 2010, pág. 470) En el procesamiento de datos debe realizarse mediante el uso de herramientas estadísticas, lo cual se utilizarán herramientas digitales para el procesamiento de datos, para el desarrollo del trabajo investigativo utilizamos Microsoft office Word, en el procesamiento y análisis de la información se trabajó con el programa Excel

En la empresa VYPSA, S.A de la ciudad de Matagalpa Con ayuda de los métodos más utilizados en la investigación científica y las distintas metodologías permitirá el desarrollo del tema de interés; Con la ayuda de instrumentos que funcionen para la captación de información permitirá el alcance de los objetivos de estudio, con el propósito de la documentación para proporcionar información que funcionen en pro de la empresa para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

II. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación abarca Desafíos que enfrenta la empresa VYSPSA para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, del municipio de Matagalpa del Departamento de Matagalpa, en el primer semestre del año 2019 y tiene como propósito conocer los desafíos que enfrenta la empresa VYSPSA.

La investigación tiene como propósito ofrecer conocimientos e información clara y precisa, sobre el tema a investigar, porque sirve como guía científica para informar y dirigir la retroalimentación del conocimiento a los beneficiados.

Este estudio tiene como importancia analizar y garantizar las condiciones DE trabajo para el mantenimiento de los recursos humanos de una empresa u organización, esto trae como beneficio tomar buenas decisiones para la realización de las funciones de cada trabajador, definiendo un conjunto de conocimientos tanto empíricos como científicos incorporados al tema de investigación, para poder lograr y encontrar la problemática de la empresa .Se pretende enfatizar la importancia que tiene el mantenimiento de los recursos humanos de la empresa Vigilancia y Seguridad Privada S.A (VYSPSA).

Este documento les sirve a los beneficiados, es decir, a las empresas, a los futuros investigadores como una fuente bibliográfica, a los estudiantes como guía para la elaboración de su tesis, a los docentes como material de apoyo para la investigación, al personal de la empresa a investigar y nosotros, para obtener conocimientos y aprender de diferentes maneras realizar un análisis de calidad, como profesionales y futuros administradores.

El estudio realizado se enfoca a ayudar a la empresa a realizar un análisis profundo de las variables o puntos a investigar, dejando claro las definiciones y de lo que significa los desafíos que enfrentan la empresa Vigilancia y Seguridad Privada S.A (VYSPSA) en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, proporcionando respuestas positivas en sus funciones.

III. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Analizar los desafíos que enfrenta la empresa de Vigilancia Y Seguridad VYPSA S.A en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

Objetivos Específicos

1. Identificar los diferentes desafíos que enfrentan la empresa de Vigilancia Y Seguridad VYPSA S.A en el mantenimiento de los recursos humanos.
2. Describir el subsistema mantenimiento de los recursos humanos implementado por la empresa de Vigilancia Y Seguridad VYPSA S.A.
3. Valorar los desafíos que enfrentan la empresa de Vigilancia Y Seguridad VYPSA S.A en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

IV. Desarrollo del subtema

El presente trabajo muestra los elementos teóricos bajo el cual se sustenta la investigación sobre los desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos la que nos ayudó a determinar la relación entre las variables de estudio.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) desempeñan un papel trascendental en la industria nacional ya que son las empresas con mayor capacidad de creación de empleo, realizan un alto porcentaje de las actividades manufactureras, y constituyen una base para la expansión de las industrias. (Lavarone, 2012). Según el autor las pequeñas y medianas empresas, (PYMES), tienen particular importancia para la economía nacional, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también a la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleo.

Ley de fomento, promoción y desarrollo de la Micro y Media empresa (Ley MIPYME), ley Numero 645 aprobada el 24 de enero del 2008 publicada en la Gaceta número 28 del 8 de febrero del 2008.

La Ley MIPYME (Ley No. 645), fue creada con el esfuerzo de todos los empresarios del sector; teniendo como objeto fomentar y desarrollar de manera integral la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) propiciando la creación de un entorno favorable y competitivo para el buen funcionamiento de este sector económico de alta importancia para el país. Las Pymes representan un factor clave para el desarrollo económico y social del país. Desde su presencia a lo largo y ancho del territorio nacional contribuyen significativamente a la generación de empleo, tanto en el área urbana como en el área rural.

Es decir las MIPYMES establecen un factor importante para el desarrollo de nuestro país, así como para la pequeña, mediana y micro empresa, es un

elemento jurídico de gran relevancia para el sector MIPYME, permitiendo que las empresas se desarrollen y logren sus objetivos económicos a través de los financiamientos que ella les ofrece, esta ley es de carácter público, cualquier tipo de empresa puede optar a ella sin limitante alguna, propiciando de esta manera la creación de un entorno más favorable y competitivo para las empresas.

La empresa de Seguridad VYSPSA Matagalpa, formula que ellos no están inscritos al Registro Único MIPYME, pero con todo lo abordado sobre este tema expresa que les interesaría en el futuro inscribirse en dicho registro, ya que mediante esta ley las empresas ya sean micros, pequeñas y medianas pueden obtener beneficios de gran importancia para su desarrollo económico.

Se clasifican dependiendo del número total de trabajadores permanentes, Activos totales y Ventas totales anuales. Toda persona natural debidamente inscrita como comerciante en el registro público mercantil correspondiente tendrá los mismos beneficios, deberes derechos que concede la presente ley y podrá inscribirse en el registro único de las MIPYMES

Variables	Micro Empresas	Pequeña Empresa	Mediana Empresa
Nº Total de Trabajadores	1-5	6-30	31-100
Activos Totales (Córdobas)	Hasta 200 miles	Hasta 1.5 Millones	Hasta 6. Millones
Ventas Totales Anuales(Córdobas)	Hasta 1 millón	Hasta 9 Millones	Hasta 40 millones

(Asamblea Nacional de Nicaragua, LEY 645, 2008)

El reglamento de esta ley definirá las características, combinación y ponderación de los parámetros afín de determinar la clasificación de cada una de las empresas del sector MIPYME.

La empresa de Seguridad VYSPSA Matagalpa, pertenece a la clasificación de Mediana empresa, ya que según su estructura organizacional y entrevista realizada cuenta con 50 trabajadores permanentes, sus Activos Totales en córdobas son de C\$ 3,000,000.00 y sus ventas totales anuales son de C\$ 10,000,000.00, y según la clasificación de las PYMES en la ley 645(Ley para MIPYMES) la empresa se encuentra situada dentro de este rango.

VYSPSA nace como una persona jurídica el día 26 de septiembre del año 1998 compuesta por cuatro socios que unieron sus esfuerzos y conocimientos para invertir y crear fuentes de empleo, en la ciudad de Matagalpa y otros departamentos del país.

La sede central se encuentra ubicada en la ciudad de Matagalpa, donde se planifican estrategias de crecimiento y expansión al resto del territorio nacional. El nombre inicialmente era VYSSA, lo que significa vigilancia y seguridad sociedad anónima, posteriormente se le agregó la letra P, por lo de privada cambio obedeció a cuestiones meramente formalista, por lo que el cambio de razón social quedo llamándose vigilancia y seguridad privada, sociedad anónima.

Durante el proceso de legalización y autorización de la empresa hubo personas que colaboraron en la planificación de estrategias para sacar adelante lo que para entonces constituía un proyecto, lo que por razones personales se retiraron con el fin de crear otras opciones diferentes.

En el año 2006, VYSPSA fue galardonada como la mejor empresa en el área de vigilancia privada, con el premio Arco Europa a la calidad en la categoría oro.

MISION

Crear sistemas eficientes de seguridad desarrollando agentes especializados y profesionales en la materia de la seguridad privada, adoptando nuestras técnicas y conocimientos a los cambios y necesidades de la sociedad nicaragüense, y en especial de Matagalpa.

VISION

Nuestra visión es darles a nuestros clientes una alternativa que le permita descansar sin preocupación por su patrimonio, negocio u empresa, en virtud de que su tranquilidad es invaluable.

Así, a partir de la década de 1970, surgió el concepto de administración de recursos humanos (ARH) y a pesar de que la ARH abarca todos los procesos de administración de personal que se conocen ahora, se partía del principio que las personas debían ser administradas por la organización o por un área central de ARH. (Chiavenato I. , 2007, pág. 2)

Es aquí donde se dan los inicios de la administración del talento humano, dentro del cual se dan indicios de cómo y para que administrar dichos recursos, proporcionando así herramientas básicas que influyen en la administración de los recursos humanos y que está debe de estar dirigida, controlada, y administrada por una sola área, que este garantice y proporcione recursos acordes a la organización y la necesidad de la misma.

Las PYMES nicaragüenses en su búsqueda de la eficacia y le eficiencia de su proceso, al menos se debe a una persona que esté a cargo de esta área fundamental y primordial para las empresas de hoy en día ya que, pues este garantizara el funcionamiento de las demás áreas de la empresa, porque se cuenta con una persona encargada para el manejo del talento humano.

4.1 Desafíos que enfrentan las PYMES:

4.1.1 Desafíos del entorno

Las organizaciones y los departamentos de recursos humanos contribuyen sistemas abiertos fluidos 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)

Las organizaciones y sus recursos humanos, constituyen un sistema influenciado por el entorno eficiente en que operan, estas casi perdurablemente a los cambios que estas ejerzan para efectos positivos dentro de la organización. Dichos desafíos afectan a la organización o al conjunto de organizaciones que no están preparadas ante los cambios del entorno, por ende, esta variabilidad tienen un gran impacto en la administración de los recursos humanos, financieros y económicos de la entidad, ya que el crecimiento no reside en las inversiones que esta realiza para los procesos de servicio sino la preparación del recurso humano dispuesto a desempeñar el papel fundamental en la organización como lo es una retroalimentación entre empresario-colaborador.

Las PYMES hoy en día están anuentes ante estos cambios los cuales les permiten la detección de fallas y como estas pueden ser mejoradas para continuar con la función estratégica de la entidad y es por ello que las exigencias de hoy en día no están centradas en las inversiones tecnológicas, económicas, estructurales, sino que estas se enfocan en el conocimiento, considerado la fuente primordial que propicia la creación y generación de competencias utilizándose así como ventaja competitiva y de riqueza para las organizaciones. Es por ello que el talento humano y el entorno que le rodee son propicios para la creación de estas habilidades, técnicas que aportan a la entidad lo cual este es el principal generador de valor para las PYMES.

4.1.1.1 Desafíos externos.

Toda empresa necesita considerar factores macro ambientales. Se trata de un nuevo desafío para las empresas, que con frecuencia se encuentran demasiadas obsesionadas por el corto plazo, por 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)

Las entidades en sus procesos estratégicos deben de estar anuente al medio que rodea la organización, ya que este entorno proporciona herramientas de cambio en los procesos productivos de la organización, entre los cuales estos procesos serán tomados para la transformación empresarial, dentro del cual en la adopción de estos procesos se debe de contar con procesos que involucre a la organización en si para la adopción positiva de esta nueva ilustración de la entidad.

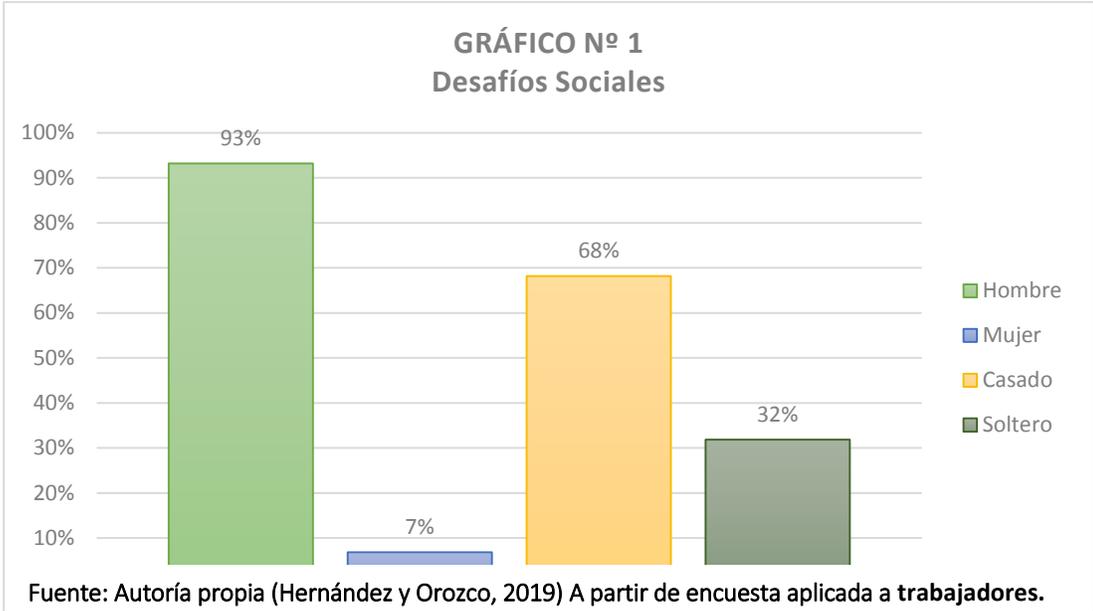
El cambio global, local, gubernamental, social, cambios culturales y demográficos recaen en los desafíos que enfrentan las PYMES, que están meramente relacionadas con en el entorno que las rodea, estas normas establecen competencias en un mercado globalizado, crean estrategias de cambios, habilidades que permiten tomar perspectivas de conocimiento ante un mercado organizacional exigente, un mejor manejo de los recursos financieros, humanos y estratégicos, por lo cual se ven meramente relacionadas las PYMES y lo que esto puede ocasionar en la gestión del capital humano y de los recursos de la organización; Teniendo en cuenta la organización el acelerado avance tecnológico, social, que marcan las competencias y las habilidades requeridas para la eficiencia y eficacia.

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)

El contexto económico y social que atraviesan los determinados sectores económicos del país, estos se ven involucrados en factores de cambio, los cuales los involucran a ir promoviendo la inclusión de la mujer en la economía y estos agentes dictan nuevas normas y paradigmas de administración. Las pymes en su contexto

social que se desarrolla por ser generadora de cambio y esta ser gran participe en el contexto socioeconómico del país, se convierten en un factor de inclusión para el desarrollo socioeconómico de la mujer ya que, estas es complemento importante, fundamental para un país en vías de crecimiento, por lo cual estas complementan y fortalecen los sectores del entorno económico.



En el Gráfico N° 1, se muestra que el 93% de la población activa laboral de la empresa VYPSA está compuesta mayoritariamente por hombres, siendo un 7% correspondientes al sexo femenino, dentro de las características sociales que muestra dicha población un 68% está condicionalmente casada y el 32% de dicha población encuestada es soltera.

Mediante la entrevista aplicada al responsable de recursos humanos de la entidad, expreso y desde el punto de vista de la entidad, como ellos caracterizan su fuerza laboral activa de la empresa, manifestó que: Se caracteriza por tratar de cumplir con su responsabilidad en el momento más oportuno; siendo esto de carácter fundamental para la empresa VYPSA, ya que esta persigue la satisfacción de sus clientes mediante el cumplimiento del servicio que brinda.

Según lo observado en la empresa se puede afirmar que si prevalece más el sexo masculino, ya que por las actividades que se realiza dentro de la empresa, por cada objetivo y por cada misión que se le asigna, la empresa contrata el personal hombre, ya que este está capacitado ante cualquier percance que se presente, si se toma en cuenta el personal mujer en el área administrativa, en donde cada función y actividad que realizan es de gran satisfacción tanto para la empresa como para el cliente.

Se le sugiere a la empresa fomentar nuevas políticas que incluyan la participación de la mujer brindando empleo y que haya igualdad de género, de igual manera esto será de gran beneficio ya que esto vendrá a aumentar la fuerza laboral así como el capital económico que esto será de gran beneficio tanto para la empresa como sus trabajadores.

Lo antes expresado en dicha información recopilada, se muestra que en el cumplimiento de sus actividades VYPSA persigue el alcance de los mismo aportando a su servicio la satisfacción mediante su personal y mediante la necesidad solicitada a la entidad proporcionado el personal idóneo a la misma.

4.1.1.2 Desafíos: Expansión contracción demográfica.

La mayoría de los cambios demográficos latinoamericanos tiene características positivas, por ejemplo, la expectativa de vida sigue incrementándose en todo el subcontinente. En general los cambios demográficos que están experimentando la población del mundo de habla hispana son positivos, porque los niveles de bienestar de la mayor parte de las personas tienden a mejorar, pese a las múltiples dificultades y reveses que muchos creen percibir (Werther & Davis, 2008, pág. 43)

El mundo desarrollado tiene un nuevo reto derivado de las consecuencias que están produciendo los cambios demográficos acelerados de las personas en los países en vía de desarrollo. Dentro de los cuales este se verá afectado por los cambios poblacionales por estas razones estos transforman, deciden sobre el funcionamiento

del mercado laboral, estos retos son muy diferentes para los países desarrollados a los países en desarrollo.

La gestión empresarial tendrá que cambiar sin duda, ya que la globalización representa para las PYMES un nuevo escenario donde es necesario considerar el mercado internacional como factor determinante de estrategias y políticas, de esta manera se estará minimizando los riesgos que pueda sufrir la organización y por ende los recursos humanos de la institución.

4.1.1.3 Desafíos: Cambios económicos.

Las economías nacional, regional y local pueden tener influencia significativa sobre las actividades de Recursos Humanos. Una economía tiende a tener bajos índices de desempleo, niveles salariales relativamente altos, a retener a los empleados claves y aumentar la deseabilidad de la formación. Por el contrario, en una economía débil, el nivel de desempleo es alto, se reducen las exigencias salariales, el reclutamiento es menos importante y disminuye la necesidad de desarrollo. (Dolan, Valle, Susan, & Schuler, La Gestión de los Recursos Humanos 3ra edición, 2007, pág. 117)

Proporcionar un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades productivas de la organización formara un ambiente y una cultura organizacional de carácter positivo, permitiendo así contar con estrategias que permitan el progreso de la entidad elevando así la productividad tanto estratégica como empresarial de la entidad, yendo estas de la mano a los obstáculos que los paradigmas de la digitalización norman hoy en día.

Las PYMES nicaragüenses no están anuente a esta nueva ola de paradigmas en función de la administración de los recursos humanos, los cual estas no se pueden omitir/obviar dichas normas ya que esta estaría desviando en si la organización, llevándola a la perdida de la misma, por lo tanto, estas deben adoptar en sus procesos

la adaptación de estas nuevas formas de trabajo para el alcance operativo de la organización.

4.1.1.4 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. (Paez, 2004, pág. 5)

Las políticas públicas y los gobiernos de un estado en particular tienen un papel crucial que jugar en la implementación de nuevas estrategias integrales para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. Estos sectores son de carácter importante para el estado, lo cual fomentar políticas públicas que ayuden al desarrollo de las mismas proporcionará un impulso para la organización y esta se adaptará de forma positiva que no se verá desafiada ante estos cambios, no limitándolas a ir creciendo en sus actividades socioeconómicas desarrolladas por las mismas.

Las PYMES nicaragüenses enfrentan una importante barrera al crecimiento por el lado del financiamiento, ya que estas no cuentan con el acceso a estos, por el contexto sociopolítico en el que se encuentra el país por lo tanto representa una barrera para la contribución tanto en términos de crecimiento, productivas, como de empleo por la falta del acceso que estas tienen en términos de financiamiento y políticas que ayuden a la misma para el fortalecimiento de estas, descuidando en si una parte fundamental del estado.

4.1.1.5 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. (Pérez R. M., 1995, pág. 106)

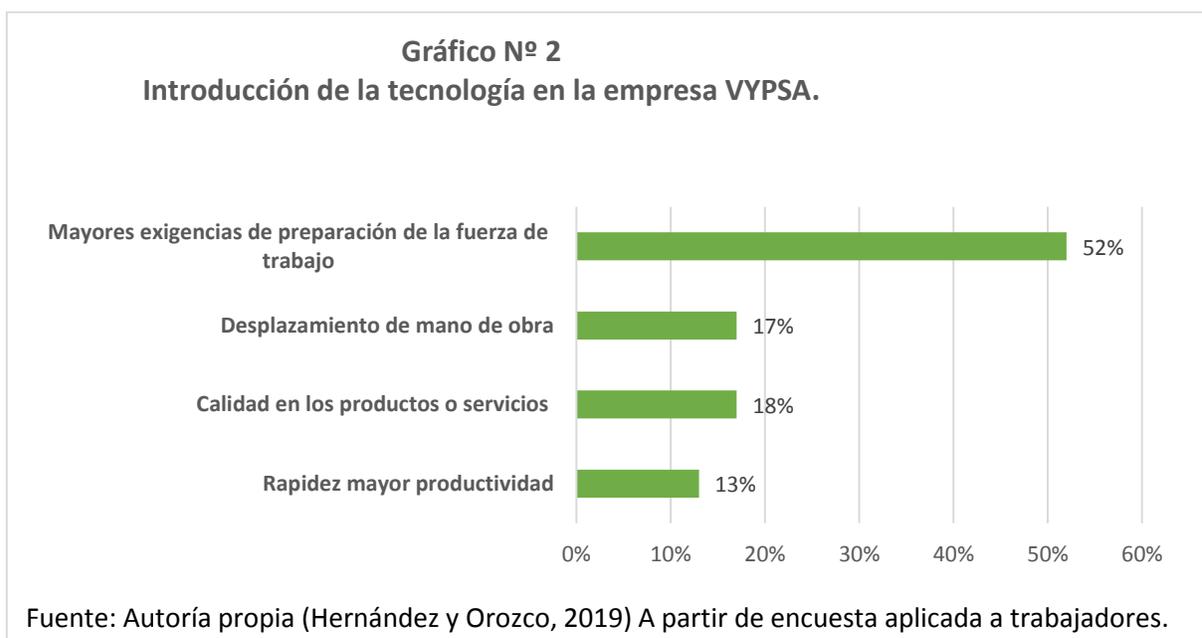
Las organizaciones se encuentran en un entorno cambiante donde la única constante que estos presentan es el cambio en las culturas tanto organizacional como social, lo que las obliga a transformarse internamente para poder adaptarse de la mejor manera a nuevos valores, normas y costumbre que se presentan en los países donde se opera o se comercializan productos o servicios. La globalización obliga a que las empresas se adapten a nuevas condiciones que vienen a influir en la gestión de sus recursos humanos.

Las presiones para el cambio en las PYMES sobre la cultura organizacional orientada por las exigencias de la región donde están ubicadas o por nuevos mercados que tienen otras preferencias o exigencias, así como el hecho de trabajar con personal de otras regiones con idiosincrasia diferente y un medio social que rodea de la entidad, esta se ve expuesta en la actualidad a las nuevas formas de administración de las empresas y el manejo del talento humano en el entorno que las envuelve. Además, las PYMES podrán aprovechar las nuevas oportunidades que se presentan en el mercado, adoptando gestiones que permitan el crecimiento de las mismas, logrando la eficacia y eficiencia.

4.1.1.6 Desafíos cambio tecnológico.

La gestión tecnológica es un campo interdisciplinario que mezcla conocimientos de ingeniería, ciencia y administración 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. (Jimenez, 2003)

Según lo expresado por el autor este define que las empresas tienen una ardua tarea en la búsqueda de la adaptación ante nuevos paradigmas de administración organizacional, ya que no solo se ven involucrados los factores humanos, si no también repercuten en la gestión de los procesos productivos y tecnológicos que adopte la organización para lo cual se deben de implementar estrategias acorde a la estructura, para la administración del talento y este no sea un obstáculo para el alcance de los objetivos de la entidad.



La introducción de la tecnología en las empresas hoy en día es el método más óptimo para ir a la vanguardia del entorno en el cual esta rodea la organización, los siguientes datos recopilados por la encuesta muestran que el 52% de los encuestados expresa, que para ellos es una mayor exigencia y fuerza de preparación para la adaptación en los cambios producidos por la tecnología, un 18% manifestó que esto proporcionaría una mejor calidad en la prestación por la adopción de los procesos tecnológicos en el servicio. Para el 17% dijo que esto viene a suplantar la fuerza laboral, mediante un 13% que menciona que esto proporcionara eficiencia y eficacia a dicho proceso productivo.

En los efectos producidos en la adopción, introducción de las nuevas tecnologías en el servicio para una mejor productividad de la empresa el responsable de recursos humanos de la entidad, expuso que adquirir dichos procesos en la organización servirá para el desarrollo del trabajo y este sea más eficiente y eficaz en el desarrollo de la actividad ejercida por los colaboradores.

El encarecimiento de tener un personal con habilidades, conocimientos académicos no permite que la adopción sea de lo más óptima en la implementación de la misma, ya que lo recopilado por la encuesta y entrevista arroja datos que son muy inherentes en la parte de adoptar nuevas formas de trabajo.

Por ende, las entidades hoy en día deben de ir adaptándose al medio que los rodea, ya que este proporciona pautas para el crecimiento de la misma, por lo cual se deben de ir adecuando a los nuevos paradigmas de la administración institucional de la empresa.

4.1.1.7 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. (Werther & Davis, 2008, pág. 51)

El entorno que rodea la organización proporciona campos que influyen en los procesos productivos, administrativos de la organización por lo cual no se puede estar desconectado de este entorno, ya que es aquí donde reside las mayores transformaciones en los procesos productivos de la organización.

GRÁFICO N° 3
Prácticas ambientales en la empresa VYPSA.



Fuente: Autoría propia (Hernández y Orozco, 2019) A partir de encuesta aplicada a trabajadores.

En el gráfico N3, se expone que un 34% desconoce de las prácticas mencionadas aplicadas a los trabajadores en el ejercicio de la labor, el 27% expuso que ha recibido charlas de sensibilización para el cuidado del medio ambiente, ante el 15% que se les ha orientado acerca de prácticas e importancia del reciclaje de materiales sólidos, un 11% expresa la importancia que tiene la reforestación para el medio ambiente, como también el 11% de la población encuestada optar por efectuar la limpieza en el ambiente son labores que permiten un mejor cuidado al medio ambiente, por lo cual un 2% dijo que realizar una buena práctica de los productos químicos ayuda y mejora la calidad de vida del entorno que nos rodea.

En la entrevista realizada al responsable de recursos humanos nos mencionó que la institución opta por tareas que contribuyan a no contaminar el medio ambiente.

Según lo observado si se realiza charlas tanto al personal guarda como administrativo y así estar consciente de cómo colaborar al cuidado del medio ambiente las charlas son impartidas, ya sea por el responsable de recursos humanos o el gerente de la empresa la cual se realizan 2 veces al mes.

Es de gran importancia que cada persona esté consciente de como colaborar al cuidado del medio ambiente y así tomar medidas de prevención tanto en el ambiente interno como externo de la empresa.

La empresa debe continuar con un programa de concientizando al personal, de igual manera fomentar otras medidas de prevención para el cuidado del medio ambiente. Contar con normas que permiten llevar un desarrollo acorde al entorno que rodea la organización, proporciona un mejor uso de los recursos de forma equitativa creando un hábito dentro de su cultura, mejorando en si la calidad de los recursos empresariales como los del entorno.

4.1.1.8 Desafíos del sector gubernamental.

Pocos desafíos son tan importantes para las empresas como los que generan los gobiernos de cada país, y las autoridades de distintos niveles y organismos que 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 B., 2016, pág. 47)

Los sectores sociopolíticos que rodean la organización son de carácter importante para el desarrollo de la entidad, ya que estos permiten cambios positivos en el manejo de la empresa y personal de la institución, como también obstáculos ya que muchas de estas normas que establece determinado sector gubernamental afecta de manera que si no se cuenta con una buena información el personal que administra el talento humano carecerá de información lo cual no permita el desarrollo de la organización ante estos cambios, desviando en si los objetivos de la organización por recaer en incumplimiento de estas normas que involucran el desarrollo y manejo de la organización y administración del talento humano.

Las acciones de los gobiernos a favor de las PYMES están sujetas a los derechos y obligaciones que los sectores gubernamentales deben proporcionar para ellas, por el gran aporte económico y proporcional que éstas tienen en el país por los grandes beneficios económicos y laborales brindados al estado, por la capacidad económica de una PYMES, ya que es significativamente inferior y en los periodos de crisis económicas las tienen mayor riesgo de incurrir al fracaso, por lo tanto el sector público debe de implementar políticas que actúen en pro de este tipo de empresa y estas no se vean afectada significativamente.

4.1.2 Desafíos internos.

Además de los desafíos externos a que deben hacer frente, la organización también necesita resolver los desafíos internos. Estos derivan de que por lo general las organizaciones se plantean múltiples objetivos, los cuales no siempre armonizan entre sí. En cierto grado los objetivos corporativos: de venta, de carácter financiero, de servicio, 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. 48)

En la continuidad empresarial de las entidades y su búsqueda en la mejora continua de las mismas muchas veces estas se ven expuestos obstáculos que las involucran en una situación por no realizar un estudio del entorno al cual están rodeadas ya que, estos agentes proporcionan información clave para la realización de los múltiples cambios y la adaptación de los objetivos a las nuevas formas de administrar la empresa. Por lo cual los planes de contingencia de la organización deben de estar enfocados y dirigidos a los cambios externos y como estos reinventarlos de forma que la organización no sufra a estos cambios y no se resista a la transformación de los procesos ante estos nuevos paradigmas de administración.

En los constantes cambios que tiene el país, el sector PYME es el más afectado ya que su naturaleza no le permite estar anuentes a estos cambios socioeconómicos y estas se ven involucradas y obstaculizadas, porque la dirección de las mismas no está acorde a las transformaciones del entorno por el grado de exigencia que estas norman y el cambio se hace recesivo en la empresa, por el proceso inadaptado y brusco de estos desafíos normados por el entorno que rodea la organización.

4.1.2.1 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 constante cambio que enfrentan las organizaciones mediante el entorno en el cual están rodeadas, una de las áreas que más involucrada a estas transformaciones se encuentra el área del talento humano, ya que esta es el área fundamental de la organización y tiende a presentar obstáculos que interfieran con los procesos de la entidad permitiendo rechazo a los procesos lo cual desvía estos métodos y ejerce presión en la organización lo cual presenta desafíos ante estos cambios.

En la recopilación de datos, en la entrevista aplicada (Ver anexo 2, preg.4). Se consulto acerca de los desafíos que enfrentan las organizaciones, en la administración del capital humano, se expuso en la entrevista que dentro de la institución se potencializa el conocimiento en el aspecto laboral, financiero para contrarrestar los desafíos de la competencia y otros sectores pertenecientes al rubro de vigilancia y seguridad privada.

El departamento de R.H de la PYME debe crear herramientas necesarias de cambio para equilibrar estas compensaciones y manejar con eficacia y eficiencia el talento humano de la organización, para esta poder contrarrestar dichos dogmas de administración permitiendo así un óptimo alcance en las actividades económicas y de competencia.

4.1.2.2 Desafíos de la Administración Internacional de capital humano.

La administración internacional de capital humano implica toda una serie de nuevos desafíos para el profesional del área. Al mismo tiempo, la habilidad de hacer frente a estos desafíos constituye un campo rico en oportunidades para la persona capaz de enfrentarlos con éxito. Al ayudar a las personas más calificadas en la organización a llevar a cabo la estrategia corporativa en una escala global, el éxito del departamento de capital humano puede constituirse en un elemento clave de éxito de una corporación. (Werther & Davis, 2008, pág. 83)

La administración del capital humano hoy en día se encuentra en un universo laboral cambiante, ya que los procesos estratégicos de la entidad cada vez tienen que ser más flexibles para administrar los distintos talentos que rodean la organización, para estos poder ser guiados con éxito y poder cumplir con los objetivos de la entidad. El mundo globalizado ha abierto nuevas perspectivas de administración, por lo cual el área de recursos humanos no se ve excepta a estos cambios, esta expansión de estrategias para la administración del talento humano es un elemento decisivo para permitir el alcance de los objetivos de la organización mediante la transformación de los procesos estratégicos para el personal calificado que tenga la entidad para la eficacia y aumento de la competencia.

Las PYMES nicaragüenses en su administración del talento humano debe de implementar acciones que le permitan ir adaptándose a la nueva forma de administración de los recursos humanos, dentro de los cuales estas en sus normas y procesos de captación de personal deben suministrar formas que ayuden a la

organización y talento humano adaptarse a este medio llevándolos hacia el éxito tanto empresarial como personal.

4.1.2.3 Desafíos de la compensación.

A pesar de las dificultades económicas experimentadas por las economías latinoamericanas durante los últimos años, numerosas compañías han logrado consolidarse, crecer y prosperar. En especial cuando las condiciones económicas son adversas, las compañías y el personal que las integran se esfuerzan por encontrar nuevas respuestas a los desafíos. (Werther & Davis, 2008, pág. 45)

En términos generales hablar de un sistema de compensaciones en las PYMES el objetivo de este sistema lo cual este funciona en pro de la motivación del desempeño ejercido por el trabajador dentro de la organización, ya que el mayor impacto dentro de la organización es un trabajador estimulado, obtenido a través de los mejores niveles de desempeño lo cual proporcionara un impacto directo en los resultados de la organización. Por otra parte, no se debe creer que creando un abanico de oportunidades dentro de la organización bastará para retener, fidelizar o atraer talentos, ya que se es latente que las empresas o las Pymes puedan perder el talento humano sea por razones estructurales o estratégicas de la organización o ya sea por el trabajador y la motivación que este perciba de la entidad.

Las PYMES en el ejercicio de un sistema de compensaciones muchas veces este lo ve como el incremento en los costos operativos de la organización no obstante esta omite que proporcionar un sistema de compensaciones acorde a la entidad, proporcionara un ambiente en el cual el trabajador se sentirá motivado, permitiendo así el crecimiento de la organización, y este no vea la necesidad de buscar nuevas entidades donde este perciba mejores condiciones, que recibe en la empresa.

4.1.2.4 Desafíos de la cultura organizacional.

La cultura organizacional es el conjunto de prácticas y representaciones simbólicas mediante las cuales, en una organización la gente da sentido a las acciones

y actividades que realiza dentro y fuera de ella. Las organizaciones conforman su cultura, creencias, valores y el acontecer dentro de un contexto determinado. (Roca, 2016, pág. 14)

En este sentido la cultura de la organización está determinada por los valores, creencias y actitudes de los propietarios y trabajadores los cuales aportan la visión, comportamiento y creencias de manera individual o colectiva dentro de la organización en su quehacer diario, por lo tanto, estas tienden a concretarse en la cultura de la organización permitiendo la disfuncionalidad de la organización y sus objetivos.

Los pequeños y medianos empresarios suelen tener pocos recursos para dedicarlos a construir una cultura organizacional sólida, acorde con las estrategias de la entidad, con frecuencia la cuestión de la cultura de la organización no suele ser un asunto prioritario, en consecuencia la cultura de la organización se conforma de acuerdo a la dinámica propia del accionar de los propietarios y los trabajadores y es aquí donde los empresarios enfrentan problemas como lo es la resistencia al cambio, la adopción de nuevos métodos de trabajo, dentro del cual las conductas que forjan hacen más recesivo el talento humano, por lo cual la empresa los mecanismos que esta implementa no son lo suficiente para formar un cambio en la empresa de esta forma rechaza la innovación y recae en una penalización de las nuevas formas de trabajo y desempeño.

4.1.2.4.1 Desafíos de la productividad.

La productividad es una relación entre el producto obtenido y los recursos empleados en la producción. Depende no solo del esfuerzo realizado y del método racional, sino, sobre todo, del interés y de la motivación de las personas. (Chiavenato I. , 1999, pág. 404)

La productividad hoy en día es de carácter importante para la entidad ya que es desde aquí el punto de partida para la eficiencia y eficacia de los procesos productivos

de la entidad trabajando en pro de sus colaboradores para el alcance de los objetivos de la empresa.

Actualmente las PYME deben de contar con una capacitación eficiente debido a que la productividad laboral es la clave para que las PYMES tengan un buen funcionamiento de la organización, ya que la capacidad de cómo la empresa ofrece las herramientas, el estímulo y el ambiente adecuado para que sus empleados se sientan cómodos y rindan adecuadamente.

4.2 Subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

Desde el punto de vista de los recursos humanos, una organización es viable no solo si capta y emplea sus recursos humanos de manera adecuada, sino que los mantiene en la organización. El mantenimiento de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los que sobresalen los planes de compensación monetaria, beneficios sociales e higiene y seguridad en el trabajo, forman parte de un sistema de recompensas que la organización brinda a sus miembros, con el fin de mantenerlos satisfechos y motivados, e inducirlos a permanecer en la organización y sentirla suya. (Chiavenato I. , 2001, pág. 398)

Esto significa que las organizaciones no solo deben emplear sus recursos humanos de manera efectiva, sino que deben mantenerlos permanente dentro de la organización a través de los sistemas de compensación monetaria, beneficios sociales e higiene y seguridad en el trabajo, con el objetivo de que los trabajadores se sientan contento y motivados a dar un mayor rendimiento en sus tareas y quedarse en la organización.

Una de las preocupaciones más comunes que poseen las PYMES tiene su génesis en los enfoques de compensación que se requieren para retener al talento y a la vez mantener sus recursos humanos, debido a que su capital es limitado y su relación con sus colaboradores dependerá mucho de sus ganancias y posicionamiento en el mercado, todo ello en una relación directamente proporcional.

4.2.1 La remuneración

Se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. Se trata básicamente de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extra económico. La remuneración económica puede ser directa o indirecta. (Chiavenato I. , 1999, pág. 234)

La remuneración es el pago que una persona recibe por realizar actividades dentro de una empresa, tiene que ver con un trueque en el que interactúan las personas y la organización, todo trabajador negocia su trabajo para poder conseguir un pago económico ya sea directo o indirecto, por medio del cual le permite satisfacer sus necesidades y la de su familia.

Se consultó en la encuesta dirigida a los trabajadores, ¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones directas recibe? Entre las opciones existentes (Ver Anexo 5) el 100% opino que estos reciben por parte de la institución un salario (Sueldo) acorde al servicio prestado a la organización, correspondiente a la labor ejercida.

En la entrevista realizada al responsable de recursos humanos de la institución el sueldo devengado por sus colaboradores, se realiza en efectivo, utilizando aun la moneda tangible en el ejercicio de la remuneración, existiendo dos variantes en la forma de pago, ya que unos gozan de manera mensual y otros de forma quincenal por sus labores prestadas. Satisfaciendo así el goce de un salario acorde a sus actividades, es como VYPSA aporta y retribuye los servicios prestados por los colaboradores a la institución donde las modalidades de pago permiten que esta mantenga a sus empleados y permitiendo cumplir con las obligaciones que esta tiene con la sociedad por su desarrollo económico en la ciudad de Matagalpa.

4.2.1.1 La remuneración Económica directa

Es la paga que cada empleado recibe en forma de salarios, bonos, premios y comisiones. (Chiavenato I. , 1999, pág. 234)

Se refieren a los beneficios monetarios ofrecidos por el empleador a cambio de los servicios que presta a la organización, son todos aquellos pagos en efectivo y en especie que retribuyen a los individuos por una tarea o trabajo realizado.

La remuneración económica directa para las PYMES representa un costo de producción y que debe permitir llevar adelante sus actividades, tiene como objetivo orientar a los empleados hacia ciertos tipos de comportamientos y transmitir, de esta forma un mensaje a los trabajadores en cuanto a aumentar su productividad dentro de la organización.

4.2.1.1.1 Salario

Se entiende como la remuneración monetaria o la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo. (Chiavenato I. , 1999, pág. 234)

El salario se recibe principalmente en dinero, es el pago que recibe periódicamente una persona por la realización de su trabajo, de esta manera el salario busca valorar monetariamente el desempeño del trabajo por parte del empleado, en esencia ha de ser principal y obligatoriamente dinero.

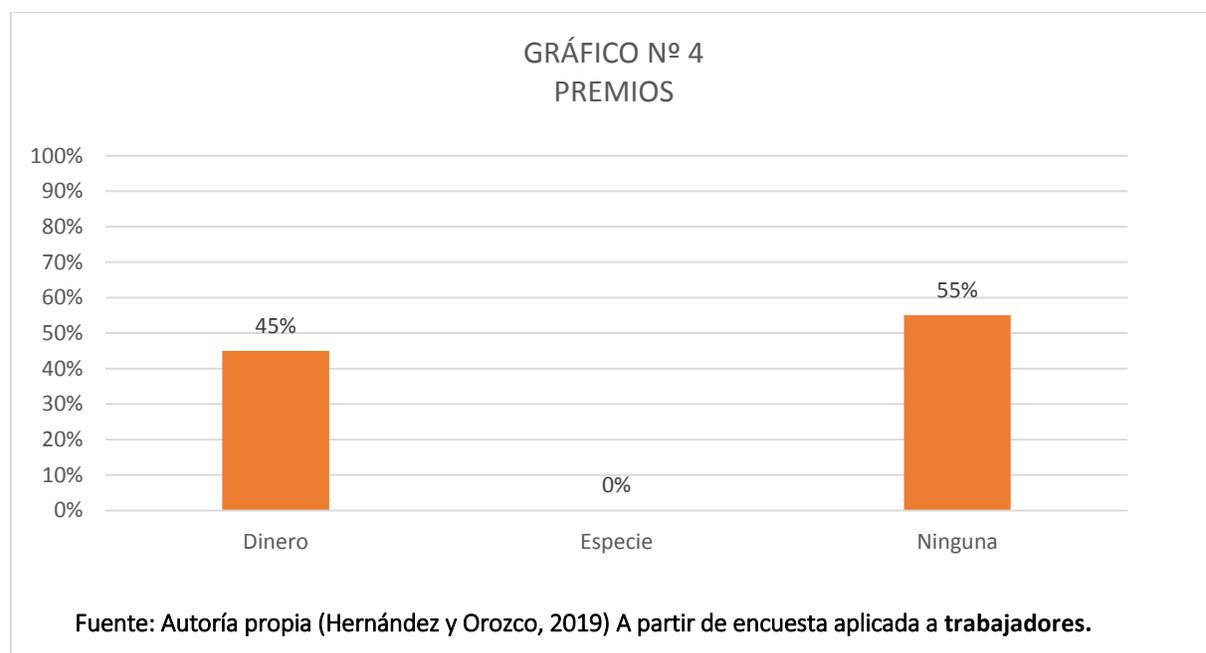
El responsable de recursos humanos de la empresa expresó en la entrevista realizada dicha persona, que la estipulación de los salarios de sus trabajadores va acorde al código laboral vigente en el país y de acuerdo a las actividades ejercidas por dichos trabajadores.

Es necesario que las PYMES reconozcan que el salario juega un papel fundamental para el desempeño de los trabajadores, es el centro de las relaciones laborales entre los empleados y la organización, siendo este de gran importancia para la retribución y la relación laboral existentes entre ambas partes.

4.2.1.1.2 Premios

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 I. , 1999, pág. 228)

Los premios son los beneficios que la empresa pone a la disponibilidad de sus colaboradores, este es un sistema que las organizaciones utilizan para estimular ciertos tipos de comportamiento, manteniendo motivado al personal, esto va acorde al desempeño del trabajador como a su rendimiento dentro de la misma, que conlleva a la satisfacción por el aporte a la empresa.



En el sistema de compensación que se puede realizar en la entidad, a los trabajadores de VYPSA se les consultó de qué manera estos perciben dicha compensación y dentro del cual el 55% dijo que no percibía ningún estímulo en compensación por su labor y un 45% dijo recibir dinero como forma de compensación.

El entrevistado con respecto al diálogo que se realizó pronunció que una forma de estímulo a los trabajadores era el pago puntual de su salario de acuerdo a la jornada laboral extendida en el periodo de tiempo.

Se observó que una manera de compensar al trabajador es la puntualidad de su pago, ya que es una manera de como el trabajador se siente satisfecho de su trabajo realizado durante su periodo de tiempo.

Sería necesario utilizar otro tipo de premios, ya que es una manera de motivar al trabajador y que este se sienta satisfecho del trabajo que realiza, como una manera de mantener al personal motivado para que cumpla cada actividad asignada.

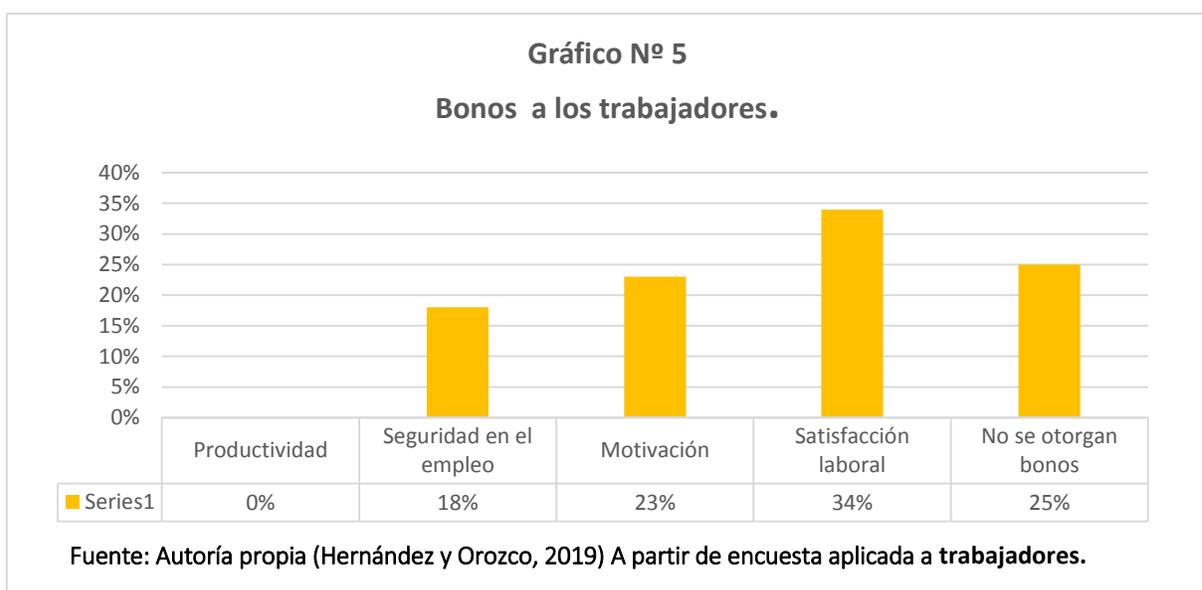
Es importante que las PYMES muestren a sus empleados el aprecio a sus contribuciones a través de los reconocimientos, de esta manera se mantienen motivados y por ende dedicado a ofrecer un alto servicio, cabe mencionar que los trabajadores son una de las fuerzas principales que impulsan el desarrollo de un negocio exitoso.

4.2.1.1.3 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 Cerna, 2014).

Los bonos una forma de manifestar al empleado de que el empleador está valorando su desempeño, todo colaborador se siente satisfecho cuando recibe mérito

y en especial es fundamental para aumentar su productividad y generar motivación, el bono se entiende como regalo, extra, cuando se está ejecutando una labor determinada y esta sobresale en los términos establecidos por la organización.



En el Gráfico N° 5 se muestra los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la entidad de estudio, estos efectos se obtuvieron de la serie de preguntas que está contiene y basándose al sistema de bonos que la empresa puede ofrecer a sus trabajadores, se les consulto a los mismos que bonos reciben por parte de la empresa, donde el 33% dijo que estos reciben una adecuada satisfacción laboral, el 25% opino que la motivación que recibe es una expectativa de estima para ellos, un 24% se refirió a que la entidad no cuenta con dicho sistema, 18% de la población encuestada se le ofrece seguridad una en el empleo.

En la entrevista realizada al responsable de los recursos humanos, manifestó que el sistema de bonos de la empresa VYPSA se basa en la satisfacción de su personal, factores que repercuten en estos son mantener una amplia comunicación con sus empleados, llamándoles por su nombre, ofrecerles un trato adecuado, el ambiente físico de trabajo, son normas que no forman parte de la atmosfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral.

Se observó que cada trabajador se siente satisfecho y seguro con las condiciones que la empresa le proporciona, así como respetándole cada derecho y tomándole en cuenta en cada actividad de la empresa.

La institución debería buscar estrategias de motivación, ya que esto es una manera de mantener al personal satisfecho por la labor que ello les proporciona, así como también esto ayudara a la productividad de la empresa tomándole en cuenta cada esfuerzo y que este se sienta incluido en el éxito de la empresa.

Con el bono, las PYMES no solo premian el desempeño y la buena gestión, sino también buscan retener a los trabajadores en la búsqueda del compromiso que le entidad tiene con sus empleados evitando que este considere otras opciones laborales, y este no ser un detonante para que el empleado se retire de la entidad.

4.2.1.2 La remuneración económica indirecta.

Es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización. (Chiavenato I. , 2007, pág. 283)

Estas prestaciones son todas aquellas que permiten una mejora para el empleador tales beneficios indirectos por ley atribuyen a que el empleado se sienta motivado a laborar para la institución, ya que este siente que su esfuerzo y compromiso es compensado a través de una contribución desprendida de su contrato.

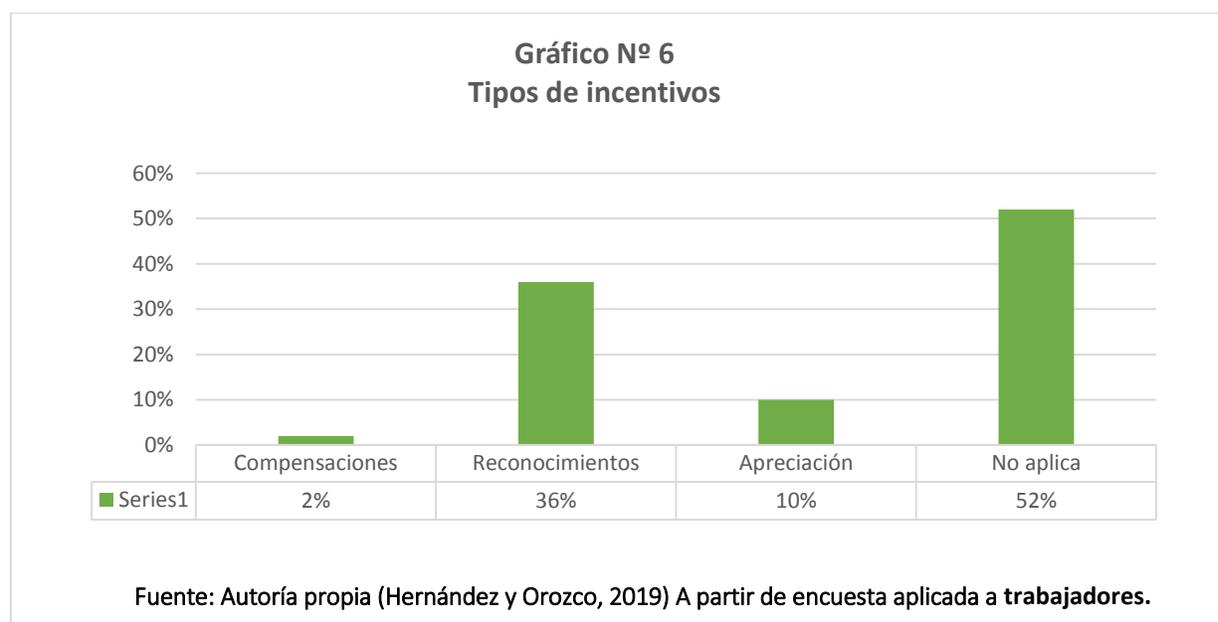
Las PYMES actualmente deben de contar con una estructura o sistema de remuneraciones de forma indirecta para el trabajador, permitiendo esta poder lograr una compensación total del individuo, este por formar parte de la organización,

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 Moreno, 2003, pág. 243).

Los planes de incentivos promueven el comportamiento excepcional durante un período específico, se utilizan para motivar al personal, aumentar la producción, estos planes tienden a que los empleados puedan sentirse más unidos al éxito de la empresa y puedan trabajar más duro para ayudar a lograrlo, los incentivos, por tanto, son positivos para los empleados por que verán así premiado su esfuerzo, pero también para la empresa porque incrementara la productividad de su negocio.



En términos de planes de incentivos, se encontró entre los encuestados que el 52% no aplica a ninguno de los métodos de estímulo de la entidad, seguido de un 36% que el reconocimiento es parte de los incentivos percibidos por los empleados de la empresa, también se obtuvo que el 10% de encuestados la apreciación es parte de la motivación como plan de incentivo. Un 2% restante menciona que la compensación

monetaria, bonos son una persuasión de motivación que la entidad utiliza para mejorar la relación entre sus empleados.

Para lograr una buena relación estrecha entre empleados-empleador en la entrevista realizada al responsable de recursos humanos, en cuanto los planes de incentivos con los que estos cuentan, se refirió que se les otorga diversos estímulos, dentro de los cuales destaco el plan especial de becas a estudiantes con escolaridad preescolar y este se basa en otorgar utensilios escolares a los infantes.

De igual manera se observó que si se le otorga al trabajador un plan de incentivo el cual este se le proporciona dos veces al año, ya que es de gran ayuda y una manera de recompensar al trabajador.

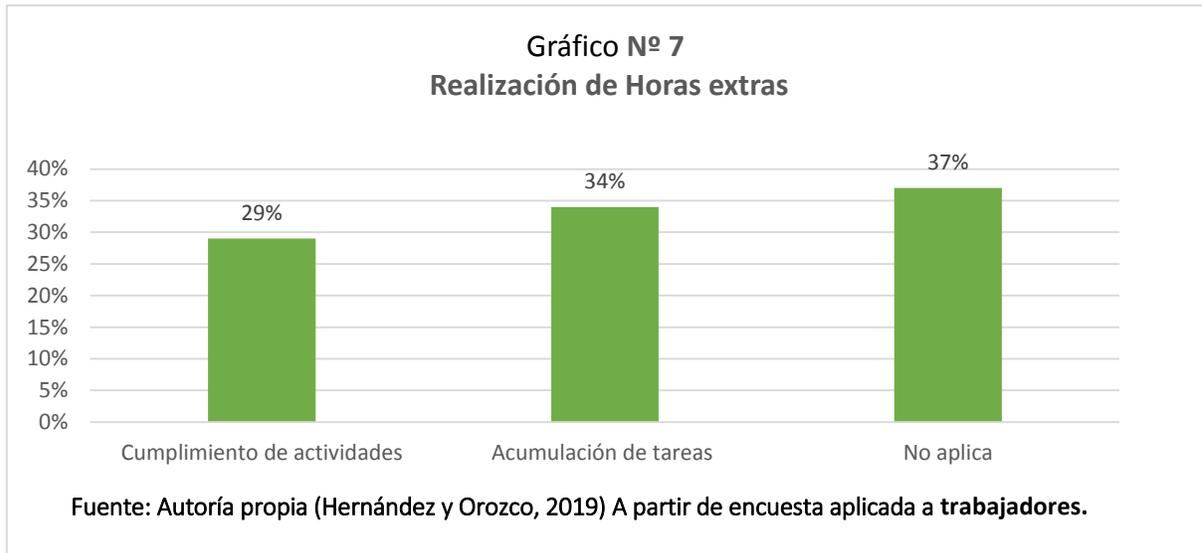
Se le sugiere a la empresa fomentar tipos de incentivos ya que esta es una manera recompensar los esfuerzos de los trabajadores y que este se sienta satisfecho de su mayor esfuerzo que le brinda a la empresa.

Contar con un plan de incentivo en las PYMES hace que los colaboradores se encuentren más cómodo en su trabajo, estos planes son de beneficio para la empresa como para los trabajadores, por medio de los cuales se atraen personal calificado, generan empleados leales. También estos deben de ser de carácter inclusivo indispensable para todo el personal, para así evitar favoritismo o la creencia de tratos especiales.

b. Horas extra

Es trabajo extraordinario el que se realiza en los séptimos, feriados nacionales y asuetos decretados. No se pueden compensar las horas extraordinarias laboradas con horas trabajadas en jornada ordinaria, cuando estas hayan sido disminuidas por disposición unilateral del empleador. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, Arto. 57, 1996)

Las horas extras significa horas trabajadas fuera del horario estipulado en el contrato, el pago es de una proporción mayor a las horas de la jornada normal que son 8 horas, porque son una extensión del tiempo máximo que el empleado debería trabajar y por lo tanto deben retribuirse al trabajador en un 100% por encima del salario ordinario.



En el gráfico N° 7 se consultó sobre las circunstancias de la realización de horas extra, el 37% de los encuestados realiza horas extras en cumplimiento de las actividades ejercidas, sin embargo, un 34% expreso que por la acumulación de tareas se solicita la realización horas de trabajo, el 29% respondió de manera negativa ante dicha interrogante, ya que estos aludieron a que dichas horas extras realizadas son por el cumplimiento de actividades con respecto a tareas acumuladas.

En la entrevista realizada al responsable de recursos humanos, expreso en la entrevista que no todos los trabajadores realizan horas extras, porque en los turnos realizados por los trabajadores no siempre se solicita la realización de más horas de trabajo.

Según lo observado las horas extras se realizan mediante la acumulación de tareas así como también por el incumplimiento de tareas, las cuales están no han sido cumplida en el tiempo exacto el cual la empresa le proporciona las cuales son las 8 horas laborales la cual están establecida en el código laboral.

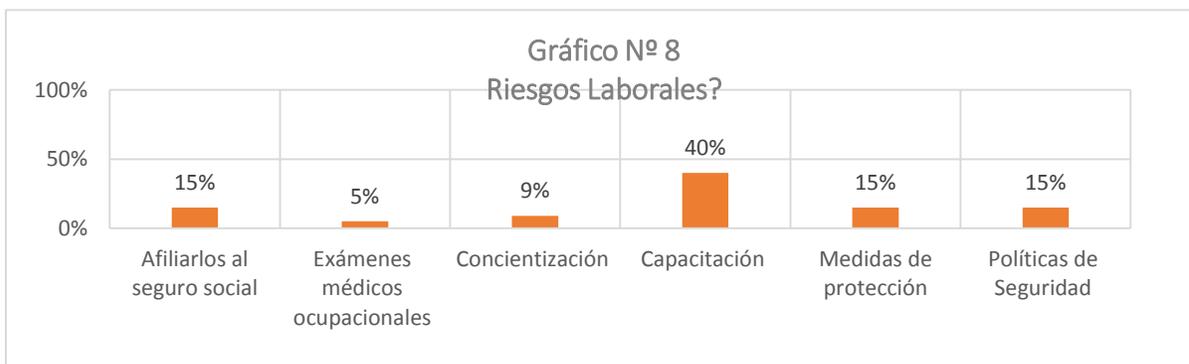
Es necesario mantener siempre establecida las horas de jornada laboral, respetando tanto entrada como salida de personal, ya que para la empresa implica un costo elevado el pago de horas extras en relación a lo que realmente se paga al trabajador por sus horas que realiza en su jornada ordinaria.

Para las PYMES que están en crecimiento es fundamental mejorar el proceso de la realización de las horas complementarias de trabajo; Ya que esto puede implicar costes elevados de pagos, no tenerse en cuenta, como también sobrecargo laboral a sus colaboradores por el tiempo que este dedica a la realización de las mismas, asimismo a complementar las actividades que no se pudieron realizar en la jornada laboral.

c. Riesgo laboral

Se entiende por riesgo profesional los accidentes y las enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ocasión del trabajo. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, art.109, 1996)

El riesgo laboral son los peligros existentes a los que está expuesto un trabajador en el entorno o lugar de trabajo, que pueden ocasionar accidentes o que también pueda sufrir una enfermedad, teniendo como resultado daños físicos y psicológicos, el efecto siempre será negativo sobre la persona que lo sufre, esto dependerá del lugar donde se desempeñe la tarea y de la naturaleza de la misma.



Fuente: Autoría propia (Hernández y Orozco, 2019) A partir de encuesta aplicada a trabajadores.

Según los encuestados a como se muestra en el grafico N°8 el 40% de la población indico que como acción que toma la empresa para evitar los posibles riesgos laborales ocurridos en la jornada de trabajo son los programas de capacitación que ofrece la entidad, el 15% dijo afiliarlos a la seguridad social, medidas de protección y políticas de seguridad, un 9% indico que la concientización y un 5% que dijo, que los exámenes médicos ocupacionales.

En la entrevista realizada al responsable de recurso humanos expresó que en la empresa para evitar riesgo laboral se realizan capacitaciones en donde se les orienta a cada trabajador las medidas adecuadas que este debe de tomar, de igual manera se realizan simulacro en donde este participan trabajadores operativos así como administrativos.

Según lo observado dentro de la empresa, así como cada objetivo se verifico que se realizan capacitación para que el trabajador tenga conocimiento de cómo debe de tomar medidas necesarias al momento de que halla o se presente un accidente de como él debe de actuar.

Fomentar más charlas de capacitaciones así como también proporcionarle a cada trabajador un botiquín, ya que este será de gran ayuda ya que es una herramienta necesaria como primeros auxilios , así como también realizarles chequeos médicos a los trabajadores tanto operativos como administrativos ya que esto le ayudara a la empresa saber cómo esta cada uno de sus trabajadores en su estado de su salud ya que este es un requisito primordial que la empresa debe de tener presente a la hora de la contratación de su personal.

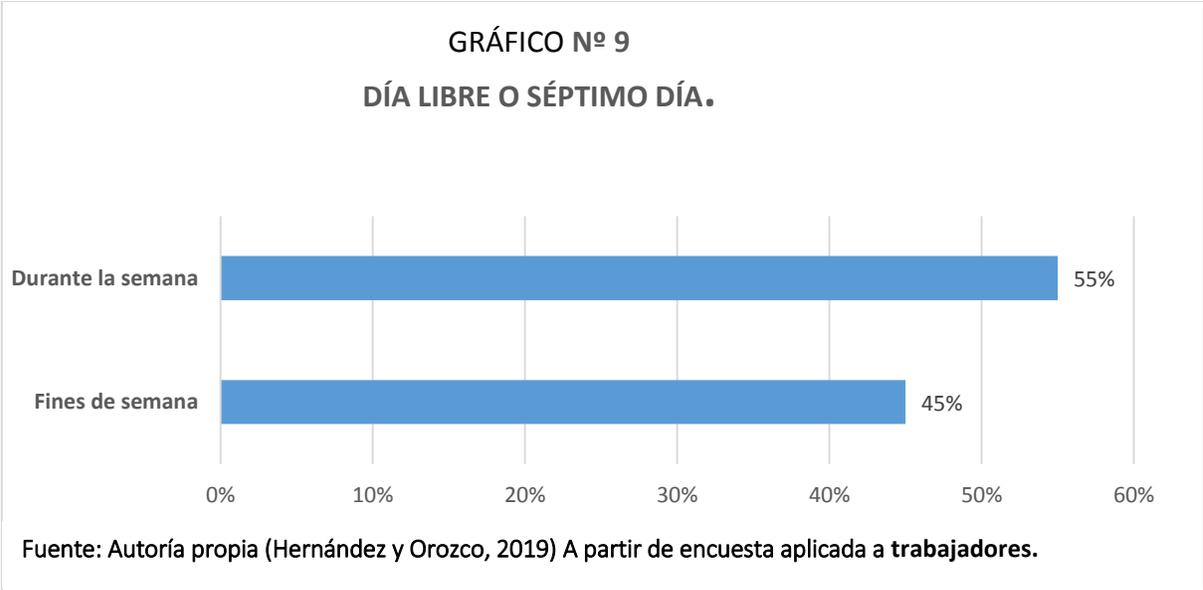
Es indispensable incentivar la conciencia social sobre la prevención de riesgos laborales, por lo que empresa VYSPSA, debe prevenir los riesgos laborales para lo que deben de implementar un sistema de gestión y seguridad en el trabajo, con el objetivo de reducir los accidentes laborales, es importante que la empresa evalué los

posibles riesgos e incumplimientos que pueda haber en los puestos de trabajo, es necesario que el empleado conozca el terreno y así mismo a los peligros al que está expuesto de esta forma el empleado tendrá conocimiento y la precaución para evitarlos.

d. 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)

Todo trabajador tiene derecho a un día de descanso en la semana (Domingo) según el código de trabajo estos días deben ser remunerados, el descanso semanal cumple con la intención que por cada 6 días o el equivalente en horas laboradas el trabajador disfrute de un día de descanso, el pago del séptimo día corresponde a los empleados que laboran todos los días de la semana, cabe mencionar que si faltaron se les pagara en forma proporcional agregando una sexta parte por cada día trabajado.



Se puede apreciar el gráfico N° 9 se logra constatar que el 55% de la población encuestada como descanso remunerado vigente, estos perciben un día de los fines de semana como descanso, mientras que el 45% lo goza un día de semana, estos varían porque no todos tienen el mismo horario de trabajo.

En la entrevista realizada al responsable de recursos humanos expresó que los días libre corresponde a los periodos de tiempo de descanso del trabajador, el entrevistado acude que esto va en dependencia de la jornada laboral que este tenga, pero en si se le proporciona un día a la semana como descanso respetando que este no se vea obligado a prestar sus servicios a la entidad.

Según lo observado si se da el día de descanso respetándole sin ningún impedimento alguno ya que por su jornada laboral esto le obliga a la empresa proporcionarle este día de descanso.

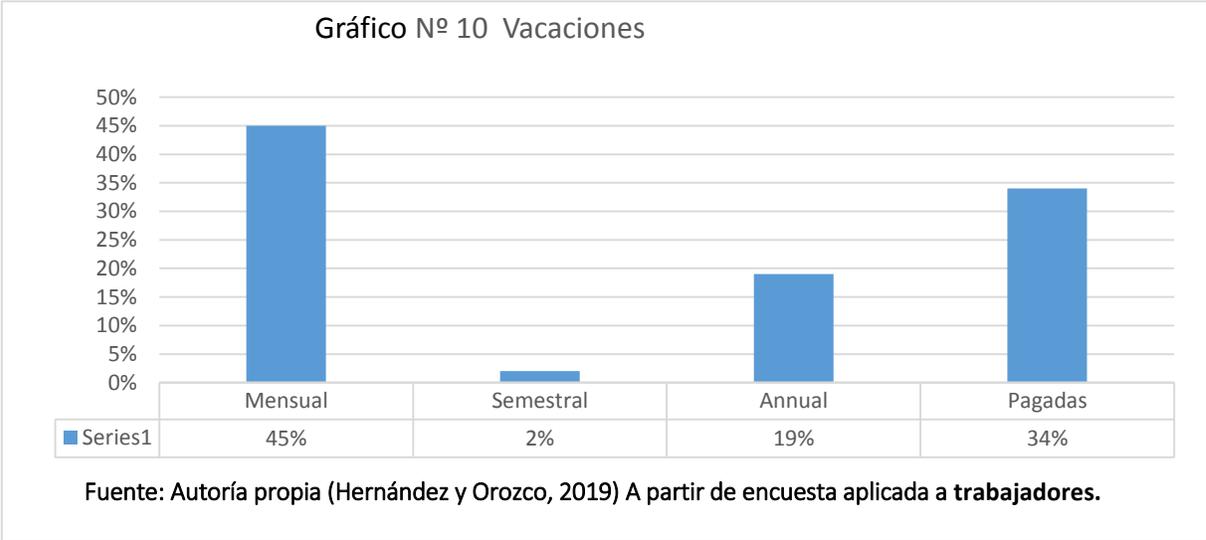
La realización de un rol exacto en donde este especifique el día y en qué tiempo a este se le proporcione el día de descanso, permitirá este ser una norma interna que dicha empresa establezca ya que esta quedara establecida y respetando el derecho que este le otorga a sus trabajadores.

Es importante proporcionar al trabajador un día de descanso por cada periodo de su jornada laboral entre semanas por que posee un día descanso, mejorando su capacidad física y mental, de esta misma forma la empresa logra que sus empleados puedan generar eficacia y eficiencia en la entidad.

e. **Vacaciones**

Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días 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, Ley 185,Arto.76, 1996)

Los trabajadores deben gozar de 15 días continuo de vacaciones cada 6 meses, este es un derecho laboral y que deberá ser remunerado, disponiendo que se disfrute y se regulen por ley y por convenio, sin embargo, después de un año de servicio, un empleado tiene derecho a 30 días de vacaciones anuales retribuidas.



En los datos del gráfico número 10 con respecto a cómo perciben sus vacaciones los trabajadores de VYPSA, el 45% de la población manifestó que estos reciben de forma mensual sus vacaciones, el 34% expuso que estas son pagadas, un 19% de carácter anual y el 2% dijo que de forma semestral.

En la entrevista realizada al responsable de recursos humanos evidencio dicha encuesta ya que estos como políticas con respecto al pago o goce de vacaciones de los colaboradores se les proporciona de distintas formas, entre las cuales destaco que el personal administrativo se les da, de forma descansada y el personal operativo se les proporciona el pago de las mismas.

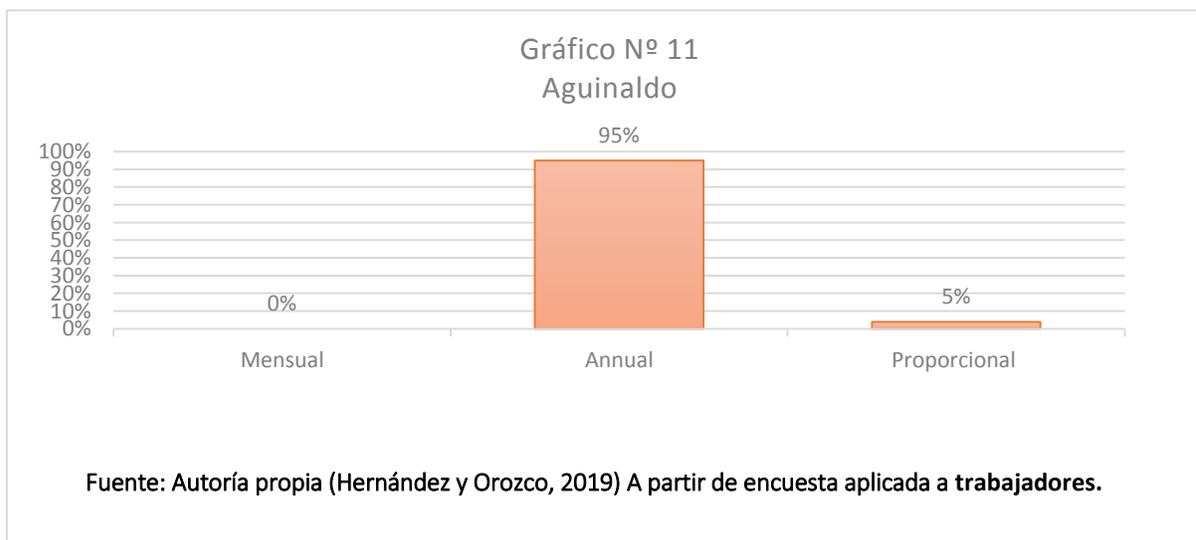
Se observó que, si se le proporciona al trabajador las vacaciones pagadas, esta se le realiza cada mes se le proporciona junto con su salario ya que es una manera fácil y rápida de proporcionarle al trabajador el cual se le entrega mediante efectivo.

Las vacaciones son un tiempo en el cual la persona puede dedicarse a realizar actividades que están fuera de la rutina de trabajo, el cual demanda de mucho esfuerzo físico y mental dependiendo de la responsabilidad en el cargo, por eso es importante proporcionar dicho descanso permitiendo un rendimiento laboral efectivo dentro de la empresa.

f. **Aguinaldo.**

Todo trabajador tiene derecho a que su empleador le pague un mes de salario adicional después de 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)

Al igual que las demás remuneraciones el aguinaldo es un derecho del empleado, el cual representa un pago anual o una gratificación y este se recibe más allá de los 12 salarios mensuales que se obtiene en el año, está normando en el código de Trabajo que el empleador debe pagar un mes de salario adicional después de un año de trabajo continuo, para calcular el pago del aguinaldo se incluyen asuetos, vacaciones, ausencias justificadas, subsidios por enfermedad, permisos con o sin goce de sueldo o cualquier otra interrupción legal contemplada en el código.



Observando el grafico número 11, esta muestra que el 95% de la población encuestada recibe su aguinaldo de forma anual correspondiente a un 5% que lo recibe de carácter proporcional al tiempo laborado.

El responsable de recursos humanos de VYPSA, proporcionó información en la entrevista realizada a dicho responsable, este menciona que a los veinte días del mes de diciembre de cada año al personal se le garantiza su aguinaldo, beneficio contemplado en el código laboral.

De igual manera se observó que si se realiza el pago anual a cada trabajador tanto operativo como administrativo, ya que es un derecho que se le esta proporcionado según el código laboral del trabajo y la empresa cumple con dicho reglamento.

El aguinaldo es de carácter obligatorio para el empleador, este derecho goza y se debe de garantizar de forma anual o ya sea de forma proporcional, además la importancia del aguinaldo es generar que el colaborador sienta motivación, estima por sus servicios prestados a la entidad, es una buena forma de poder potenciar el compromiso del mismo con la empresa.

a) Antigüedad.

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 incrementa porcentualmente la retribución del trabajador en función del número de años de antigüedad. (Ríos, 1999, pág. 50)

La antigüedad laboral es un beneficio que protege al trabajador, siguiendo principios fundamentales como la estabilidad laboral, la naturaleza protectora de esta rama del derecho y la continuidad laboral. Esta política empresarial encuentra su

importancia en situaciones que deben traducirse como beneficios para el trabajador como es el caso del pago de la prima de antigüedad o premio a la antigüedad y el derecho a ser tomado en cuenta con consideración especial para aumentar el puesto y nivel laboral.

Con respecto al vínculo laboral que la empresa tiene con sus trabajadores ya sea en términos de contrato y la determinación de su aguinaldo, el responsable de recursos humanos de la entidad manifestó en la entrevista realizada a dicho colaborador, a la pregunta formulada con respecto al pago del beneficio social (Aguinaldo); Estos al culminar y dar por terminado su contrato con dicha empresa, se les garantiza dicho pago, de forma que se le retribuya los años de servicio que presto a la empresa.

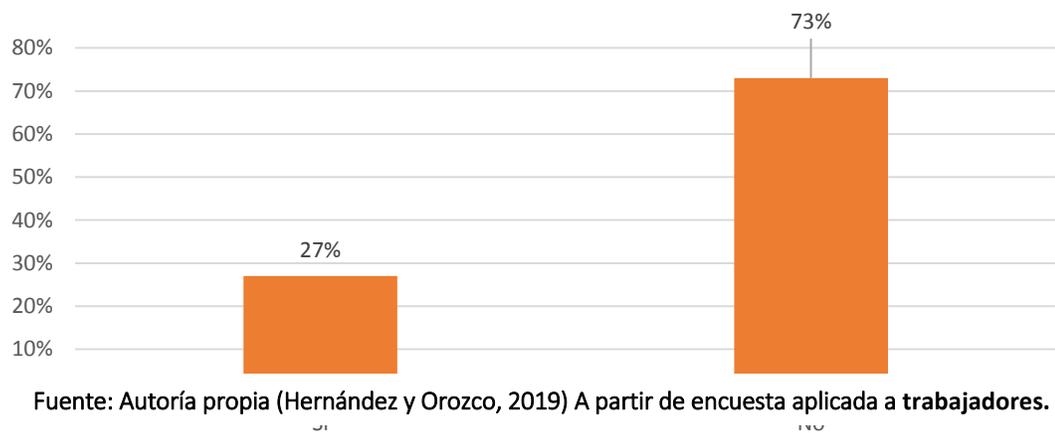
Las empresas hoy en día deben de tener en cuenta de sus tareas y obligaciones con los trabajadores, para así proporcionar un ambiente relativo de trabajo, dentro del cual le permita tener competitividad en el mercado que se desarrolla la entidad.

a) Seguro de vida grupal

Los seguros de vida grupales o de grupos son muy frecuentes. Son pólizas colectivas que protegen a un número generalmente amplio de personas. Habitualmente son contratados por empresas, organismos, sindicatos u otras entidades que se los ofrecen a sus miembros (Fueyo, 2018)

Según el autor Fueyo el seguro de vida es un instrumento utilizado por las empresas para asegurar a las personas o grupos una garantía que les permitirá hacer frente al asegurado o sus familiares al momento de producirse un accidente o surgimiento de una enfermedad producto del trabajo, a si evitando consecuencia negativa tanto para la empresa como el empleado.

GRÁFICO N° 12
Seguro de vida grupal



En el gráfico número 12 se muestra que el 73% de la población de la empresa no goza de un seguro o póliza grupal, sin embargo, un 27% dice gozar de dicha prestación extra a su seguro médico.

En la entrevista realizada al responsable de recursos humanos de la entidad expresó que en planes a futuro se pretende crear seguros o pólizas de seguro de forma grupal, como forma extra de compensación a sus colaboradores, así mismo menciona que la empresa cuenta con un comisariato para brindar un apoyo económico a sus colaboradores.

Se observó que los trabajadores solo cuentan con un tipo de seguro el cual este solo el beneficiario es el trabajador en donde este tipo de seguro solo beneficia una persona sin incluir familiar.

La empresa puede crear convenios de seguro grupales para los trabajadores ya que es una manera de beneficiarlos tanto ellos como a las familias de dicho

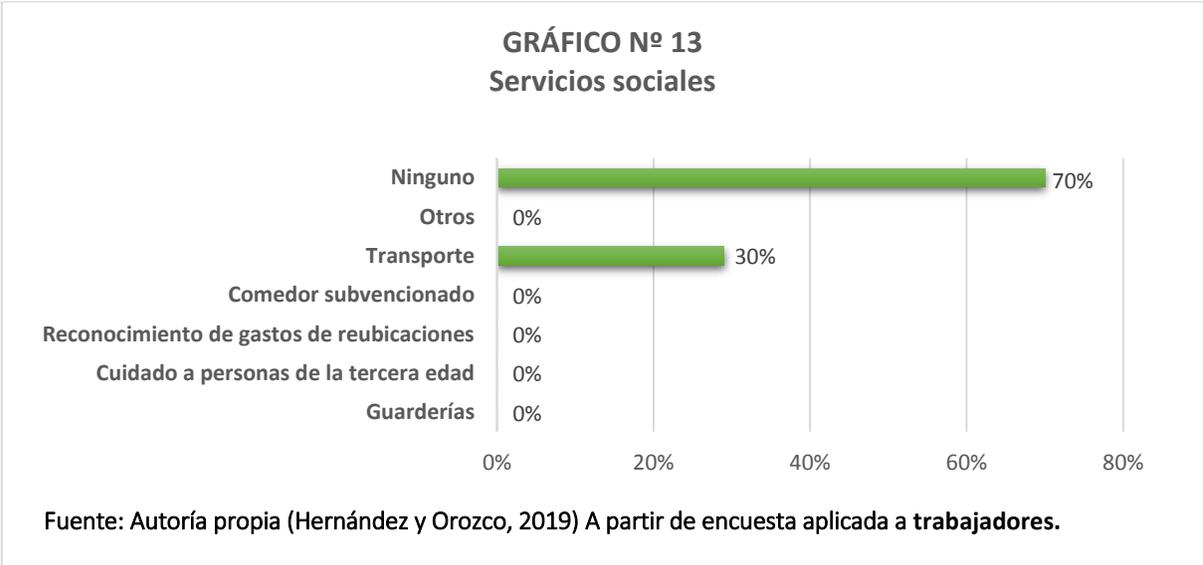
beneficiario, así este se sienta seguro y satisfecho de los beneficios que la empresa le proporciona.

En el mundo empresarial no todas las organizaciones toman en cuenta la importancia que tiene el seguro de vida grupal, ya que es un factor fundamental tanto para el área de recurso humano, trabajador y empresa. Siendo este un atractivo potencial para nuevos empleados o los miembros, fidelizando a los ya existentes, y también a mejorar las retribuciones de forma indirecta.

b) Servicios sociales

Diferentes prestaciones pueden englobarse en este renglón: las guarderías infantiles, agencias de cuidado a personas de la tercera edad, programas de reconocimiento de gastos por reubicación, integración o provisión de fenómenos sociales y suplemento se los servicios de la comunidad. (Werther & Davis, 2008, pág. 401)

Por lo tanto, se puede decir, que estos servicios sociales los crean las empresas con el objeto de beneficiar a la fuerza de trabajo brindando medios personales, materiales, monetaria, etc. Así como proporcionándole al trabajador una manera fácil de integrarse a sus actividades diarias sin ninguna dificultad obteniendo un mejor clima laboral.



En el caso del gráfico 13 muestra que los servicios sociales que VYPSA presta a sus trabajadores el 70% no perciben ningún servicio, no obstante, el 30% dijo que se le facilita el transporte hacia su centro de trabajo.

En la entrevista realizada al responsable de recurso humanos manifestó que la empresa solo les proporciona a los trabajadores el servicio de transporte el cual este se le brinda lo que es viatico en efectivo el cual se le facilita diariamente.

Se observó que a los trabajadores el servicio social que la empresa le brinda es mediante viatico el cual este se le facilita diariamente para que el trabajador se pueda transportar.

La empresa debe de proporcionar servicios a los trabajadores para que este se sienta motivado y satisfecho ya que esto le permite una mayor productividad y rendimiento del personal. Realizar servicios sociales ya sea, un comedor u otro tipo ya que esto le permitirá a la empresa mantener a su personal por el tipo de prestación que esta le proporcionaría y esto beneficiara tanto a la empresa como a los trabajadores y no solo quedarse con este tipo de servicio que le proporciona a sus trabajadores.

El departamento de recursos humanos debe de proporcionar planes que permitan invertir en los beneficios sociales para sus empleados, con el fin de motivarlos y satisfacerlos para garantizar un mayor rendimiento de los mismos. Estos planes deben de garantizarse con la responsabilidad de que los colaboradores denoten compromiso y productividad hacia la empresa.

d) 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. (Chiavenato I. , 2011, pág. 257) Afirma que las compensaciones extraeconómica se refiere a la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales los premios extraeconómicos, como orgullo, autoestima, reconocimiento y seguridad en el empleo, también afectan profundamente a la satisfacción que se deriva del sistema de remuneración. Por lo tanto, denominamos remuneración al sistema de incentivos y premios que la organización establece para motivar y compensar a las personas que trabajan en ella.

Según los autores la extraeconómica es una recompensa que recibe el empleado por su esfuerzo y empeño hacia sus tareas asignadas por parte de la empresa u organización, la cual es facilitada monetariamente, mediante reconocimientos o en dichas ocasiones son remuneradas , es decir, son recursos que se utilizan para la motivación del personal, así mismo no utilizan ningún gasto que perjudiquen los propósitos de la empresa y d la misma manera el personal quede satisfecho y motivado para cumplir con las metas de la empresa.

En la actualidad no todas las PYMES aplican este tipo de método, ya que sus trabajadores no son muy eficientes, el comportamiento de las personas es muy importante para las empresas, una persona con un comportamiento inadecuado representa problemas de conflicto dentro y fuera de la empresa. Este tipo de sistemas en las empresas se utilizan porque es una forma fácil de poder compensar a los empleados, muchas de ellas lo utilizan y aunque no favorecen de manera financiera al empleado puede ser provechosa en planes futuros.

e) Relativa al ambiente del trabajo.

- a) Alimento
- 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 I. , 2011, pág. 257)

Según Chiavenato las condiciones de trabajo son las condiciones que se vive dentro del entorno laboral las actividades productivas con las que se encuentra el empleado, el bienestar físico y mental de los trabajadores, la suma del conjunto de factores técnicos y sociales que participan en el proceso del trabajo e influyen en el bienestar laboral del trabajador, tomando en cuenta los beneficios que la empresa les ofrece a cada individuo en un ambiente de trabajo como el seguro ,los servicio sociales , gastos médicos , medio de transporte ,la flexibilidad en los horarios de entrada y salida etc.

Hoy en día las empresas tratan de mantener mejores condiciones para los trabajadores para que esto no repercute en el ambiente interior de cada uno de los lugares de trabajo ya que esto puede afectar a la salud de los trabajadores, es por ello que en la moderna gerencia, la gestión de talento humano se preocupa por la calidad de vida de su elemento humano, buscando satisfacer sus necesidades lo cual permite al empleado ser más productiva.

c) Políticas de Recursos Humanos

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera de como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales. Estas varían enormemente según el tipo de organización. (Chiavenato I. , 2011, pág. 120)

Según los autores las políticas de recursos humanos son importantes ya que mediante ella se cumplen funciones tan importantes como valores y expectativas sobre cómo se hacen las cosas en la empresa de igual manera ayudar a la gerencia a tomar decisiones a mantener la alineación entre las operaciones de negocio y a

proteger a los empleados y sus derechos. Así como también la podemos definir como políticas de recursos humanos a las normas y reglamentos En base a al comportamiento de los empleados. En ella se debe detallar todos los aspectos de la organización, contratación, códigos de conductas de los empleados y condiciones laborales, con la única finalidad de dar cumplimiento a los objetivos de la empresa.

Las empresas en la actualidad tratar con personas en una organización puede resultar difícil cuando no se dispone de una política de recurso humano bien definida , es necesario para cada empresa tener claras las políticas de recursos humanos ya que estas definen que es lo que se hará con el personal y marca cual es la mejor forma de realizar las actividades ,con el objetivo de conseguir el máximo rendimiento de los empleados, de igual forma sirve de apoyo a dar soluciones a problemas o imprevistos que puedan surgir de forma inoportuna. Ya que esta política es un conjunto de reglas y normas que ayudan a las empresas a conducir a los colaboradores de forma que su actuación esté de acuerdo con las metas y objetivos del negocio, esto permitirá a mejorar el desarrollo corporativo.

d) Reconocimientos

Los premios de reconocimiento son pagos o créditos correspondidos a los colaboradores o a los equipos que han hecho aportaciones extraordinarias den 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 I. , 2009, pág. 30)

Según el autor las recompensas son los reconocimientos que se dan dentro de las empresas que son tratados generalmente como una forma de recompensa, generalmente se pueden dar dos tipos básicos de recompensas o reconocimiento que la organización puede utilizar para motivar a las personas y generar un buen

desempeño, los cuales son : el primero es el dinero , Sin duda la retribución en sus diferentes formas juega un papel sumamente importante en el refuerzo del compromiso del individuo, el segundo tipo de recompensa es el reconocimiento no económico que este caso sería con incentivos como diplomas, productos básicos entre otros .

La importancia de crear una cultura de reconocimiento o estima para los trabajadores en la empresa es una de las claves para tener un mejor compromiso con los colaboradores y mejorar la productividad la competitividad, en la encuesta aplicada a los empleados de VYPSA el 100% de la población (Ver Anexo 6) expuso de forma negativa a dicha interrogante expresando que estos no aplican a dicho sistema.

Mientras que el responsable de recursos humanos afirmo en la entrevista realizada, que a estos se les reconoce mediante un contrato laboral, permitiendo así que estos gocen de una estabilidad laboral.

Mediante la guía de observación realizada en la institución de estudio, se constató que solo la parte administrativa de su personal cuenta con un sistema de reconocimiento.

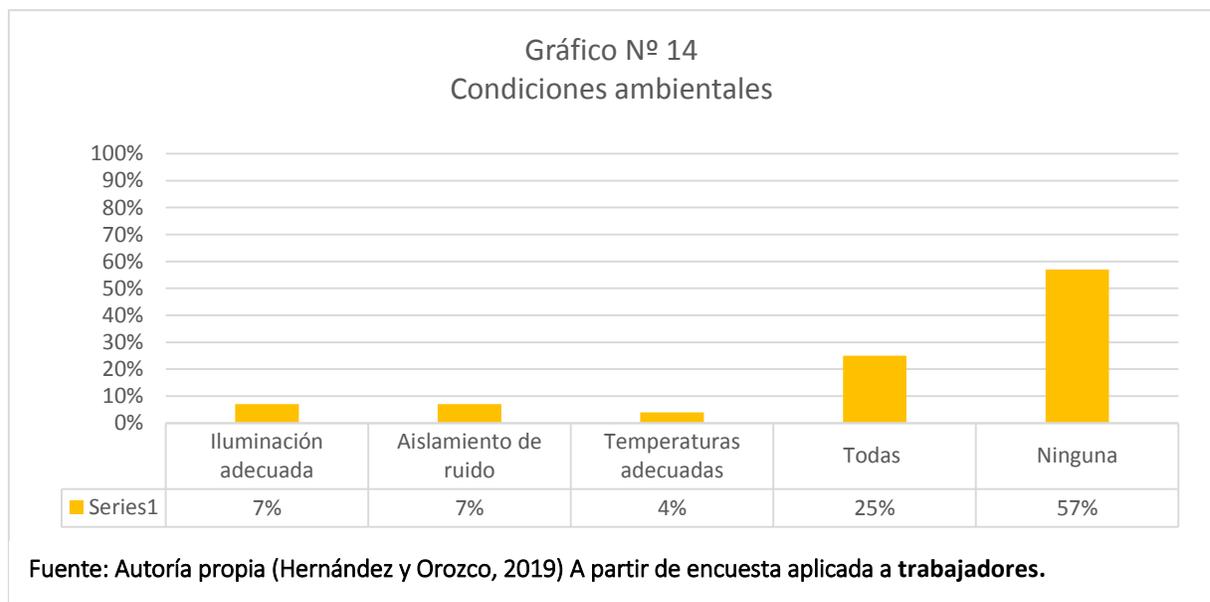
Los beneficios del reconocimiento son una parte de la amplia gama de necesidades de los individuos y es responsabilidad del órgano receptor como del departamento de recursos humanos establecer normas que permitan crear una cultura de reconocimiento en aras de impulsar el reconocimiento laboral evitando en sí un mal ambiente de trabajo.

e) 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. Los tres puntos más importantes de las condiciones de trabajo son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas. (Chiavenato I. , 2007, pág. 334)

Las condiciones ambientales del trabajo son las circunstancias físicas en las que el empleado se encuentra mediante ocupa un cargo o ejecuta una tarea dentro de la organización, el ambiente físico en él se encontrará al momento de realizar su labor y que esta deben de ser cómoda para que el trabajador se sienta seguro dentro de las instalaciones de la empresa.



A como se muestra en el gráfico número 14, el 57% de la población encuesta dijo que no goza de una buena condición ambiental en su zona de labores, el 25% se refirió a que este goza de todas, sin embargo, un 7% goza de un buen aislamiento en zonas de ruidos y se refirió que en sus centros de labor la iluminación es la adecuada, en el caso de un 4% que se refiere a que la temperatura ambiente es la óptima para desempeñar sus labores.

En la entrevista realizada al responsable de recursos humanos dijo que se le garantiza los medios necesarios para que los trabajadores ejerzan su labor, proporcionando equipos y medios para el desempeño de sus tareas.

Se observó que cada trabajador si cuenta con los medios necesarios ya que esto facilita la realización de las actividades tanto internas como externas en la empresa, así como se facilita al personal operativo cada medio necesario a utilizar en cada objetivo establecido, no obstante, este por las condiciones de trabajo no percibe los mismos beneficios que otros trabajadores perciben en cada uno de los objetivos de trabajo.

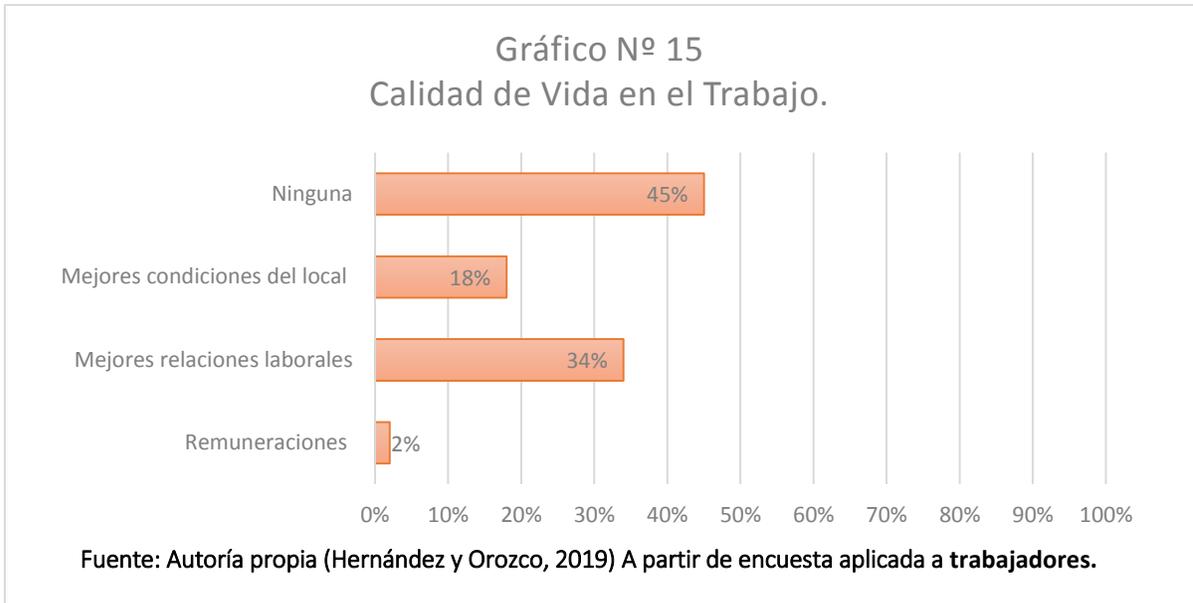
Mantener al personal siempre con buenas condiciones y con los medios necesario son las garantías que la institución debe de garantizar lo cual el trabajador se ve eximido de las mismas, por el tipo de objetivo que este cubre y la institución no ve la necesidad de proporcionar dichos medios de protección.

Las empresas de hoy en día toman en cuenta las condiciones físicas de las instalaciones para que el trabajador se sienta seguro y satisfecho en el ambiente en que se encuentra laborando con cada una de las herramientas necesarias para ejecutar su labor e implementar un ambiente seguro para los colaboradores.

f) Calidad de vida en el Trabajo

Menciona que La calidad de vida en el trabajo representa el grado en que los miembros de la organización satisfacen sus necesidades personales en virtud de su actividad en la organización. Implica una constelación de factores como satisfacción con el trabajo". (Chiavenato I. , 2011, pág. 23)

Según el autor la calidad de vida en el trabajo en su ambiente de labor se considera muy importante y adecuada en donde el objetivo de toda organización es lograr que el trabajador se sienta satisfecho, teniendo en cuenta que hay limitaciones lógicas que son en sentido común.



En términos de la calidad de vida que los empleados perciben en la entidad, en el caso del gráfico número 15, los encuestados manifestaron que el 45% no aplica a las variantes que puede mejorar el clima laboral de la entidad, el 34% dijo que las relaciones laborales entre los empleados crean una atmosfera y mejoran la calidad en el trabajo, un 18% implica que la condiciones del local, sin embargo un 2% expreso que la remuneración influye en el contexto de una mejor percepción de la calidad de vida en el trabajo.

Las acciones que realiza la empresa VYPSA para mejorar la calidad de vida en el trabajo entre sus empleados, se expuso en la entrevista realizada al responsable de los recursos humanos de la empresa, que la estabilidad laboral proporciona una mayor satisfacción, promoviendo un desarrollo de seguridad en sus colaboradores.

Se observó que dentro del personal hay una buena relación la cual esto facilita una mayor satisfacción de cada trabajador en la manera de cómo se coordinan en las actividades asignadas ya que esto ayuda a que haya un mejor clima laboral.

La institución debe de buscar medidas adecuada en el acondicionamiento en el entorno en donde el trabajador se desempeña, de esta manera él se sienta seguro y cómodo en la realización de cada actividad.

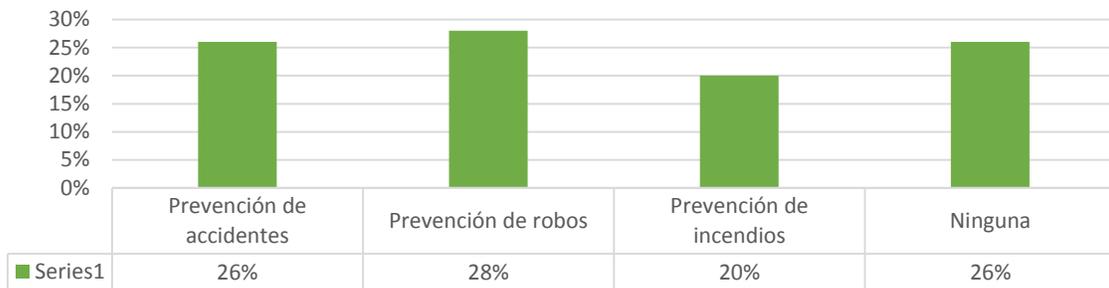
Para las empresas el mayor grado de vida se alcanza cuando las vidas de los empleados logran impregnarse de valores que esto le permiten disfrutar las relaciones que se tienen cada uno de ellos dentro de la organización.

j) Seguridad de empleo

La seguridad y la higiene de trabajo son actividades ligadas que percuten directamente sobre la continuidad de la producción y sobre la moral de los empleados. La seguridad de trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, tendientes a eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y a instruir o convencer a las personas a cerca de la necesidad de implantación de prácticas preventivas. Su empleo es indispensable para el desarrollo satisfactorio del trabajo. (Werther & Davis, 2008, pág. 487)

Según el autor la seguridad en el trabajo son todas las medidas que un empleado debe tomar para poder ejecutar su labor, priorizando la integridad física y mental de toda la fuerza de trabajo, poniendo en práctica la disciplina y así evitando los riesgos laborales, poniendo en práctica la seguridad de igual manera aplicando actividades de eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan accidentes.

Gráfico N° 16
Seguridad en el empleo.



Fuente: Autoría propia (Hernández y Orozco, 2019) A partir de encuesta aplicada a **trabajadores**.

En el gráfico número 16 se muestra que el 28% de los encuestados menciono que la acciones a tomar por la entidad es la de prevención de robos, un 26% se refirió a que estos actúan en la prevención de accidentes y que ninguno cuenta de acciones, normas que le proporcionen seguridad en el empleo, sin embargo, un 20% de estos cuentan con ejercicios ante la prevención de incendios.

Proporcionar respuesta a las necesidades de los trabajadores ante un incidente en el ejercicio de la labor, son acciones que la empresa VYPSA toma para la prevención de accidentes, en la jornada laboral, expuso el responsable de recursos humanos de la empresa.

De igual manera se observó que si se realiza medidas de prevención para evitar riesgos laborales en donde el responsable de recurso humanos le brinda mediante capacitaciones las medidas necesarias para prever un accidente laboral.

Continuar con los planes de capacitaciones la cual esto proporcionara y esto ayudara a estar siempre preparado ante cualquier accidente y le permita mantener informado y de cómo actuar, así como también la realización de planes de protección en cada puesto de trabajo ya que esto le proporcionara a la empresa una manera de saber qué punto está acto para brindar su servicio.

La seguridad del trabajador es la prioridad, así como las condiciones óptimas para que los empleados puedan desarrollar sus actividades laborales de la mejor manera posible y con la mayor seguridad. Manteniendo a cada trabajador en un lugar seguro y minimizar cada uno de los riesgos del empleado.

k) Horario flexible

A la práctica de permitir que los, empleados escojan con ciertas limitaciones sus propios horarios de trabajo, se le llama horario flexible (flexitime). Se introdujo en Alemania a fines de los 60 y desde entonces se ha divulgado a lo largo de Europa y Estados Unidos (Wayne & Robert, 1997, pág. 25)

Los autores aportan que los horarios flexibles para los seres humanos es la manera que permite realizar sus actividades asignadas trabajando temprano y así evitando jornada de trabajo rígida, esto limitará cualquier confusión o implementación desigual o injusta en toda la organización.

En cuanto a la existencia de un horario flexible de trabajo, a través de la entrevista realizada al responsable de los recursos humanos de la entidad, manifestó que la implementación de contar con horario flexible para sus trabajadores es de gran ayuda, también por las exigencias de los mismos, pero que es algo difícil de implementar por las distintas áreas de trabajo que la empresa cuenta, en lo cual recae que no todos pueden tener el mismo horario de trabajo.

Se constató y se afirman los hechos mediante la guía de observación que en realidad por las tareas asignadas a cada colaborador de la institución no se le puede permitir el Flexitime, aun así, sea demanda de los trabajadores en aras de acaecimientos de políticas laborales basadas en la flexibilidad.

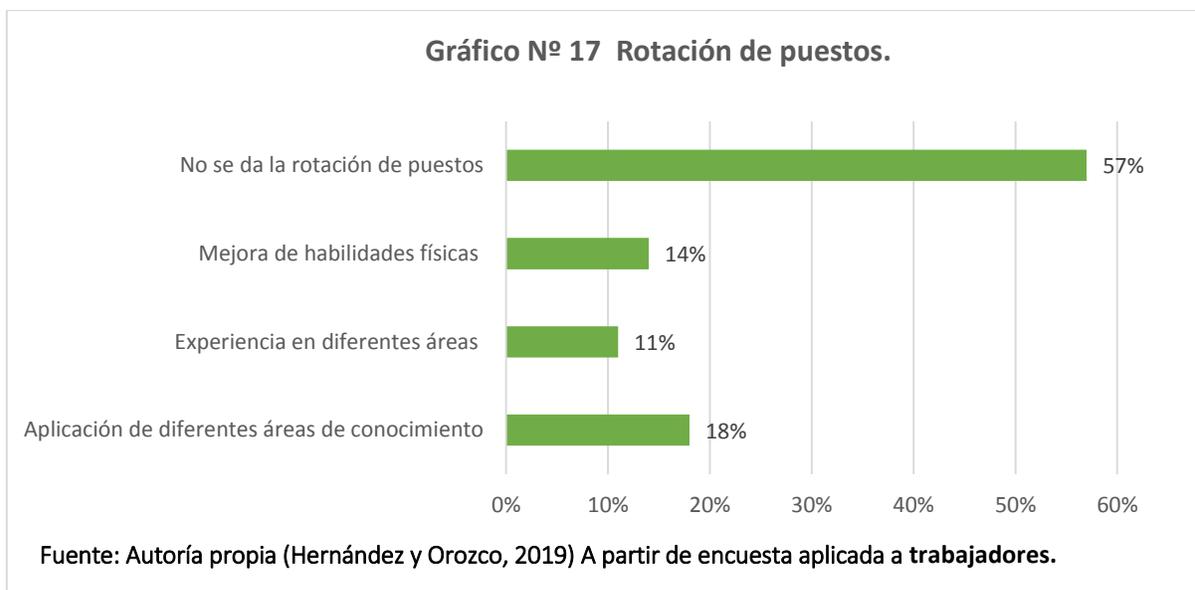
Cabe mencionar que contar con un sistema de conciliación laboral permite que el trabajador se sienta más motivado a la hora del ejercicio de sus tareas, mediante un tipo de incentivo como lo es el horario flexible de trabajo.

Para las empresas es un reto gestionar adecuadamente el horario flexible está es cada vez más extendido, pero todavía muchas empresas se resisten a implantarlo, ya que está más que demostrada la eficacia del mismo y las mejoras que este puede aportar a una empresa y a las vidas de sus trabajadores, llegando a aumentar la productividad de la empresa.

I) Rotación de puesto

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 los autores la rotación de puesto impuesto permite que cada trabajador sepa la importancia que tiene cada una de sus actividades, así mismo el valor al realizarlas. Se puede observar similitudes tales con que la rotación se hace con el propósito de que le empleado conozca y domine las tareas de otros puestos, para así por aumentar sus experiencias y capacidades dentro de la empresa y a la ves observa que cada área tiene su importancia y que todas trabajan juntas para cumplir las metas propuestas.



En el gráfico número 17, el 57% de la población encuestada dijo que en la institución no se da la rotación de puestos, el 18% menciona que se adquiere y se aplica el conocimiento en las diferentes áreas, si este contara con la rotación de personal, un 14% menciona que se requiere mejores habilidades físicas y el 11% que obtendría experiencia en diferentes áreas.

En cuanto a la rotación de personal, si nos referimos a la parte administrativa, esta es estable por el tamaño de la entidad y los cargos, pero en cuanto al personal operativo, solo sustitución de puestos eso que se presenta en el área operativa; expresó el responsable de recursos humanos de VYPSA.

De igual manera de observo que el personal operativo no se da la rotación solo se da lo que es la sustitución ya que esto no ayuda a que este tenga más conocimiento y esto tiende a provocar problemas por no realizar este tipo de remuneración.

La empresa debe contar con un sistema de rotación en el personal operativo tanto como administrativo, ya que esto con lleva a la empresa a que mejore sus condiciones y así satisfacer las necesidades tanto del trabajador como el empleador.

Cabe mencionar la importancia que tiene para las empresas la rotación de puesto esto contribuye a la capacidad de adaptación de la empresa y de los trabajadores. La rotación de puestos conlleva a que la empresa este en mejores condiciones para satisfacer necesidades de cubrir posiciones que de manera inesperada no pueden ser desempeñadas por algún empleado que resulte enfermo.

V. CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación sobre los Desafíos que enfrenta la empresa VYSPSA para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, del municipio de Matagalpa, en el segundo semestre del año 2019, se llegó a la siguiente conclusión:

1. Se identificaron desafíos sociales, tecnológicos, económicos, políticos y de compensación, siendo los tres últimos los que más afectan la empresa de Vigilancia Y Seguridad VYPSA S.A en el mantenimiento de los recursos humanos.
2. Dentro del subsistema mantenimiento de los recursos humanos de la empresa de vigilancia VYSPSA las prestaciones que le facilita a sus trabajadores en el área administrativa son: salario básico, vacaciones descansadas y pagadas y viáticos de manera monetaria. En el área operativa: Salario básico, pagos de vacaciones, horas extras, días feriados, viáticos de manera y bonos de paquetes escolares, para sus hijos.
3. Los desafíos encontrados en la empresa afectan de manera muy negativa, ya que esto afecto en la ruptura de algunos contratos con clientes en un 25%, esto ha venido a perjudicar en el capital de la misma y su rentabilidad. La empresa logra la estabilidad del subsistema de mantenimiento ha implementado la restructura de contratos y la oferta del servicio manteniendo la calidad de sus servicios, oferta el servicio de cámara, custodia personal a precios accesibles.

VI. Referencias

- Arancibia, F. F. (2011). FLEXIBILIDAD LABORAL. En F. Arancibia Fernández, *FLEXIBILIDAD LABORAL* (pág. 55). Chile: Revista de Ciencias Sociales.
- Arce García, M. (2017). *principales factores que generan la rotación de personal en una tienda de autoservicio*. TEGUPILCO, HIDALGO : UNAM MÉXICO .
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185, Art.45. (30 de Octubre de 1996). *Normas jurídica de Nicaragua*. Obtenido de Normas jurídica de Nicaragua: <https://Legislacion.Asamblea.gob.ni>
- Baptista Dias Renato. (2013). Cultura organizacionl cambios y desafios. *gestion de las personas y tecnologia*.
- Bernal, C. (2010). *Metodologia de la Investigacion "administracion, economía, humanidades y ciencia social"*. Bogota, Colombia: McGrawhill.
- Bonilla, D. (02 de Septiembre de 2014). *Prezi*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de Prezi: https://prezi.com/m/bzsgpr78e_z_/desafios-de-la-administracion-de-recursos-humanos/
- Carol, S. G., & Fanor, B. P. (2015). *Administracion de Recursos Humanos y Subsistema de Recurso Humano*. Managua: UNAN-MANAGUA.
- Chiavenato, I. (1999). *Administracion de Recursos Humanos*. (Vol. V edición). MEXICO: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion de Recursos Humanos*. Colombia: 5ta edicion.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, El capital de las organizaciones, 8va edición*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. (Vol. VIII). México: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos.McGraw-Hill*. Mexico: 3ra edicion.
- Cruz Fernández, Antonia;. (2016). Gestión de las actividades de mediación de seguros. En A. Cruz Fernández, *Gestión de las actividades de mediación de seguros* (pág. 365). España : IC Editorial.
- Dayan, G. M., & Yurielka, T. C. (2016). *El Sistema de Administración de Recursos Humanos y el Subsistema de aprovisionamiento aplicado en las empresas* . Matagalpa: UNAN-MANAGUA Farem Matagalpa.
- Dessler, G. (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Dolan, L Simon; Valle, Cabrera Ramón; Susan, E. Jackson; Schuler, Randall S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos 3ra edición*. España: Mc Graw Hill Interamericano.

- Fueyo, J. (9 de Septiembre de 2018). Obtenido de <https://holadoctor.com/es/seguros-de-vida/el-seguro-de-vida-grupal-que-es-y-cómo-funciona>
- García, J., Fernández, L. A., & Escotet, M. (1998). *Ley de prevención de riesgos laborales*. España: Universidad de Oviedo. Servicio de publicaciones.
- Hernández, R. S., Collado, C. F., & Baptista, L. P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Jimenez, c. (05 de abril de 2003). *Desarrollo organizacional: la gestion tecnologica*. Obtenido de Revista Espacios : www.revistaespacios.com
- Kochan, & Chalykoff. (1947). *La gestion de recursos humanos en el contexto de las organizaciones y su entorno*.
- Lavarone, P. G. (2012). *Costos por ordenes de Producción* . Obtenido de www.bdigital.uncu.edu.ar
- Luquez, G. J., & Lopez, C. R. (2015). *Influencia de susistema de retencion de los recursos humanos e la satisfaccion laoral em agroexportadora ZESGO*. Matagalpa: UNAN FAREM MATAGGALPA- UNAN managua.
- Mejía Delgado, Hernán. (2011). Gestión integral de riesgos y seguros. En *Gestión integral de riesgos y seguros* (pág. 670). España: Ecoe Ediciones.
- Melec Domenec. (23 de marzo de 2016). claves para integrar la ecologia a la empresa. *claves para integrar la ecologia a la empresa*.
- Mildred, Santiago Dominguez. (2008). factores determinantes en la gestion de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistematicas nuevas tecnologias. *Revista cientifica pensamiento y gestion*.
- Mondey, R. W., & Noe, M. R. (1997). *Administraciòn de Recursos Humanos Sexta Ediciòn*. Mèxico: Prentice-Hall HispanoAmericana, S.A.
- Morales, A. J., & Velandina, H. N. (1999). *SALARIOS*. Colombia: McGraw Hill.
- Moya. (21 de enero de 2017). *El financiero*. Recuperado el 15 de junio de 2019, de <http://www.elfinanciero.com.cdn>
- Nahoum, Benjamín;. (2013). Algunas claves. En B. Nahoum, *Algunas claves* (pág. 178). Uruguay: Ediciones Trilce.
- Paez, N. (2004). *factores politicos y economicos que influyen en el desarrollo de las empresas*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos22/factores-empresa/factores-empresa.shtml>
- Pedro.R.Gallo.A. (2003). *Ley N 185Codigo del Trabajo de la Rep*. Managua: BITECSA.

- Pérez Chavez, J., & Fol Olgúin, R. (2019). Manual para el control integral de las nóminas (8a. Ed). En J. Pérez Chavez, & R. Fol Olgúin, *Manual para el control integral de las nóminas (8a. Ed)* (pág. 483). México: TAX EDITORES UNIDOS SA.
- Perez Porto, J., & Gardey , A. (2010). *Definicion.De*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de Definicion.De: <https://definicion.de/sindicato/>
- Pérez, p. A. (19 de Agosto de 2014). *prezi*. Obtenido de prezi: <https://prezi.com/m/amftalgixjnv/bonos-e-incentivos/>
- Pérez, R. M. (1995). *gestion de los recursos humanos en el contexto de las organizaciones y su entorno: factores determinantes*. España. Obtenido de dianelt.unirioja.es
- Porto, J. P. (2018). *Definicion*. Obtenido de Definicion.: <https://definicion.de/horas-extras/>
- Prevencion, Q. (17 de marzo de 2015). *Quiron Prevencion*. Obtenido de Quiron Prevencion: www.quironprevencion.com/blogs/es/prevenidos/prevencion-riesgos-laborales-prl
- Puchol Moreno, L. (2003). Dirección y gestión de recursos humanos (5a. ed.). En L. Puchol Moreno, *Dirección y gestión de recursos humanos (5a. ed.)* (pág. 433). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Roca, M. V. (22 de Junio de 2016). Obtenido de http://www.revistacts.net/files/Portafolio/Tesis_Roca.pdf
- Roldán, P. N. (01 de Marzo de 2019). *economipedia*. Obtenido de economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/comision.html>
- Toro, M. (31 de Agosto de 2012). *Abcdelbebe*. Obtenido de Abcdelbebe: <https://m.abcdelbebe.com/familia/beneficios-de-las-empresas-para-los-empleados-que-son-padres-11592>
- Van der kamp, R. (2006). *Pymes, competitividad y SDE en Nicaragua*. Nitlaplan. Obtenido de http://:bliblioteca,clacso.edu.ar/Nicaragua/lid-uca/20170417031446/pdf_292.pdf
- Vásquez, M. (Marzo de 2009). Obtenido de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR7656.pdf>
- Viladrich Carlos. (1 de junio de 2019). RRHH digital. *RRHH ante e nuevol desafio entorno economic y laboral*.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administracion de recursos humanos El capital humano de las empresas*. Mexico: 6ta edicion.
- Werther, W., & Davis, k. (2008). *El capital humano en las empresas*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES,S.A. deC.V.

VII. Anexos

Anexo No. 1 Operacionalización de variables

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos externos	Sociales	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral?
			Encuesta	Empleados	<p>Marque con una X la característica que corresponde a su persona:</p> <p>Hombres__</p> <p>Mujeres__</p> <p>Casados__</p> <p>Solteros__</p> <p>Característica de la Fuerza Laboral de la empresa</p> <p>Hombres__</p> <p>Mujeres__</p>
		Económicos	Entrevista	Gerente	¿Qué desafíos económicos está enfrentando la empresa?(Acceso a créditos, Precios de sus productos o servicios, demanda)
		Político	Entrevista	Gerente	¿Qué tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa? (Salarial, Fiscal, Tributario...)

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos externos	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_ Preferencias_
		Tecnológicos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?
			Encuesta	Trabajadores	¿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 __
		Guía de Observación	Empresa	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	

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos Externos	Ecológicos	Entrevista Encuesta Guía de observación	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores Empresa	<p>¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?</p> <p>¿Cuál de las siguientes prácticas realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente?</p> <p>Charlas de sensibilización __</p> <p>Reciclaje de desechos sólidos__</p> <p>Limpiezas en el ambiente exterior__</p> <p>Reforestación ____</p> <p>Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes ____</p> <p>Ninguna__</p> <p>Prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente</p> <p>Charlas de sensibilización</p> <p>Reciclaje de desechos sólidos</p> <p>Limpiezas en el ambiente exterior</p> <p>Reforestación</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos internos				Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes.
		Sector gubernamental	Entre vista	Gerente	¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (Costo de producción, perdida de mercados, leyes tributaria, leyes de seguridad social)
		Administración del capital humano	Entre vista	Gerente o Responsable de RRHH	¿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	Entre vista Encuesta	Gerentes Trabajadores	¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores? (Por metas, Por tiempo, Por funciones, Ninguna) ¿Cómo se mide el desempeño su trabajo? Por metas __ Por tiempo__ Por funciones__ Ninguna__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desempeño de la ARH	Desempeño internos		Guía de Observación	Empresarios	Desempeño de los trabajadores Metas__ Tiempo__ Funciones__
		Remuneración Directa	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	<p>¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?</p> <p>¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones directas recibe?</p> <p>Salario o sueldo __ Premios __ Comisiones __ Bonos __</p> <p>Tipos de remuneraciones directas reciben los empleados</p> <p>Salario o sueldo __ Premios __ Comisiones __</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
De safíos de la ARH	Des afíos Internos		Guía de Observación	Empres as	Bonos —
		Salario	Entre vista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios? (Nivel académico, Responsabilidad en la empresa, Demanda del puesto, Otros)
		Premios	Entre vista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿De qué forma se premia a los trabajadores? ¿De qué forma recibe bonos usted de parte de la organización? Lo ubican en el mural del mes ___ Dinero ___ Especie___ No se les otorga premios___ No aplica___
Su bsistema de					

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Retención de RRHH	Desafíos Internos				
		Comisiones	Encuesta	Entre Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	<p>¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores?</p> <p>¿Qué tipo de comisiones recibe?</p> <p>Por volúmenes de ventas__</p> <p>En base a porcentaje de precios de ventas__</p> <p>Ninguna __</p>
		Bonos	Encuesta	Entre Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	<p>¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?</p> <p>¿Qué tipos de bonos recibe usted?</p> <p>Productividad__</p> <p>Nivel de venta __</p> <p>Nivel de metas__</p> <p>No se otorgan bonos__</p>
Su sistema					

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
de Retención de RRHH	Desafíos Internos	Remuneraciones por ley	Entre vista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores? ¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones indirectas recibe? Planes de incentivos__ Gratificaciones__ Pagos de horas extras__ Riesgo laboral__ Descanso semanal remunerado__ Vacaciones__ Aguinaldo__ Antigüedad__
		Remuneraciones por ley	Encuesta	Trabajadores	
		Remuneraciones por ley	Observación directa	Empresas	Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los trabajadores Planes de incentivos__ Gratificaciones__ Pagos de horas extras__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Sistema de Retención de RRHH	Desafíos internos				Riesgo laboral__ Descanso semanal remunerado__ Vacaciones__ Aguinaldo__ Antigüedad__
		Planes de Incentivos	Entre vista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: Que comprende el plan) ¿Cuáles son los tipos de incentivos que utiliza la empresa para motivar y retener a sus trabajadores? Compensaciones__ Reconocimientos__ Apreciación__ No aplica__
		Pago de horas Extras	Entre vista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Se pagan horas extras a los trabajadores? ¿En qué circunstancias la empresa requiere que los trabajadores realicen horas extras?

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Sistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos		Encuesta	Trabajadores	Cumplimiento de actividades__ Acumulación de tareas __ Trabajos realizados fuera de la empresa__ No aplica__
		Riesgo laboral	Entre vista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa? ¿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 __
		Riesgo laboral	Encuesta	Trabajadores	Acciones que realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales Afiliarlos al seguro social__ Exámenes médicos ocupacionales __ Concientización __
			Guía de Observación	Empresas	

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Su bsistema de Retención de RRHH	Des afíos Internos				Capacitación __ Medidas de protección__ Políticas de Seguridad __
		Descanso Semanal remunerado	Entre vista Encue sta	Gerente Respon sable de RRHH Trabaja dores	¿De qué manera están establecidos los días de descanso remunerado o séptimo día? ¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día? Fines de semana__ Durante la semana__ Descanso semanal remunerado__ Fines de semana__ Durante la semana__
		Vacaciones	Entre vista	Gerente Respon sable de RRHH	¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas)
Su bsistema de					

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Retención de RRHH	Desafíos Internos		Encuesta	Trabajadores	¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral? Mensual__ Semestral__ Anual__ Pagadas__
			Guía de Observación	Empresas	Forma en que goza de las vacaciones el trabajador por el código laboral Mensual__ Semestral__ Anual__ Pagadas__
		Aguinaldo	Entre vista	Gerente Responsable de RRHH	¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?
			Encuesta	Trabajadores	¿De qué manera la empresa le otorga su aguinaldo? Mensual__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Sistema de Retención de RRHH	Desafíos internos		Guía de Observación	Empresas	Anual__ Proporcional __ Manera de que la empresa otorga el aguinaldo Mensual__ Anual__ Proporcional __
		Antigüedad	Entre vista Encuesta	Gerente Responsable de RRHH Trabajadores	¿Se paga antigüedad a sus trabajadores? ¿Recibe pago por años de antigüedad laboral? Si__ No__ Pago de Antigüedad a los trabajadores Si__ No__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Sistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Seguro de vida del grupo	Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	<p>¿La empresa cuenta con una póliza de seguro de vida para sus trabajadores en caso de fallecimiento?</p> <p>¿Goza usted de un seguro de vida colectivo en su empresa?</p> <p>Si__</p> <p>No__</p>
		Reconocimientos	Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores Empres	<p>¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?</p> <p>¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño)</p> <p>Financiera__</p> <p>No financiera__</p> <p>No Aplica__</p> <p>Reconocimiento por desempeño</p> <p>Financiera__</p> <p>No financiera__</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Sistema de Retención de RRHH	Desafíos internos		Guía de Observación		No Aplica__
		Condiciones ambientales	Entre vista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	<p>¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?</p> <p>¿Cuáles de las siguientes condiciones ambientales favorecen su desempeño?</p> <p>Iluminación adecuada__</p> <p>Aislamiento de ruido__</p> <p>Temperaturas adecuadas__</p> <p>Todas __</p> <p>Ninguna__</p> <p>Condiciones ambientales que favorecen el desempeño</p> <p>Iluminación adecuada__</p> <p>Aislamiento de ruido__</p> <p>Temperaturas adecuadas__</p> <p>Todas __</p> <p>Ninguna__</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Sistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Calidad de vida en el trabajo	Entrevista Encuesta Guía de Observación	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores Empresa	<p>¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado?</p> <p>¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar su calidad de vida en el trabajo?</p> <p>Remuneraciones __</p> <p>Mejores relaciones laborales__</p> <p>Mejores condiciones del local __</p> <p>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>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
	Desafíos internos	Seguridad en el empleo	Entre vista	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	<p>¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?</p> <p>¿Cuál de las siguientes acciones realiza la empresa para garantizar su seguridad en el empleo?</p> <p>Prevenición de accidentes__</p> <p>Prevenición de robos__</p> <p>Prevenición de incendios__</p> <p>Ninguna__</p>
Guía de Observación			Empresas	<p>Acciones que realiza la empresa para garantizar la seguridad en el empleo</p> <p>Prevenición de accidentes__</p> <p>Prevenición de robos__</p> <p>Prevenición de incendios__</p>	
Rotación de puestos		Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	<p>¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (alto, bajo, no se da, a qué obedece)</p>	
Rotación de puestos		Encuesta	Trabajadores	<p>¿Cómo le beneficia la rotación de puestos?</p> <p>Aplicación de diferentes áreas de conocimiento__</p>	

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
					Experiencia en diferentes áreas __ Mejora de habilidades físicas __ No se da la rotación de puestos__



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA FAREM -
MATAGALPA
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**

ANEXO N.2

Entrevista

Dirigida al señor: Mario Loaisiga Aguinaga

Responsable de Recursos Humanos de la Empresa VYSPSA Matagalpa.

Somos estudiantes de quinto año de la carrera de administración de empresas, de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREM- MATAGALPA), sede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNANA-MANAGUA) y en este momento estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información, para analizar los Desafíos que enfrentan las PYMES para el mantenimiento de los recursos humanos, en el departamento de Matagalpa, periodo 2019. Los datos que usted nos proporcione serán de gran ayuda. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para uso académicos.

Le agradecemos de antemano su valiosa colaboración

1. ¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral?
2. ¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?
3. ¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?

4. ¿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 sector oficialista)
5. ¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?
6. ¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios? (Nivel académico, Responsabilidad en la empresa, Demanda del puesto, Otros)
7. ¿De qué forma se premia a los trabajadores?
8. ¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores?
9. ¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?
10. ¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?
11. ¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: Que comprende el plan)
12. ¿Se pagan horas extras a los trabajadores?
13. ¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?
14. ¿De qué manera están establecido los días de descanso remunerado o séptimo día?
15. ¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas)
16. ¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?
17. ¿Se paga incentivo por años de antigüedad laboral?

18. ¿La empresa cuenta con una póliza de seguro de vida para sus trabajadores en caso de fallecimiento?
19. ¿La empresa cuenta con un plan de servicios sociales para sus trabajadores?
20. ¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?
21. ¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?
22. ¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado?
23. ¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?
24. ¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (alto, bajo, no se da, a qué obedece)



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM - MATAGALPA
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

ANEXO N.3

Encuesta.

Dirigida a trabajadores de la Empresa VYSPSA.

Somos estudiantes de quinto año de la carrera de administración de empresas, de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREM- MATAGALPA), sede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNANA-MANAGUA) y en estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información, para analizar Desafíos que enfrentan las PYMES para el mantenimiento de los recursos humanos, en el departamento de Matagalpa, periodo 2019. Los datos que usted nos proporcione serán de gran ayuda. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para uso académicos.

Le agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Marque con una X la respuesta que usted considera adecuada.

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

Hombre

Mujer

Casado

Soltero

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 solidos__

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

Dinero__

Especie__

6. ¿Qué tipos de bonos recibe el usted?

Productividad__

Seguridad en el empleo__

Motivación__

Satisfacción laboral__

No se otorgan bonos__

7. ¿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__

8. ¿Cuáles son los tipos de incentivos que recibe usted?

Compensaciones__

Reconocimientos__

Apreciación__

No aplica__

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

Cumplimiento de actividades__

Acumulación de tareas __

No aplica__

10. ¿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 __

11. ¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día?

Fines de semana__

Durante la semana__

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

Mensual__

Semestral__

Anual__

Pagadas__

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

Mensual__

Anual__

Proporcional __

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

Si__

No__

15. ¿Cuáles de los siguientes servicios sociales les brinda la empresa?

Guarderías__

Cuidado a personas de la tercera edad__

Reconocimiento de gastos de reubicaciones__

Comedor subvencionado__

Transporte__

Otros__

Ninguno__

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

Financiera__

No financiera__

No Aplica__

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

Iluminación adecuada__

Aislamiento de ruido__

Temperaturas adecuadas__

Todas __

Ninguna__

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

Remuneraciones __

Mejores relaciones laborales__

Mejores condiciones del local __

Ninguna__

19. ¿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__

20. ¿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____



Anexo 4.

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Guía de observación

Aplicada a la Empresa VYSPSA

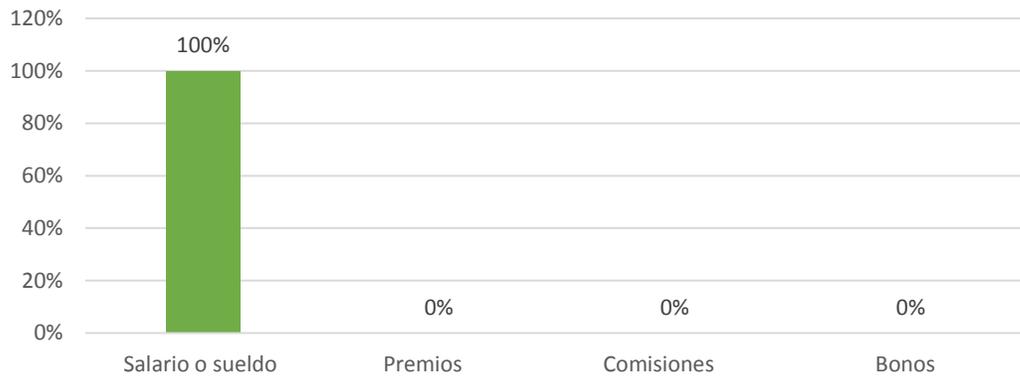
Objetivo: Analizar los desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Prácticas que se realizan en la empresa a favor del cuidado del medio ambiente	SI	NO	N/A
Charlas de sensibilización			
Reciclaje de desechos solidos			
Limpieza del ambiente exterior			
Reforestación			
Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes			
Tipos de remuneración directa ofrecida a los trabajadores			
Salarios o sueldos			
Premios			
Comisiones			
Bonos			

Tipos de remuneración indirecta			
Planes de incentivos			
Gratificaciones			
Pago de horas extras			
Riesgo laboral			
Descanso semanal remunerado			
Vacaciones			
Aguinaldo			
Antigüedad			
Acciones que realiza la empresa para prevenir riesgos laborales			
Afiliarlos al seguro social			
Exámenes médicos ocupacionales			
concientización			
Capacitación			
Medidas de protección			
Políticas de seguridad			
Día otorgado por descanso o séptimo día			
Fin de semana			
Durante la semana			
Formas en las que goza las vacaciones			
Mensual			
Semestral			
Anual			
Pagadas			
Entrega de aguinaldo			

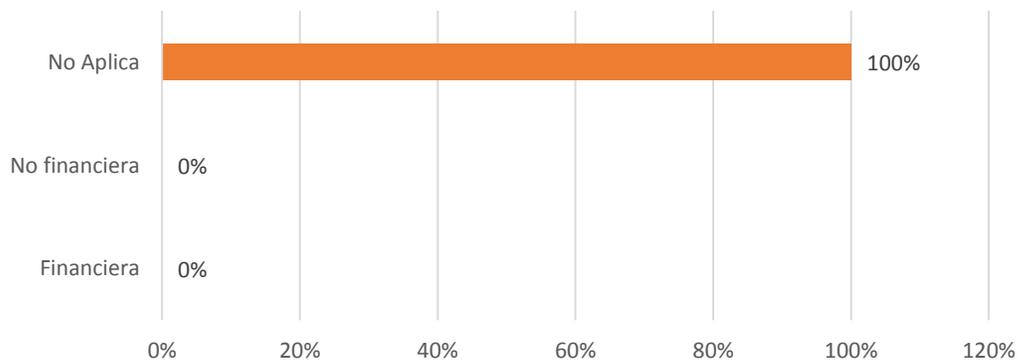
Mensual			
Anual			
Proporcional			
Condiciones ambientales			
Iluminación adecuada			
Aislamiento de ruido			
Temperaturas adecuadas			
Todas			
Ninguna			
Acciones de seguridad en el empleo			
Prevención de accidentes			
Prevención de robos			
Prevención de incendios			

ANEXO 5



Fuente: Autoría propia (Hernández y Orozco, 2019) A partir de encuesta aplicada a trabajadores.

ANEXO 6



Fuente: Autoría propia (Hernández y Orozco, 2019) A partir de encuesta aplicada a trabajadores.