



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa

FAREM – MATAGALPA

**SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIATURA
EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema General:

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

Subtema

Los desafíos que enfrenta la Ferretería El Nazareno del municipio de Matagalpa, para el mantenimiento de los recursos humanos en el año 2019.

AUTORES:

Br. Johanna del Carmen Dávila Zamora.

Br. Jaime José Flores Sánchez.

Br. Norvin Antonio Rivera.

DOCENTE:

Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Matagalpa, 18 Enero del año 2020.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa

FAREM – MATAGALPA

**SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIATURA
EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Tema General:

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

Subtema

Los desafíos que enfrenta la Ferretería El Nazareno del municipio de Matagalpa, para el mantenimiento de los recursos humanos en el año 2019.

AUTORES:

Br. Johanna del Carmen Dávila Zamora.

Br. Jaime José Flores Sánchez.

Br. Norvin Antonio Rivera.

DOCENTE:

Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Matagalpa, 18 Enero del año 2020.

INDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO	ii
VALORACION DEL DOCENTE.....	iii
RESUMEN	iv
I INTRODUCCIÓN.....	1
II JUSTIFICACIÓN	10
III OBJETIVO GENERAL	11
IV DESARROLLO DEL SUBTEMA	12
4.1 Generalidades de la empresa.....	12
4.2 Generalidades de la Administración de Recursos Humanos.	13
4.3 Desafíos que enfrentan las PYMES	13
4.3.1 Desafíos del entorno.....	14
4.3.1.1 Desafíos externos.....	14
4.3.1.1.1 Desafíos sociales	15
4.3.1.1.2 Desafíos de cambios económicos	17
4.3.1.1.3 Desafíos: cambios políticos	18
4.3.1.1.4 Desafío: cambios culturales	19
4.3.1.1.5 Desafíos: cambios tecnológicos	20
4.3.1.1.6 Desafíos a cambios ecológicos	22
4.3.1.1.7 Desafíos sector gubernamental	24
4.3.1.2 Desafíos internos	25
4.3.1.2,1 Desafíos de la Administración de capital humano	26
4.3.1.2.2 Desafíos de la Productividad.....	27
4.4 Subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos	28

4.4.1 Remuneración.....	29
4.4.1.1 La remuneración Económica directa	29
4.4.1.1.1 Salario	30
4.4.1.1.2 Premios	31
4.4.1.1.3 Comisiones	32
4.4.1.1.4 Bonos	33
4.4.1.2 La remuneración económica indirecta	34
4.4.1.2.1 Por Ley:	35
4.4.1.3 Extraeconómica	42
4.4.1.3.1. Relativa en el ambiente del trabajo:	42
V. CONCLUSIONES	49
REFERENCIAS.....	50
ANEXO.....	52

DEDICATORIA

Johanna del Carmen Dávila Zamora, Jaime José Flores Sánchez, Norvin Antonio Rivera, hemos llegado al final de este camino y en nosotros han quedado marcadas huellas profundas, no fue fácil, necesitamos ahínco, dedicación, disciplina, persistencia y lucha, pero sobretodo necesitamos apoyo como el que recibimos de las personas a quienes a continuación dedicamos con admiración y respeto este primer gran logro de nuestras vidas.

A Dios, por llevarnos de su mano durante el caminar por este sendero lleno de desafíos, por ser nuestra fortaleza en los momentos que pensamos desistir y paciencia cuando sentimos desesperar, porque sin su luz y su amor jamás podríamos haberlo logrado, por tu gracia para con nuestras vida te lo dedicamos en primer lugar a ti nuestro señor.

A nuestros padres, Juana Alejandra Zamora Vivas, Reynaldo Dávila Soza, Audilia Sánchez Zeas, Carlos Flores Martínez, Jamileth Matamoros. Por ser nuestro pilar fundamental, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes y su apoyo incondicional hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

A nuestro apreciado Tutor de Seminario de graduación Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía que con su experiencia, conocimiento y motivación nos orientó para la culminación de ello.

AGRADECIMIENTO

Johanna del Carmen Dávila Zamora, Jaime José Flores Sánchez, Norvin Antonio Rivera, al culminar con éxito esta investigación queremos agradecer grandemente a las personas y entidades que tuvieron parte tanto en la enseñanza como en facilitarnos los medios necesarios para la realización de nuestro seminario de graduación.

A la Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua (UNAN-FAREM Matagalpa) por darnos la oportunidad de prepararnos profesionalmente, igualmente a todas las personas que forman parte del personal, quienes gracias a ellos nos formamos en un ambiente sano, limpio y apropiado, gracias por formar parte del proceso de desarrollo académico, queremos expresarles que es un honor haber sido formados por tan excelentes docentes y haber estado rodeados de tan capacitado personal en tan prestigiosa universidad.

A nuestro tutor de seminario, Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía, por su esfuerzo y dedicación, porque que a través de su paciencia, experiencia y esmero transmitió de la mejor manera sus conocimientos, motivándonos así a terminar con éxito esta hermosa jornada académica.

Al Sr. Néstor Vargas Aldana gerente propietario de la empresa “Ferretería El Nazareno” por brindarnos la oportunidad de desarrollar esta investigación, por el apoyo la atención y las facilidades que nos fueron otorgadas por él y sus fieles trabajadores.



VALORACION 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 los Bachilleres: Jaime José Flores Sánchez, carné #15061810, Johanna del Carmen Dávila Zamora, carné # 15067287, Norvin Antonio Rivera, carné # 15063921, con el Tema general: Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019 y como Tema específico: Los desafíos que enfrenta la Ferretería El Nazareno del municipio de Matagalpa, para el mantenimiento de los recursos humanos en el año 2019, se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda la variable: Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento.

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.

Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía

Tutor

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

RESUMEN

El presente trabajo investigativo está realizado de acuerdo a las variables: Desafíos y Subsistema de mantenimiento de Recursos Humanos que enfrenta la empresa Ferretería El Nazareno en el municipio de Matagalpa, durante el periodo 2019.

El propósito de este trabajo investigativo es conocer cuáles han sido los desafíos con los que se han encontrado durante la crisis que atraviesa el país, y de qué manera se ha venido tratando al personal de Ferretería el nazareno con respecto al mantenimiento de Recursos Humanos. Cabe mencionar que el recurso principal para que una empresa logre sus objetivos y metas propuestas es el recurso humano.

Los desafíos son acciones que se manifiestan en el transcurso de un proyecto y las cuales se deben afrontar buscando las soluciones para enfrentarlos, junto al equipo de trabajo referente a una empresa y a medida que estos se superan se debe valorar el esfuerzo y dedicación de los participantes, por ello es importante la existencia de una determinada área o departamento de Recursos Humanos que constituya un control absoluto en los trabajadores.

En Ferretería El Nazareno se ven numerosos desafíos que afectan dicha organización, desafíos económicos, desafíos a cambios políticos, desafíos gubernamentales y desafíos a la administración del capital humano, afectando así la situación financiera de la empresa conllevando a que dentro de ella no se den ningún tipo de incentivo, comisiones o reconocimiento para la motivación de sus empleados convirtiéndose en una amenaza para la organización y la permanencia de los trabajadores dentro de ella.

I INTRODUCCIÓN

El tema de la presente investigación se plantea: 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: los desafíos que enfrenta la ferretería El Nazareno del municipio de Matagalpa, para el mantenimiento de los recursos humanos en el año 2019.

Las pequeñas empresas existentes dentro del ámbito comercial de la ciudad de Matagalpa, juegan un papel importante en el desarrollo económico de la sociedad y que a su vez radica un poco el desempleo, se expande el crecimiento de acuerdo al buen manejo y funcionamiento administrativo. En casi su totalidad las PYMES constituyen una parte sustancial para la economía del país. Es de suma importancia que una empresa se mantenga dentro del mercado firme y con altos rendimientos productivos, para lograrlo se debe trabajar en organización y sobre todo mantener al personal fiel a la empresa, incentivándolos de una u otra manera para derribar los obstáculos o retos que se vienen dando a través de los cambios que surgen de manera inesperada.

Dentro de la exploración bibliográfica con relación a los Recursos Humanos, encontramos algunas contribuciones a nivel internacional de las cuales mencionaremos cuatro trabajos investigativos.

De acuerdo el autor (Di Corpo, 2010) como primer trabajo investigativo, trabajo tesis final en España ciudad de Córdoba año 2010, describe que todos los procesos de mantenimiento de personal (renumerar, conceder beneficios y servicios sociales, proporcionar un ambiente físico y psicológico de trabajo) son importantes para definir la permanencia de las personas en la organización y más, aun para la motivación hacia el trabajo y la consecuencia de los objetivos organizacionales.

Según (López Ayala, 2018) en su trabajo investigativo sobre las PYMES en México presentado como la competitividad de las PYMES en México: retos y oportunidades ante un mundo globalizado, donde expresa que el mundo se está convirtiendo en un mega-mercado; si bien es cierto que no es posible aumentar la productividad de una empresa sin desarrollar acciones formativas en los recursos humanos que la componen.

Por consiguiente el tercer trabajo investigativo de los autores (Vasquéz Balladares & Medina Blas, 2001) estudiantes de la universidad centroamericana (UCA) facultad de ciencias económicas y empresariales de Managua-Nicaragua en febrero del 2001, presentaron una tesis con el diagnóstico general de la situación de administración de recursos humanos, donde se expresa que la creación de un sistema recopilación de información de la actividad de recursos humanos, con los que se puede diseñar un programa apropiado para las necesidades de la división que reúna diferentes elementos, el desarrollo, mantenimiento y control de recursos humanos.

Por otro lado, en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León. El 14 de junio, 2006 se presentó una tesis para optar al título de licenciatura de administración de empresas, donde se expone que Los distritos industriales de éxito se caracterizan generalmente por la predominancia de las PYMES que basan su competitividad en las redes locales de producción, pero han logrado organizarse para crear vínculos de mercado internacional. (Bustamante Gutiérrez, 2006)

Todos estos antecedentes fueron de gran utilidad en la presente investigación, ya que con ellos sirvieron para el proceso de operacionalización de variables, busque de fuentes bibliográficas para el desarrollar del trabajo de investigación, relacionado con los desafíos que enfrentan las PYMES, en mantenimiento de los recursos humanos.

Esta investigación según su enfoque filosófico es cuantitativa con elementos cualitativos.

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre las variables, la generalización y objetivación de los resultados, a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. (Fernández & Díaz, 2004)

Según los autores la investigación cuantitativa generaliza y objetiviza los resultados de una muestra poblacional determinada, todo esto para hacer inferencias a estas.

En la investigación se seleccionó una muestra para recopilar los datos e información necesaria del tema que se está abordando, y lo cual se llevó a cabo a través de encuestas a trabajadores de dicha organización, procesando los datos a través de medios estadísticos y reflejando los datos en términos porcentuales.

Investigación cualitativa se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada. (Bernal, 2010, pág. 60)

Esto da a entender que la investigación no generaliza todos los aspectos, sino que se especifica en los centrales, para cualificarlos y describirlos a partir de rasgos determinantes.

En los trabajos investigados se deben utilizar dos instrumentos para la recopilación de información que son la guía de observación y una entrevista dirigida al gerente, cuyos resultados vienen a complementar los datos cuantitativos, para una mayor comprensión de la problemática.

Las investigaciones descriptivas miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2004, pág. 45)

Según lo anterior las investigaciones son descriptivas cuando los aspectos a investigar poseen dimensiones o determinaciones que pueden medirse y evaluarse.

La investigación es de carácter descriptivo porque especificamos los elementos importantes como las variables las cuales son: Desafíos que enfrentan las PYMES y Subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, cada una mediada a través de sus respectivos indicadores.

Por su tipo de investigación es no experimental. La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2004, pág. 118)

Es decir que la investigación no experimental se basa en la observación de algunas características u aspectos de las variables objeto de estudio, sin provocar ninguna alteración, para luego evaluarlas y dar una crítica o análisis de los mismos.

En la investigación se utilizó diferentes instrumentos entre ellos la encuesta, entrevista y observación para la recopilación de información objetiva que no es manipulada las variables de estudio, sino más bien de carácter preciso y conciso.

La investigación por su extensión en el tiempo es transversal o transaccional. Investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2004, pág. 120)

Esto quiere decir que esta investigación recopila datos para ser analizados en un periodo de tiempo.

En el caso de esta investigación es transversal, ya que el estudio se realizó durante el año 2019.

Población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo. (Bernal, 2010, pág. 160)

Según la afirmación la población es la totalidad de elementos a los que se le investiga o se le realiza algún estudio. En el caso de la empresa objeto de investigación de un total de 13 trabajadores.

La 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, 2010, pág. 161)

Se refiere a la parte de la población con la cual se trabajara para la obtención de la información con la cual se desarrollara el estudio por medio de instrumentos necesarios para medir y observar las variables. En este caso la muestra de esta investigación es el 100 % de la cantidad de trabajadores, es decir 13 empleados, muestra que fue determinada por el muestreo probabilísticos en la utilización de la siguiente fórmula:

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra. =?

N= Tamaño de la población. = 13

Z= Nivel de confianza = 1.96

P= Probabilidad de éxito = 0.5

(1- P)= Probabilidad de fracaso.

LE = Precisión (error máximo admisible)

$$n = \frac{(13)(1.96)^2 (0.5)(1 - 0.5)}{(13 - 1)(0.05^2) + (1.96)^2 (0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{(49.9408)(0.25)}{(0.03) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{(12.4852)}{(0.9904)}$$

n=12.6062

n=13

(Bernal, 2010, pág. 68)

Métodos y técnicas

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

Según el autor el método científico es una serie de pasos y procedimientos que hay que recorrer para obtener un conocimiento valido y aceptable. Una investigación se realiza por medio del método científico debido a que se parte de

una problemática, la cual es sometida a un proceso que concluye en conclusiones que describen el problema.

Métodos teóricos

El método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para obtener 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, 2010, pág. 59)

Refiere que este parte de un análisis, en la que se utiliza el razonamiento para deducir conclusiones lógicas partiendo de unas series de postulados, teoremas, leyes, principios, entre otros, para poder describir aspectos particulares del fenómeno.

Este método deductivo se aplica en la investigación, ya que se parten de variables de las cuales se obtienen los diversos indicadores que son analizadas por medio de sus conceptualizaciones y comparación hasta llegar a mejor entendimiento de la problemática.

Método inductivo este utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. (Bernal, 2010, pág. 59)

La afirmación anterior dice que el método inductivo se basa en la obtención de datos sobre los hechos, lo que permite llega a una generalización.

En este caso se obtienen datos producto de la aplicación de encuesta a trabajadores, entrevista a la gerencia y la aplicación de observación, que luego son interpretados mediante triangulación, para llegar a conclusiones generales.

Método sintético Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad. (Bernal, 2010, pág. 60)

Es decir que el método sintético busca como resumir elementos más importantes en un solo conjunto.

Para la realización de una investigación se obtiene mucha información la cual va procesando, analizando y depurando, lo que es necesaria para lograr un resumen que introduzca al lector en la problemática de estudio.

Instrumentos para la recolección de la información.

La encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (Bernal, 2010, pág. 194)

Se entiende que la encuesta es una técnica que se utiliza para la recopilación de información mediante un cuestionario realizado.

En las investigaciones de debe realizar una encuesta las cual deben está bien diseñadas para recopilar la mayor información posible y obtener la información más importante que nos pueda servir en la investigación.

En la investigación se aplicó encuesta a 13 trabajadores, los que aportaron datos importantes para la comprensión de la problemática estudiada.

Entrevista es la técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. (Bernal, 2010, pág. 194)

Se refiere a un encuentro entre dos o más personas de las cuales una se considera fuente de información para una investigación en proceso.

Las mayorías de las investigaciones utilizan esta técnica para la recaudación de información que muchas veces no se presenta en archivos, sino que se obtiene por la conversación con otra persona que pueda brindar esa información.

La entrevista fue aplicada al gerente de la empresa, quién gentilmente aportó sus conocimientos valiosos para este estudio.

Observación directa, cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado. (Bernal, 2010, pág. 194)

Es decir que la observación directa es otro de los métodos para la recolección de información de manera más sintetizada más precisa, que exige unos procedimientos sistematizados.

En las investigaciones se utiliza este instrumento ya que cuenta con muy buena credibilidad y sobre todo te permite comprobar como investigador lo que realmente sucede en la organización.

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

II JUSTIFICACIÓN

Las empresas PYMES cada día más van en crecimiento, emprendiendo y buscando nuevas formas de desarrollarse y con su recurso humano siendo el más importante para dicha organización, el factor de los desafíos que puedan enfrentar el área de recurso humanos es necesario conocerlos, analizarlos y buscarle una solución, por lo que el estudio se basa en los desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de recurso humanos.

La investigación se realizará con el propósito de que todas las empresas PYMES puedan conocer dichos desafíos que se enfrentan día a día en el área de recursos humanos, mejorando así su desarrollo organizacional.

La investigación es importante debido a la situación económica y socio política actual del país desde meses atrás, y siendo las personas el recurso más importante dentro de una organización, esta situación del país afecta tanto a las personas, como a las PYMES que son pequeñas empresas en crecimiento buscando como desarrollarse para sacar adelante nuestra nación y basándonos en el área de trabajo que administra este recurso se hace sumamente necesario conocer dicha investigación.

El trabajo investigativo tendrá gran impacto dentro de las organizaciones, ya que conocer dichos temas de importancia harán que la empresa se evalúe a través de diagnósticos que mejoren la capacidad de desarrollo organizacional, o bien la implementación de ajustes y estrategias dentro de la misma.

Esta investigación servirá a organizaciones PYMES, profesionales, universitarios, universidades, bibliotecas, y todo el público general, contando con toda la información necesaria sobre dicho tema a investigar, cumpliendo con los procesos y métodos necesarios realizados en todas las investigaciones.

III OBJETIVO GENERAL

Analizar los desafíos que enfrenta la Ferretería El Nazareno en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los diferentes desafíos que enfrentan la Ferretería El Nazareno en el mantenimiento de los recursos humanos.
2. Describir el subsistema mantenimiento de los recursos humanos implementado por la Ferretería El Nazareno.
3. Valorar los desafíos que enfrentan la Ferretería El Nazareno en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

IV DESARROLLO DEL SUBTEMA

4.1 Generalidades de la empresa

Nombre de la empresa: Ferretería El Nazareno.

Dirección: Maxi Pali 1c al oeste. Matagalpa.

Gerente propietario: Néstor Vargas Aldana.

Cuando hablamos de PYMES (pequeñas y medianas empresas) o MIPYMES, en las que añade a las microempresas, tenemos que tener en cuenta como se clasifican. Según la definición que se encuentra vigente desde el año 2005 podemos diferenciar cada tipo según la cantidad de trabajadores y volumen de negocio.

Las medianas empresas serán las que dispongan de menos de 250 trabajadores o un volumen de negocio que nos supere los 50 millones de euros.

Las pequeñas empresas estarían conformadas por menos de 50 trabajadores o un volumen de negocio inferior a los 10 millones de euros.

Por ultimo las microempresas serian aquellas que con menos de 10 trabajadores o un volumen menor a los 2 millones de euros. (Garcia, 2012)

Ferretería El Nazareno es una empresa económica de carácter privado que está dirigida al público en general, se dedica a la venta de materiales de construcción. Según lo expresado a la clasificación dentro de las PYMES esta empresa es una microempresa ya que sus ventas anuales equivalen en un rango de C\$ 4, 200,00.00 y cuenta con un número entre 10 y 13 trabajadores.

4.2 Generalidades de la Administración de Recursos Humanos.

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

El autor quiere decir que la administración de recursos humanos es una disciplina que surgió teóricamente hace pocos años y es un el proceso que debe implementarse en todas las organizaciones para una buena administración de del personal, pero que se debe de disponer de especialista en la materia.

Actualmente cada vez más las PYMES están incorporando en sus estructura especialistas en la administración de recursos humanos o cuando menos delegan esa función en profesionales de la administración de empresas, lo que viene a favorecer el mantenimiento de su personal, mediante una gestión eficiente.

4.3 Desafíos que enfrentan las PYMES

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se enfrentan cada día a retos que también comparten con las grandes entidades, pero también a muchos desafíos a los que hacen frente solo por sus características de tamaño. (Izquierdo, 2019)

De acuerdo a lo expuesto con el autor los desafíos que se enfrentan las PYMES son aquellos por los que cada empresa o grande entidad se enfrentan a diario y que de una u otra manera le hacen frente en busca de una solución para sobrellevarlos.

En la actualidad los desafíos que enfrentan las pequeñas empresas son los mismos que están enfrentando las grandes entidades, y con respecto a la situación económica que está enfrentando el país repercute con mayor profundidad en las pequeñas empresas ya que debido a esto se han originado los cierres de pequeñas empresas dentro del país.

4.3.1 Desafíos del entorno.

Las organizaciones y sus departamentos de personal constituyen sistemas abiertos; de hecho, ambos se ven influenciado por el entorno dinámico en que operan. Casi invariablemente, los cambios que ejercen efecto en la organización también hacen sentir su influjo en los empleados, en general, y en los departamentos de personal en especial.

Es decir que los desafíos del entorno son cambios que influyen como causa o efecto dentro de la organización, y esto también viene a influir a los empleados de ésta.

Las PYMES al igual que otras organizaciones enfrentan desafíos en el entorno debido a que estos constituyen sistemas abiertos influidos por el mismo, por lo tanto es importante conocerlos para tomar decisiones acerca de estos desafíos que se tienen en el ambiente en que se desenvuelven las empresas.

4.3.1.1 Desafíos externos

Las organizaciones y los departamentos de recursos humanos constituyen sistemas abiertos influidos por el ambiente o entorno en que operan. Para que los gerentes operativos puedan responder de manera proactiva a los desafíos que

enfrentan es necesario que estén conscientes de las características de este ambiente (Werther & Davis, 2008, pág. 32).

Las empresas necesitan tomar nuevos desafíos basados en experiencia propia para poder desarrollar las metas, no tener miedo a tomar riesgos de largo plazo, aunque las empresas que no han probado introducir la cultura de la perspectiva se le convertirán en un nuevo desafío.

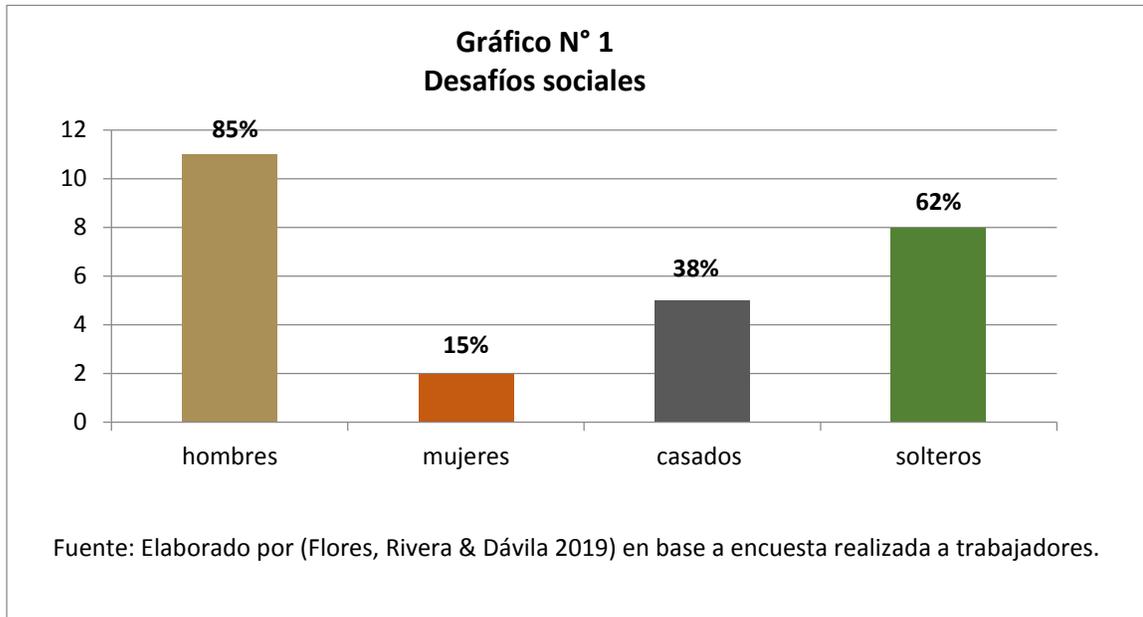
Hoy en día las PYMES no toman riesgos de largo plazo, porque tienen miedo de fracasar en el intento, viendo el estado de incertidumbre en el que se encuentra el país. Una buena parte de las PYMES están poniendo en práctica la experiencia de la competencia para poder seguir de pie en el mercado actual.

4.3.1.1.1 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)

De acuerdo a lo antes expuesto por el autor, los desafíos sociales que se enfrenta las empresas se podría considerar como principal y que recae en la mujer latinoamericana, ya que ha incrementados su nivel de participación en el mundo empresarial de manera fundamental, sin duda ha crecido en toda América. Los cambios sociales no precisamente se acompañan de buenas o malas situaciones, estas varían según su impacto en la sociedad.



Según la Gráfico N° 1, en la Ferretería los trabajadores son un 85% hombres y un 15% mujeres, de estos el 62% son solteros y un 38% casados. Es decir que es mayor el número de porcentaje de varones que laboran en dicha empresa, debido a que la mayoría de las tareas o acciones que se ejecutan exigen de que los individuos dispongan fuerza física, por lo que es necesario lo ejecuten hombres, con respecto al 62% de solteros.

Se observó que la mayoría son personas jóvenes, por lo que aún no tienen la idea de formar una familia, lo que representa amenaza debido a que se pueden aventurar a dejar sus puestos para emigrar en búsqueda de mejores oportunidades, condiciones, salarios y beneficios.

En esta pequeña empresa ferretera trabajan mayoritariamente hombres debido a la cantidad de fuerza física que se requiere para realizar las actividades laborales (carga y descarga de materiales pesados), sin embargo hay participación de la mujer en actividades donde no se requiera el uso prioritario en fuerza física, como es el área administrativa y atención a los clientes.

Esta empresa debe seguir instando en que la participación de la mujer aumente en actividades donde la fuerza física empleada para ejecutar su labor sea mínima y además debe buscar estrategias de gestión de recursos humanos para lograr retener su fuerza de trabajo, ejemplo otorgar estímulos.

4.3.1.1.2 Desafíos de 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, 2007, pág. 9)

Los desafíos económicos como lo dice el autor son los que se enfrenta cada país según sus niveles económicos, si su economía es de porcentaje alto, se obtiene un índice bajo del desempleo, estabilidad adecuada y mayores oportunidades de crecimiento. Por el contrario de una economía débil es la que en efecto crea altos déficit de personas desempleadas dentro del país, pobreza extrema y la emigración de personas en busca de oportunidades fuera del país para su subsistencia.

En la actualidad los desafíos económicos surgen por muchas razones, las crisis que enfrentan muchos de los países, quiebra y cierre de empresas, falta de trabajo, conflictos políticos, etc. Los cuales muchos son inciertos de manera que una PYME puede asegurar una economía estable de un trabajador, pero a la vez derrumbarse al momento de enfrentarse con muchos cambios económicos que severamente pueden afectar la situación económica de un país y darle un giro

rotundo a las proyecciones esperadas de las organizaciones, donde lo que radica principalmente es el desempleo.

Por otra parte el gerente, expresa que los desafíos económicos que ha enfrentado en esta empresa, considera que es principalmente el precio de los productos, debido a los cambios ocurridos en el país y que muchas veces elevan los productos de gama ferreteros. Además que no son productos fabricados sino adquiridos a través de un proveedor, el cual lo obliga a estar al pendiente de sus competidores para seguirse posicionando en el mercado.

Dentro del desafío cambio económico, se orienta el aumento de los precios de los productos provenientes de los proveedores, afectando así el área de recursos humanos de la empresa, en relación a salario, premios y otras remuneraciones.

4.3.1.1.3 Desafíos: cambios políticos

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)

Según el autor los cambios políticos son las regulaciones que el Estado dentro de un país impone, es decir si se realizan modificaciones sobre las organizaciones el efecto al que conlleva es muy grande debido a que están regidas

por las leyes, oficinas gubernamentales y grupos de presión que influyen y limitan algunas actividades de distintas organizaciones, así como también a la sociedad en general.

Actualmente los cambios políticos han afectado en gran manera a la sociedad y a las empresas que día a día se mantienen al margen de sus competidores más allegados. Sin duda alguna los cambios políticos generan debilidades en el desarrollo del país y de las PYMES y trae consigo severas consecuencias, para las masas de trabajadores, que se ven afectados con la congelación de sus salarios, recontractación con menores salarios y pérdida de su poder adquisitivo.

Según el gerente de la Ferretería al referirse a desafíos políticos que ha enfrentado la empresa se enfoca en las políticas tributarias, ya que al gremio ferretero lo obliga a pagar cierto porcentaje de IR a la DGI, por las ganancias.

4.3.1.1.4 Desafío: 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 tienen 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 Rodríguez, pág. 106)

Los desafíos culturales son valores, rasgos distintivos, espirituales, materiales e intelectuales descubiertas que se desarrollan en grupo de personas, esto para afrontar problemas de adaptación externa y de integración interna, debido a los cambios constantes de cultura y comportamiento de la sociedad.

A medida que pasan los años, la cultura se vuelve más importante, identifica quienes son las empresas y sus colaboradores, y en este complejo incluye el arte, la moral, las costumbres y creencias de nuestra vida cotidiana, esto viene a ser un desafío en las organizaciones debido a las diferentes y cantidades de personas que conforman la organización. Las empresas como las PYMES tienen que resolver muchas veces diferentes problemáticas vinculadas a sus recursos humanos.

Según el gerente de la Ferretería, los cambios culturales externos impactan mucho dentro de una organización, ya que las preferencias de los clientes son variadas y estas se vuelven exigencias, el cliente siempre quiere un producto mejorado y de calidad y por supuesto un precio cómodo, por lo que la pequeña empresa de Ferretería el Nazareno trata de mantener satisfechos a los demandantes. Además de la evolución que ha tenido la participación de la mujer dentro de las distintas sociedades son factores que tienen que ver mucho dentro de las organizaciones.

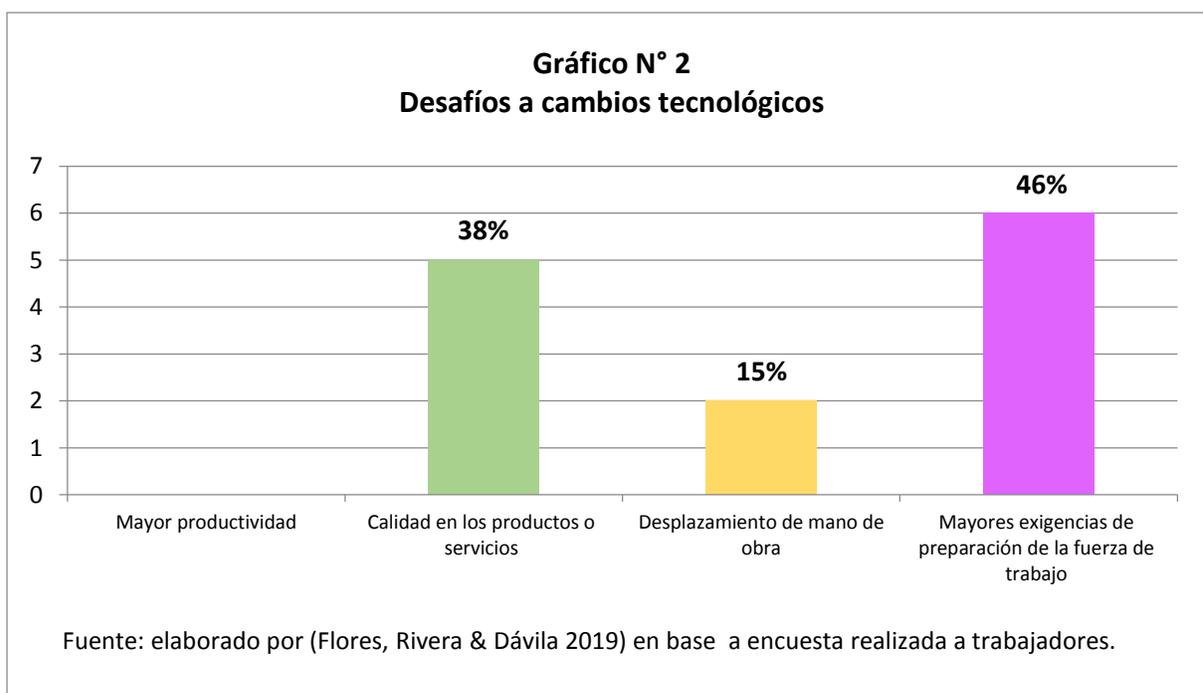
Los cambios culturales no solo afectan a la Ferretería, sino también muchas otras empresas, en vista de constantemente varían los gustos de las personas, las costumbres, los valores personales, y los cambios dentro de las sociedades humanas.

4.3.1.1.5 Desafíos: cambios tecnológicos

La incorporación de nuevas tecnologías presupone la reducción de los ciclos de vida de las tecnologías ya existentes, y trae consigo transformaciones en los estilos de vida de las personas y cambios en las condiciones de supervivencia y competitiva en las empresas. Cuando las empresas se incorporan a nuevas tecnologías requiere trabajo altamente calificado y personal con preparación y actitud hacia la mejora y ampliación de conocimientos y experiencia, cuando la gestión de recursos humanos se apoya en los nuevos cambios tecnológicos es

difícil encontrar empleados ya formados que se adapten a sus requerimientos por lo que implementando un sistema de formación por competencias requeridas por el puesto y las poseídas por el empleado de esta manera se podrían potenciar las que posee y ayudarlo a adquirir desarrollar las necesarias. (Dominguez, 2008, pág. 90)

Según lo referente al autor los cambios de nuevas tecnologías y traen consigo las transformaciones de la forma de producir y lograr generar más bienes con los mismos recursos en tiempo y forma, por su afán de tener mayores beneficios en sus inversiones. Cuando las empresas se adaptan a nuevas tecnologías, es necesario capacitar a sus trabajadores o contratar a personal sumamente calificado y las personal hacen mejoras a su nivel de preparación y desarrollan nuevas experiencias y ampliación de conocimientos y adquieren un mayor potencial de trabajo.



El Gráfico N° 2, el 46% los encuestados expresan que los efectos de la introducción de nuevas tecnologías trae consecuencia mayor exigencia en la preparación de la fuerza de trabajo, un 39% contestó que mejora la calidad en los productos o servicios y un 15% que ocasiona desplazamiento de mano de obra.

El gerente de la ferretería, dice que los efectos al introducir nuevas tecnologías dentro de su pequeña empresa han sido satisfactorios, sin embargo para los empleados se da una mayor exigencia de fuerza de trabajo, pero dentro de la empresa hay mayor calidad del servicio brindado a la población.

Sobre la exigencia de preparación de la fuerza de trabajo, también se observó que la ferretería consta de productos de calidad y con respecto al desplazamiento de mano de obra se constató a través de cartas de cancelación o despido de personas que realizaban actividades donde incorporaron nuevas tecnologías.

La introducción de tecnología en la ferretería ha sido de gran importancia para la empresa, ya que con la innovación e incorporación de estas se han obtenido resultados positivos y esperados por su gerente propietario Sr. Néstor Vargas Aldana, sin embargo ocasiona desempleo en aquellas actividades donde incorpora estas, desplazando mano de obra.

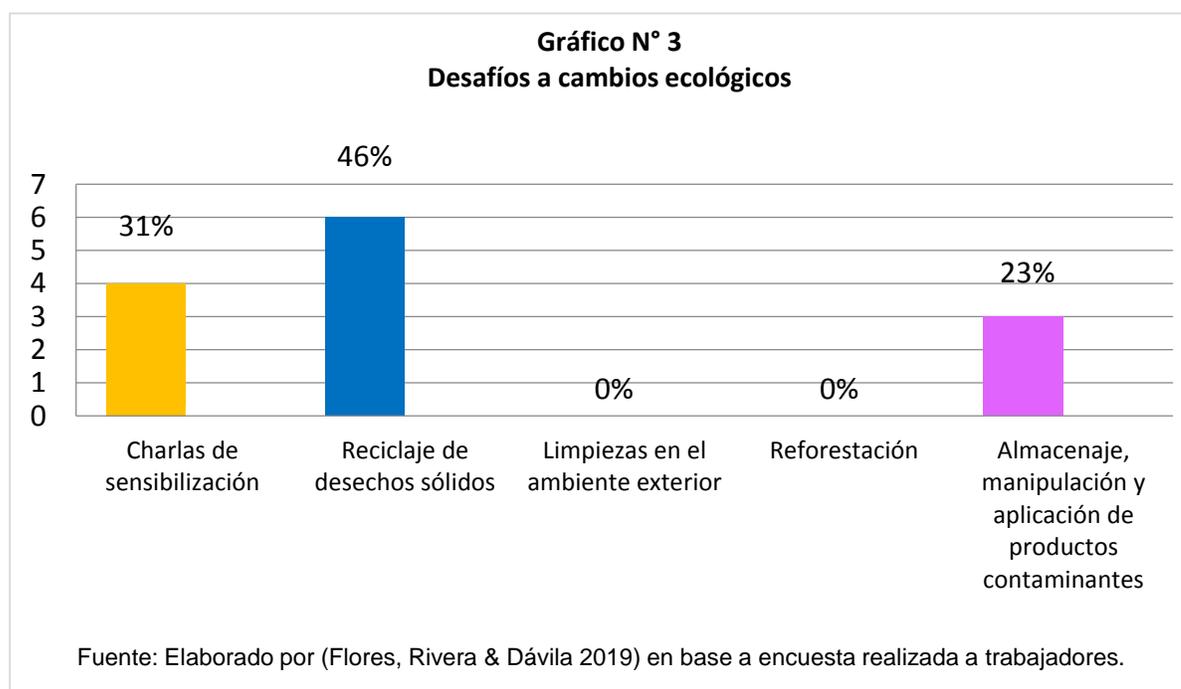
Es necesario que la empresa mantenga la idea de introducir nuevas tecnologías dentro de su organización, ya que mejora grandemente al desempeño y desarrollo de la misma, ayudando así a realizar las acciones y ejecución de trabajo tanto eficiente como eficazmente, sin ocasionar desplazamiento de mano de obra, en la medida que capacita a su fuerza de trabajo.

4.3.1.1.6 Desafíos a cambios ecológicos

Empresarios y directivos se enfrentan a las exigencias cada vez mayores de la responsabilidad ecológica de la empresa: un desafío amplio que abarca a toda la compañía, empleados y actividades. Por ello se mencionan claves ante para estos eventos: tomar conciencia de la relevancia

ecológica, desarrollar las acciones para cualquier tipo de contaminación, ofrecer condiciones de trabajos adecuadas, evitar el estrés laboral, Realizar acciones de reparación de los afectados ecológicamente por la actividad de la empresa, comunicar formar y motivar practicas ecológicas habituales. (Domenec, 2016, pág. 1)

Según lo mencionado por el autor los cambios ecológicos son una de las responsabilidades más importantes por las que deben de velar los empresarios y directivos, tomando conciencia de la relevancia de la responsabilidad social ecológica, y desarrollo de alternativas en caso de contaminaciones, brindar lugar adecuado de trabajo para la productividad de los empleados así como también motivarlos para la realización de prácticas ecológicas.



Los resultados obtenidos según el gráfico arrojo que la empresa ferretera si realiza practicas a favor del cuidado del medio ambiente con un 46% de los encuestados muestra que se hacen reciclaje de desechos sólidos, un 31% que se ejecutan charlas de sensibilización y un 23% que se almacenan, se manipulan, y se aplican los productos contaminantes.

El gerente, se refirió que el medio ambiente es vital y es deber de todos cuidarlo y protegerlo, por lo que como empresa se responsabiliza al cuidado de este.

Se observó que se cumple con el cuidado del medio ambiente mediante prácticas que se realizan en esta empresa, entre las que se pueden mencionar las siguientes: charlas de sensibilización a sus empleados, el reciclaje de desechos sólidos y el almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes.

La pequeña empresa ferretera está a favor del cuidado del medio ambiente sin embargo le falta incorporar dentro de su organización más actividades en donde pueda aportar más no basta solo con sensibilizar almacenar o reciclar desechos sólidos, sino también limpiar en el exterior de la misma y ayudar a la reforestación de nuestro medio ambiente.

Es necesario que las distintas organizaciones realicen prácticas a favor del cuidado de nuestro medio ambiente no solo con sensibilizaciones, reciclaje u almacenaje de productos contaminantes, sino también con limpiezas en el ambiente exterior y lo más importante la reforestación.

4.3.1.1.7 Desafíos sector gubernamental

El gobierno del país y las autoridades de distintos niveles y organismos, establecen normas, dictan parámetros y en general tienden a influir de manera directa en la relación de la empresa con su personal. El profesional de la ARH debe mantenerse informado de los cambios que puedan ocurrir en las disposiciones del Seguro Social, leyes del trabajo, normas vigentes en cuanto a la capacitación. (Villatoro, 2012)

Se entiende que es el conjunto de organismos administrativos mediante el cual el Estado hace cumplir las políticas y las normas expresadas en leyes al país. El área

de Recursos Humanos debe mantenerse al tanto a las nuevas actualizaciones o cambios que se generan en cuanto al seguro social, reformas a las leyes laborales

La situación actual del país con respecto a las nuevas leyes tributarias y los cambios constantes en reformas y normas gubernamentales han afectado de forma directa o indirecta a muchas PYMES y más con respecto a los conflictos políticos que se ha vivido desde abril del año 2018, obliga al especialista en administración de recursos humanos a mantenerse informado sobre los cambios constantes que se hacen en reformas o normas gubernamentales, para tomar acciones proactivas.

El gerente de la ferretería dice que en su criterio el costo de producción y pérdida de mercancía no afecta, sin embargo en la relación estado-empresa sí, ya que el estado licita y los propietarios de empresas presentan las ofertas según los costos unitarios actualizados.

4.3.1.2 Desafíos internos

Además de los desafíos externos a que debe hacer frente, la organización también tiene que resolver los desafíos internos. Estos derivan de que por lo general las organizaciones se plantean múltiples objetivos que no siempre armonizan entre sí. Los desafíos de carácter interno surgen de factores como los sindicatos. Cuando una organización tiene un sindicato activo, la capacidad y habilidad para conducir las negociaciones obrero-patronales asumen importancia vital. (Salazar, 2017)

Según la definición anterior, las distintas organizaciones no solo enfrentan desafíos externos sino también internos, en vista de que las diferentes problemáticas que se presentan no solo ocurren a su alrededor, sino también dentro de la misma organización, ya que siempre hay intereses contrarios entre dependencias, así como entre el sindicato y la empresa, por lo tanto se ve en la

necesidad de hacerle frente a estos desafíos para el cumplimiento de sus metas y objetivos propuestos.

Las PYMES, no están ajenas a los conflictos internos, ya que no es extraño que se produzcan contradicciones entre jefe, entre jefes y empleados, entre empleados, y con los socios. Estos conflictos se enfrentan día a día, convirtiéndose en verdaderos desafíos dentro de la organización, estos desafíos deben ser enfrentados con mucha cautela y aquí juega un papel primordial el profesional de administración de recursos humanos.

4.3.1.2,1 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 internalización de la actividad económica, el incremento en la competencia entre diversas corporaciones y las presiones que ejercen determinados sectores oficiales. Para enfrentar estos desafíos se requiere que el departamento de administración de capital se organice de manera que pueda alcanzar sus metas y apoye de forma adecuada las labores de los gerentes operativos. (Werther & Davis, 2008, pág. 23)

Esto significa que la administración de recursos humanos dentro de una empresa se enfrenta a muchos desafíos en relación con el personal que maneja y monitorea, siendo el capital humano su activo más valioso dentro de la organización. También se refiere al manejo, reclutamiento, selección, administración de capacitación, desarrollo de sus colaboradores, de la implementación de programas.

El gerente, considera que en la administración de capital humano se encuentran desafíos que afectan el funcionamiento de la empresa, tratar de mantener a un empleado dentro de una organización no basta con la buena ejecución de su trabajo, es necesaria la motivación que se le brinde al trabajador y de conformidad a los pago que reciben.

Al referirse sobre los desafíos de la administración del capital humano se puede decir que son numerosos los desafíos que enfrenta día a día las distintas organizaciones en esta área, debido a la complejidad que es saber manejar y administrar un recurso tan importante como este.

4.3.1.2.2 Desafíos de la Productividad

Se refieren a las cantidades de bienes y servicios que un empleado puede producir por hora de trabajo. Su evolución define el aumento de evolución de vida de un país a medio y largo plazo. Cuando la productividad se estanca o desciende, la renta per cápita termina por moverse en esa dirección. (De Quiróz, 2004)

En lo mencionado por el autor los desafíos de la productividad son aquellos bienes y servicios que el trabajador puede producir durante su jornada laboral y que si su desempeño productivo desciende esto perjudicara a la empresa misma.

Dentro de la pequeña empresa Ferretería el Nazareno el desempeño del trabajador de acuerdo a la encuesta realizada el 100% se mide de acuerdo a sus funciones. (*Ver anexo 5*).

El gerente de la ferretería aclara que el trabajo de sus trabajadores se mide de acuerdo a sus funciones debido a que se trabaja con un horario establecido y como no se producen los productos, sino que se adquieren a través de proveedores

no se puede medir la productividad, por lo que se valora mucho la realización específicas de sus funciones.

Se observó y constato que las acciones realizadas por los trabajadores se miden de acuerdo a sus funciones que realiza en su horario de trabajo.

El desempeño de trabajo dentro de una empresa se mide de muchas maneras, puede ser por metas, por tiempo o como el caso de la pequeña empresa ferretera de acuerdo a las funciones que realiza el empleado dentro de la organización.

4.4 Subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos

Desde el punto de vista de los recursos humanos, una organización es viable no sólo si capta y emplea sus recursos humanos de manera adecuada, si no que los mantiene también 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, 2001, pág. 398)

Esto significa que una empresa que utilice de manera adecuado los recursos humanos es considerada las empresas más viables y más apropiadas que mantiene al margen su transparencia con el trabajador. Para asegurar su personal emplea una serie de cuidados especiales, entre los que sobresalen los planes de compensación monetaria, beneficios sociales y seguridad en el trabajo. Con el

único propósito de mantener satisfechos y motivados y que se mantengan firmes dentro ella.

En su mayoría las PYMES del país cuentan con esta serie de planes que se le brindan al trabajador por sus tareas desarrolladas, las empresas buscan retener la fidelidad del trabajador premiándolo para que estos se motiven y generen un rendimiento efectivo para beneficio de ambos, gana el trabajador y gana la empresa.

4.4.1 Remuneración

Es el pago o la retribución que se ofrece a una persona por la prestación de un servicio en un tiempo determinado y en un lugar específico. Este concepto también se conoce como salario, sueldo que viene a ser el pago o la nómina que se le ofrece al trabajador por parte de su empleador. (Hernández R. , 2019).

Es decir que la remuneración se ofrece en forma de pago al trabajador por parte del empleador en base de sus prestaciones laborales hacia determinada empresa.

La mayoría de las empresas PYMES no ofrecen esta remuneración hacia sus trabajadores, debido a que son empresas en desarrollo, por lo tanto no cuentan con el capital necesario y la situación financiera de estas no les permite dar ningún tipo de retribuciones.

4.4.1.1 La remuneración Económica directa

Se refiere a la que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización, se trata básicamente de un intercambio entre las personas y la

organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extra económico. (Chiavenato, 2008, pág. 283)

Según el autor se entiende por remuneración al pago brindado por su servicio bien realizado dentro de una organización o empresa. La remuneración viene al final de dicho periodo de trabajo terminado, en efectivo, bonos canjeables, premios materiales y comisiones en efectivo.

Esto se puede ver en las distribuidoras donde las personas trabajan mensualmente para recibir un pago por sus servicios brindados. Si se desempeñan su trabajo reciben bonos o premios, estas dos últimas formas de remuneración son acciones que motivan la productividad del empleado.

4.4.1.1.1 Salario

Se entiende como la remuneración monetaria que el empleador paga al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo. (Chiavenato, 2008, pág. 285)

Es un pago monetario que el empleador da al empleado por sus servicios prestados durante un tiempo determinado, este pago se da al final del servicio.

De acuerdo a encuesta realizada el 100% de los trabajadores de la pequeña empresa ferretera como remuneración económica directa solo reciben salario o sueldo (*Ver anexo 5*).

El gerente dice no se cuenta más que con el salario estipulado dentro de la empresa y por ser empresa ferretera no cuenta con el capital suficiente para otras remuneraciones económicas directa.

Se observó a través de planillas de pago confirmando lo anterior.

Las remuneraciones económicas directas dentro de una empresa son importantes, aunque muchas veces solo cuenten con el salario normal de pago a sus trabajadores, esto debido a la situación financiera de la organización como es el caso de Ferretería el Nazareno.

La empresa debería de tener varias remuneraciones económicas directas para motivar a sus empleados, no solo el salario sino también otros tipos de remuneraciones como premios, comisiones y bonos hacia sus empleados.

4.4.1.1.2 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, 2008, pág. 228)

Los premios son incentivos que dan las instituciones a sus trabajadores por alcanzar las metas y lograr los objetivos de la empresa, también las empresas motivan a los trabajadores promoviéndolos de puesto o manteniéndolos en ellos.

En esta ferretería el 100% de sus empleados dicen que no aplican a ningún tipo de premio. (*Ver anexo 5*).

El gerente de la ferretería dice no se cuenta más que con el salario estipulado dentro de la empresa y por ser empresa ferretera no cuenta con el capital suficiente para otras remuneraciones económicas directa.

Se observó a través de planillas de pago confirmando lo anterior.

Cabe destacar que sería de muy buena motivación la implementación de premios a sus trabajadores para que estos se desempeñen con más entusiasmo en sus puestos de trabajo.

4.4.1.1.3 Comisiones

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

Se entiende que las comisiones son las que suelen utilizarse como un mecanismo para incentivar el esfuerzo de los empleados. En los puestos de ventas se puede observar que se le estima un porcentaje si el trabajador logra cumplir con la meta o venta esperada.

En la empresa ferretera el 100% de sus empleados dicen que no aplican a ningún tipo de comisión. (*Ver anexo 5*).

El gerente de la ferretería dice no se cuenta más que con el salario estipulado dentro de la empresa y por ser empresa ferretera no cuenta con el capital suficiente para otras remuneraciones económicas directa.

Se observó a través de planillas de pago confirmando lo anterior y que los empleados no reciben ningún tipo de comisión.

Considerando que si la empresa estableciera alguna comisión por las ventas efectuadas de sus empleados generaría mejores utilidades, ya que con ello existiría una razón por la cual atraer más a los clientes.

4.4.1.1.4 Bonos

Los bonos son aquellos que se otorgan al trabajador por haber sobrepasado el número de unidades de producción que la empresa le demanda y los cuales tienen obligación a efectuar. Los trabajadores además de recibir un salario fijo, estos reciben un bono adicional (Miguel, 2014, pág. 2)

Según el autor los bonos son los que se otorgan al trabajador por haber alcanzado una meta, es decir, es una forma de premiación debido a su rendimiento productivo en el área laboral en la que se encuentra.

En esta empresa ferretera el 100% de sus empleados dicen que no aplican a ningún tipo de bono. (*Ver anexo 5*).

El gerente dice que no se cuenta más que con el salario estipulado dentro de la empresa y por ser empresa ferretera no cuenta con el capital suficiente para otras remuneraciones económicas directas.

Se observó a través de planillas de pago confirmando lo anterior el empleado no recibe ningún tipo de bono.

No obstante sería adecuado que con el transcurso del tiempo de acuerdo a su funcionamiento la empresa les brindara a sus trabajadores algún tipo de bono para mantenerlos al menos con un porcentaje de motivación.

4.4.1.2 La remuneración económica indirecta

Es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo del trabajo y del plan de prestación y servicios sociales que ofrece la organización. (Sánchez, 2015, pág. 7)

Como bien lo expresa el autor las remuneraciones indirectas son aquellas que realiza el trabajador fuera del contrato de trabajo y que la empresa u organización paga al momento de su realización.

En la actualidad muchas PYMES realizan estas acciones a fin de mejorar la productividad, el desempeño de los trabajadores, la creación de oportunidades de desarrollo profesional y motivación de los empleados. Por ejemplo las empresas textiles como es Aalfs Uno S.A conocida como zona franca utilizan bastante este sistema de incentivos para mejorar el desempeño laboral y la productividad de la empresa para cumplir con las metas propuestas, llevando a cabo el cumplimiento de objetivos propuestos.

En la Ferretería las remuneraciones indirectas como lo explica el gerente, no se dan en su totalidad debido que no cuenta con estas estipulaciones a excepción que sean por acuerdos propios de los trabajadores, de manera personal se les concede ya sea un permiso u otra emergencia.

En definitiva dentro de la empresa se deberían de emplear por completo las remuneraciones indirectas de manera fija, y no solo por acuerdos verbales de los trabajadores.

4.4.1.2.1 Por Ley:

a. Planes de incentivos

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

Los incentivos vienen siendo diferentes para cada organización, en vista de que todas realizan actividades diferentes y ejecutan este sistema en diferentes maneras, estos incentivos pueden ser materiales o monetarios.

En la empresa ferretera el 100% de sus empleados dicen que no aplican a ningún tipo de plan incentivo. (*Ver anexo 5*).

El gerente de la ferretería dice que no se cuenta con planes incentivos, ya que es una pequeña empresa que aún está captando y posicionándose en el mercado y quizás a futuro se realicen este tipo de remuneraciones indirectas.

Se observó a través de planillas de pago que no existen otro incentivo para los trabajadores.

De acuerdo a lo expuesto por el gerente, se le insta a que concientice que sus trabajadores son un capital valioso y fundamental para el funcionamiento de su empresa y que así como vaya creciendo sus ingresos, mejore la calidad de servicio de sus trabajadores concediéndoles algún tipo de plan de incentivos que fortalezca el desempeño laboral de cada uno de su equipo.

b. Horas extras

El trabajo que se realice fuera de las jornadas ordinarias constituye horas extraordinarias, pero no así aquellos trabajos que se realicen para subsanar errores imputables al trabajador.

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, CT, arto 57, 1996)

De acuerdo a lo constatado por el código del trabajo, las horas extras son aquellas que se realizan fuera de la jornada laboral ordinaria y constituyen horas extraordinarias, de igual manera cuando se trabaja en días feriados el trabajador recibe el pago como horas extras, como normalmente se dice se trabaja doble.

El 100% de los trabajadores de la pequeña empresa ferretera dicen que las circunstancias en la que la empresa requiere que realicen horas extras es cuando hay acumulación de tareas. (*Ver anexo 5*).

Por otra parte el gerente dice que en la empresa si se pagan horas extras y que muchas veces es cuando hay clientes durante el horario de salida o cuando se espera a algún proveedor que llega tarde.

Las horas extras de trabajo dentro de una empresas son importantes debido a que muchas las empresas acumulan trabajo y la única manera de mantenerse al día con las labores son a través las horas extras.

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 CT Art 208, 1996).

De acuerdo a la ley 185, los riesgos laborales son cualquier circunstancia capaz de propiciar un accidente o el surgimiento de un daño psicológico u otra enfermedad que se pueda producir en el transcurso de la jornada laboral, realizando cualquier actividad que sin protección o sin instrucciones pueden causarlas.

Las acciones que realiza la ferretería para prevenir riesgos laborales según el gráfico anterior un 100 % de los encuestados dicen que son afiliados al seguro social, reciben capacitaciones, tienen medidas protección, y cuentan con políticas de seguridad. Exceptuando que no se hacen exámenes médicos ocupacionales. (Ver anexo 5).

El gerente considera que los riesgos laborales se deben tomar en cuenta dentro de una organización, en el caso de las empresas Ferreteras aún más, ya que los trabajos de estas ocupan mucha fuerza física y se corren muchos riesgos laborales y que la seguridad de sus empleados es fundamental.

Se observó la afiliación al seguro social, mediante colillas de seguro, se observaron anuncios de medidas de protección y las políticas de seguridad de la empresa.

Dentro de la ferretería se realiza acciones para prevenir riesgos laborales donde todos sus trabajadores son afiliados al seguro social, cuenta con capacitaciones, medidas de protección y políticas de seguridad.

Las empresas deben realizar acciones, entre ellas los chequeos médicos, dotación de medios de protección personal, para prevenir riesgos laborales dentro de una organización, toda empresa debe velar por la seguridad de sus empleados, ya que este es el recurso más importante dentro de las empresas.

d. Descanso semanal remunerado o séptimo 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, CT, arto 64, 1996).

El séptimo día de trabajo se paga cuando los trabajadores cumplen la jornada semanal lo que equivale a 48 horas semanales, por lo que el empleador tiene derecho a descanso del séptimo día con goce de salario.

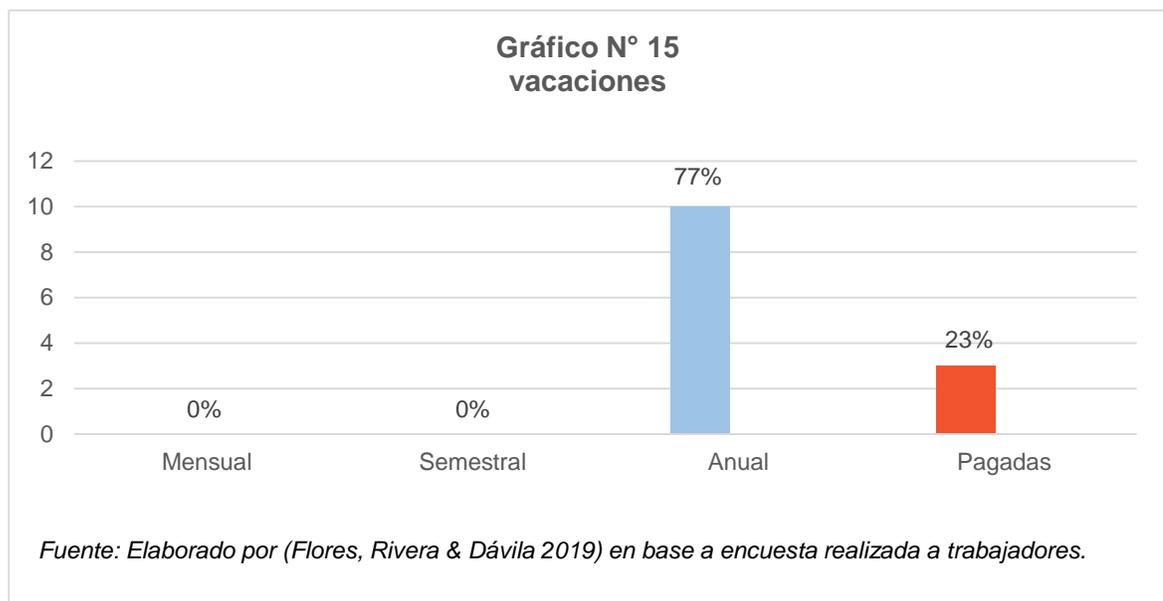
El 100% de los trabajadores de la ferretería se les otorga el séptimo día el fin de semana. (*Ver anexo 5, gráfico 14*). El gerente dice que el séptimo día se da un fin de semana para todos los empleados, por lo que se trabaja de lunes a sábado y el domingo se toma de descanso del séptimo día. Se observó a través de planillas de pago de los empleados.

La mayoría de empresas al igual que en la ferretería otorgan a sus trabajadores el séptimo día los fines de semana y son raras las empresas que lo conceden a mediado de la semana, en vista de que se es necesaria la labor del trabajador durante la semana.

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 N 185 Código del Trabajo de la Rep, arto 76, 2003)

Como se menciona todo empleado tiene derecho a vacaciones que mensualmente equivalen a 2.5 días por mes, y 30 días anuales, estos días son de descanso para el trabajador.



En la gráfica anterior nos muestra que el 77% de los trabajadores de la Ferretería recibe sus vacaciones establecidas por el código laboral anual, y un 23% de los trabajadores las reciben pagadas es decir que trabajan sus días de vacaciones pero se les son pagados.

Por otra parte el gerente propietario, comenta que las vacaciones se dan anuales y que si se necesita al trabajador se llega a un acuerdo de pago de sus vacaciones.

Se observó que si se les otorga el pago por vacaciones mediante colillas de pago de los trabajadores.

Cada trabajador dentro de una organización tiene derecho a quince días de descanso por cada seis meses laborados según código de trabajo, estos pueden ser pagados o descansados siempre que haya un acuerdo entre el empleado y el empleador.

De igual manera se considera que es idónea la forma en la que se les emplea este derecho a sus trabajadores constatando que debería seguir con este método que se les brinda, el cual son vacaciones que por ley están estipuladas a que se les cumpla a cada trabajador.

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 a un año. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, CT, arto 93, 1996)

Como lo expresa la ley 185 todo empleador tiene el deber de pagarle a su trabajador un mes de salario adicional después de año de trabajo continuo, o una parte proporcional del tiempo que se ha trabajado como mayor a un mes y menor a un año es obligatorio hacer cumplir este derecho a los trabajadores dentro de una empresa. Cabe señalar que va dependiendo mediante el tipo de contrato que se le realiza al trabajador.

En la empresa ferretera el 100% de sus empleados dicen que su aguinaldo lo reciben anualmente. (*Ver anexo 5*).

El gerente expresa que como el pago de aguinaldo es un treceavo mes se toma el pago más alto de los últimos seis meses y se paga así el aguinaldo a sus empleados.

Se observó a través de planillas que se efectúan los pagos de aguinaldo de los trabajadores.

g. 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 incrementara porcentualmente la retribución del trabajador en función del número de años de antigüedad (Rios, 1999, pág. 51)

Según lo expuesto por el autor la antigüedad es la permanencia de un trabajador dentro de una empresa y que conforme al tiempo transcurrido se le deberá pagar un porcentaje salarial que incrementara porcentualmente en función al número de años de antigüedad laboral.

En la empresa ferretera el 100% de sus empleados dicen que no se les paga este tipo de antigüedad por porcentaje en dicha empresa. (*Ver anexo 5*). El gerente dice que ese beneficio no se les otorga, únicamente la antigüedad que por ley está estipulado a sus empleados. Se observó a través de copias de liquidaciones o finalizaciones de contrato laboral.

Sin embargo habría que disponer que en un dado caso de evolución de la empresa se retome la aceptación de retribuirles a los trabajadores este tipo de antigüedad laboral.

h. Seguros de vida grupales

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)

Estos seguros de vida grupales son los que consisten en pólizas de seguro de vida que contratan determinadas entidades, generalmente empresas, para asegurar a grandes colectivos de personas y son contratados por las empresas o sindicatos.

En la empresa ferretera el 100% de sus empleados dicen que no aplican a ningún seguro de vida colectivo. (*Ver anexo 5*).

El gerente dice no se cuenta con seguro de vida colectivo por ser empresa ferretera no cuenta con el capital suficiente y el estado financiero de la misma no da para abarcar este tipo de seguro.

4.4.1.3 Extraeconómica

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

4.4.1.3.1. Relativa en el ambiente del trabajo:

- a) Alimentos.
- b) Gastos médicos y plan dental.
- c) Servicio social y asesoría.

- d) Club o agrupación gremial.
- e) Seguro de vida en grupo.
- f) Transporte de casa a la empresa o viceversa.
- g) Horario flexible para la entrada y salida del personal de oficina.

(Chiavenato, 2011, pág. 257)

Según el autor extraeconómico no es más que los paquetes de recompensas que recibe un trabajador en forma de servicios, ventajas o facilidades para consigo mismos, dentro de ellos encontramos lo que son los beneficios de alimentación gastos médicos, servicios sociales, seguros de vida, los horarios flexibles y el transporte del trabajo a la vivienda y viceversa.

Los premios extraeconómicos o incentivos son actualmente ejecutados por algunas empresas a razón de motivación hacia el empleado, para mejorar su desempeño laboral, y es más que todo un reconocimiento que ayude al empleado y a su vez, mejora el desempeño del trabajador, su eficiencia y su eficacia.

En la Ferretería no se les concede estos beneficios aún, pero con el tiempo implementara algunas de estas recompensas para sus trabajadores lo cual será de gran ayuda y sobre todo tendrá satisfecho a su personal de trabajo.

a. Reconocimiento

Son las recompensas organizacionales, tales como pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos intensivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño (Chiavenato, 2011, pág. 289)

Los reconocimientos son remuneraciones por parte del empleador a sus trabajadores con el fin de incrementar la efectividad del mismo y lograr disponer de empleados satisfechos.

En la empresa ferretera el 100% de sus empleados dicen que no obtienen ningún tipo de reconocimientos por parte de la empresa. (*Ver anexo 5*). }

El gerente comenta que dicha empresa no cuenta con el capital suficiente y el estado financiero de la misma no da para dar reconocimientos hacia los empleados.

La empresa debería concientizar en conceder algún tipo de reconocimiento a sus empleados por su eficiencia y labor para seguir obteniendo mejores ganancias en la venta de sus productos ferreteros.

b. Condiciones ambientales

Al hablar de las condiciones ambientales del trabajo nos referimos a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la organización. Es decir, al ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña un puesto. (Chiavenato, 2007, pág. 334)

Según el autor las condiciones ambientales son los factores por medio del cual un empleado está expuesto en su área laboral. Y depende de esas condiciones para que el proceso de producción implantada en el establecimiento o lugar sean los más adecuados y los factores en los que se puede estar en riesgo del entorno.

El 100% de los trabajadores dicen que tienen las condiciones ambientales necesarias que favorecen a su desempeño, las cuales son iluminación adecuada, aislamiento del ruido, y temperaturas adecuadas. (*Ver anexo 5*).

El gerente dice que el local presta las condiciones necesarias para que sus empleados ejecuten su labor, en vista de que se preocupa por el bienestar de su personal.

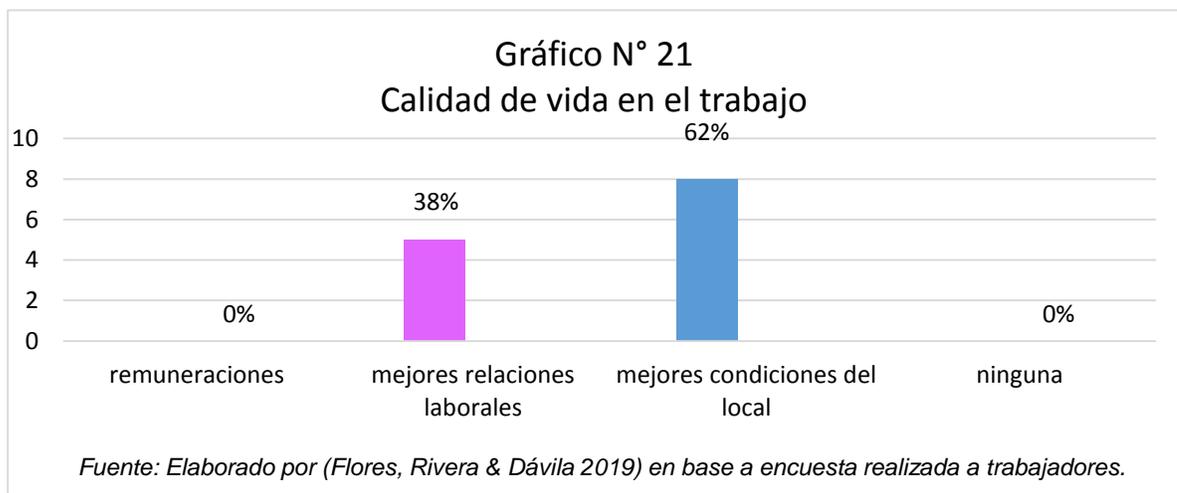
Se observaron las condiciones y si cumplían para favorecer el desempeño de los trabajadores.

Toda empresa debe contar con las condiciones necesarias para que los empleados puedan ejecutar su labor, favoreciendo así el desempeño del trabajador dentro de la organización.

c. Calidad de vida en el trabajo

El concepto de calidad de vida en el trabajo implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones solo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones. (Chiavenato, 2009, pág. 492)

De acuerdo con el autor para que exista calidad de vida en el trabajo las empresas deben de brindarles a sus trabajadores lugares cómodos y adecuados que presten todas las condiciones aptas para el desempeño del trabajo.



El gráfico anterior sobre encuesta realizada en la ferretería acerca de las acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo, un 62 % de los encuestados dicen que tienen mejores condiciones en el local y un 38% mejores relaciones laborales.

El gerente propietario de la ferretería dice que las relaciones laborales son buenas y que no se presentar conflictos interpersonales en la pequeña empresa y que las condiciones del local siempre están en mejoras.

Se observaron las relaciones entre empleado-empleador y empleado-empleado constatando que si existe buena relación laboral y que las condiciones del local son buena.

Dentro de la Ferretería existen buenas relaciones laborales y calidad de vida en el trabajo, y que para continuar así deberán de cuidar y mantener ese ambiente interno y externo. No implica solamente el gerente sino ellos también como equipo de trabajo.

d. Seguridad de empleo

La seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar practicas preventivas. La seguridad en el trabajo contempla tres áreas principales de actividad, a saber.

1. Prevención de accidentes.
2. Prevención de robos.
3. Prevención de incendios (Chiavenato, 1999, pág. 53)

La seguridad de empleo se entiende por un conjunto de técnicas y procedimientos y su objetivo principal es velar por la seguridad del empleado para evitar accidentes laborales.

El 100% de los trabajadores dicen que la empresa realiza acciones para garantizar su seguridad en el empleo, las cuales son prevención de accidentes, prevención de robos, y prevención de incendios. (*Ver anexo 5*).

El gerente propietario de Ferretería dice que dentro del local cuenta con la seguridad adecuada en caso de algún accidente o emergencia. Se observaron cámaras de seguridad, extintores y medidas de protección.

Todas las empresas deben realizar y ejecutar las acciones anteriores para la seguridad de los empleados en el trabajo, eso hace que el desempeño del trabajador sea seguro y eficiente.

e. Rotación de puestos

La rotación de puesto puede definirse como una transferencia sistemática de empleados entre trabajo, tareas, asignaciones o proyectos dentro de una organización para alcanzar diferentes objetivos. (Amaya, 2016)

Como se expresa la rotación de puestos es una transferencia sistemática de trabajadores dentro de una empresa el cual abarca trabajos o diferentes asignaciones para alcanzar objetivos propuestos al final de determinado tiempo.

El 100% de los trabajadores de la pequeña empresa ferretera dicen que no se rotan puestos dentro de la empresa. (*Ver anexo 5*).

El gerente propietario de la ferretería dice que no se da la rotación de puestos debido a que la labor asignada durante la contratación permanece constante, y en caso de necesitarse la ejecución de alguna labor se busca externamente.

Las organizaciones deberían hacer rotaciones de puestos para que el empleado tenga experiencia en diversas tareas, además que la rotación de puestos mejora las habilidades físicas y el empleado tiene mayores conocimientos en diferentes áreas.

V. CONCLUSIONES.

Se llegó a la conclusión que la pequeña empresa de Ferretería se enfrenta a numerosos desafíos dentro de su organización, entre los cuales se encuentran los desafíos a cambios económicos, los desafíos a cambios políticos, desafíos del sector gubernamental, desafíos a los cambios tecnológicos y los desafíos a la administración del capital humano.

En esta empresa Ferretera el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos esta limitados solamente al pago de salario, horas extras, vacaciones, séptimo día, aguinaldo y dentro de la misma cubre riesgo laboral a sus trabajadores, sin embargo en la organización no seda el pago de ningún tipo de incentivo, comisión, premios o reconocimiento a sus trabajadores.

Uno de los desafíos que se considera principal y que ha influido grandemente en el desarrollo de la ferretería es el desafío económico, ya que con respecto a lo sucedido las empresas financieras cortaron el acceso a créditos y esto ha venido a generar un declive en la economía de la empresa ideándose de una u otra manera buscar otras alternativas o estrategias que le permitan mantenerse en el mercado competitivo.

REFERENCIAS

Amaya, S. (19 de febrero de 2016). *prezi*. Obtenido de www.prezi.com/m/-ldxtefwf_8x/rotacion-en-los-puestos-de-trabajo/

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185 CT Art 208. (30 de Octubre de 1996).

Normas jurídica de Nicaragua. Obtenido de Normas jurídica de Nicaragua:
<https://Legislacion.Asamblea.gob.n>

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, CT, arto 93. (30 de Octubre de 1996).

Normas jurídica de Nicaragua. Obtenido de Normas jurídica de Nicaragua:
<https://Legislacion.asamblea.gob.ni>

Asamblea nacional de Nicaragua, Ley N 185 Código del Trabajo de la Rep, arto 76. (2003). Managua: BITECSA.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. Colombia: 5ta edición.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2008). *Administración de recursos humanos*. En I. Chiavenato, *Administración de recursos humanos*. México: Mexicana.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos*. En I. Chiavenato, *El capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGraw-Hill.

De Quiróz, L. B. (24 de Octubre de 2004). *El gato.org*. Obtenido de Elcato.org:
<https://www.elcato.org/el-desafio-de-la-productividad>

Dolan, L. S., Valle, C. R., Susan, E. J., & Schuler, R. S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos Tercera Edición*. España: Mc Graw Hill Interamericana.

Domenec, M. (23 de marzo de 2016). *claves para integrar la ecología a la empresa*. Madrid.

Fernández, P., & Díaz, P. (8 de agosto de 2004). *webscolar*. Recuperado el 09 de Agosto de 2019, de <http://www.google.com/amp/www.webscolar.com/definiciones-de-investigacion-cuantitativa-por-varios-autores/amp>

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. (14 de Septiembre de 2012). *Ambito financiero*. Obtenido de Ambito financiero: <https://ambito-financiero.com7clasificacion-empresas-tamaño-pymes-mipymes/>

García, J., Fernández, L. A., & Escotet, M. (1998). *Ley de prevención de riesgos laborales*. España: Universidad de Oviedo. Servicio de publicaciones.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Paez. (2004). factores politicos y economicos que influyen en el desarrollo de las empresas. *factores politicos y economicos que influyen en el desarrollo de las empresas*.

Perez Rodriguez, M. J. (s.f.). *Contexto de las organizaciones y su entorno: factores determinantes*. universidad Ovedo. Ovedo: Universidad de Ovedo. Recuperado el 05 de 07 de 2019, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cl/2008/mrm2.htm>

Roca, M. V. (12 de Junio de 2016). Obtenido de http://www.revistacts.net/files/Portafolio/Tesis_Roca.pdf

Salazar, M. Y. (18 de octubre de 2017). *SlideShare*. Obtenido de SlideShare: www.es.slideshare.net/mobile/yeseniasalazar1023/desafios-organizacionales1

Sánchez, I. (19 de Febrero de 2015). *PREZI*. Obtenido de PREZI: <https://Prezi.com>

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>

Villatoro, A. N. (2012). *Administracion de recursos humanos*.

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

ANEXOS

Anexo N°. 01 Cuadro de Operacionalización.

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>a) Hombres__</p> <p>b) Mujeres__</p> <p>c) Casados__</p> <p>d) Solteros __</p> <p>Característica de la Fuerza Laboral de la empresa</p> <p>Hombres__</p> <p>Mujeres__</p>
		Económicos	Guía de observación	Empresa	
			Entrevista	Gerente	¿Qué desafíos económicos está enfrentando la

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos externos				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...)
		Culturales	Entrevista Guía de Observación	Gerente Empresa	¿Cómo han impactado los cambios culturales externos en la empresa? (Gustos, preferencia y exigencias de los clientes) Impacto de los cambios culturales en la empresa Gustos_ Preferencias_
		Tecnológicos	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa? ¿Cuál de los siguientes

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos Externos		Guía de Observación	Empresa	<p>efectos ha causado la introducción de la tecnología en la empresa?</p> <p>a) Rapidez mayor productividad__</p> <p>b) Calidad en los productos o servicios __</p> <p>c) Desplazamiento de mano de obra__</p> <p>b) Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo __</p> <p>—</p> <p>Efectos que produce la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa</p> <p>1) Rapidez mayor</p> <p>2) productividad</p> <p>3) Calidad en los productos</p> <p>4) Desplazamiento de mano de obra</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos internos	Ecológicos	Entre vista 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>a) Charlas de sensibilización __</p> <p>b) Reciclaje de desechos sólidos__</p> <p>c) Limpiezas en el ambiente exterior__</p> <p>d) Reforestación __</p> <p>e) Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes __</p> <p>f) Ninguna__</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH					<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> <p>Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes.</p>
	Desafíos internos	Sector gubernamental	Entrevista	Gerente	<p>¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (Costo de producción, pérdida de mercados, leyes tributaria, leyes de seguridad social)</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH		Administración del capital humano	Entrevista	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)
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos	Productividad	Entrevista Encuesta Guía de Observación	Gerente Trabajadores Empresa	¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores? (Por metas, Por tiempo, Por funciones, Ninguna) ¿Cómo se mide el desempeño su trabajo? a) Por metas __ b) Por tiempo__ c) Por funciones__ d) Ninguna__ Desempeño de los

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos				trabajadores Metas__ Tiempo __Funciones__
		Remuneración Directa	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones directas recibe? a) Salario o sueldo b) Premios c) Comisiones d) Bonos
		Guía de Observación	Empresas	Tipos de remuneraciones directas reciben los empleados Salario o sueldo __ Premios __	

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos				Comisiones ___ Bonos ___
		Salario	Entrevista	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	Entrevista 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? a) Lo ubican en el mural del mes ___ b) Dinero ___ c) Especie___ d) No se les otorga premios___ e) No aplica___

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos				
		Comisiones	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿Qué tipo de comisiones recibe? a) Por volúmenes de ventas__ b) En base a porcentaje de precios de ventas__ c) Ninguna __
		Bonos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?
			Encuesta	Trabajadores	¿Qué tipos de bonos recibe usted? a) Productividad__ b) Nivel de venta __ c) Nivel de metas__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos				d) No se otorgan bonos__
		Remuneraciones por ley	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones indirectas recibe? a) Planes de incentivos__ b) Gratificaciones__ c) Pagos de horas extras__ d) Riesgos laboral__ e) Descanso semanal remunerado__ a) Vacaciones__ b) Aguinaldo__ c) Antigüedad__
		Remuneraciones	Observación directa	Empresas	Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los trabajadores Planes de incentivos__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos	por ley			Gratificaciones__ Pagos de horas extras__ Riesgos laboral__ Descanso semanal remunerado__ Vacaciones__ Aguinaldo__ Antigüedad__
		Planes de Incentivos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: Que comprende el plan)
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuáles son los tipos de incentivos que utiliza la empresa para motivar y retener a sus trabajadores? a) Compensaciones__ b) Reconocimientos__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos				c) Apreciación_ - d) No aplica__
		Pago de horas Extras	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Se pagan horas extras a los trabajadores? ¿En qué circunstancias la empresa requiere que los trabajadores realicen horas extras? a) Cumplimiento de actividades__ b) Acumulación de tareas __ c) Trabajos realizados fuera de la empresa__ d) No aplica__
		Riesgo laboral	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa? Indique que acciones

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Riesgo laboral	Encuesta Guía de Observación	Trabajadores Empresa	<p>realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales?</p> <p>a) Afiliarlos al seguro social__</p> <p>b) Exámenes médicos ocupacionales __</p> <p>c) Concientización __</p> <p>d) Capacitación __</p> <p>e) Medidas de protección__</p> <p>f) Políticas de Seguridad __</p> <p>Acciones que realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales</p> <p>Afiliarlos al seguro social__</p> <p>Exámenes médicos ocupacionales __</p> <p>Concientización __</p> <p>Capacitación __</p> <p>Medidas de protección__</p> <p>Políticas de Seguridad __</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos		Encuesta	Trabajadores	<p>¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral?</p> <p>a) Mensual__</p> <p>b) Semestral__</p> <p>c) Anual__</p> <p>d) Pagadas__</p>
			Guía de Observación	Empresa	<p>Forma en que goza de las vacaciones el trabajador por el código laboral</p> <p>Mensual__</p> <p>Semestral__</p> <p>Anual__</p> <p>Pagadas__</p>
	Aguinaldo	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	<p>¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?</p>	
				Trabajadores	<p>¿De qué manera la</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
	Desafíos internos		Encuesta	Empresa	<p>empresa le otorga su aguinaldo?</p> <p>a) Mensual__</p> <p>b) Anual__</p> <p>c) Proporcional __</p> <p>Manera de que la empresa otorga el aguinaldo</p> <p>a) Mensual__</p> <p>b) Anual__</p> <p>c) Proporcional __</p>
		Antigüedad	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta</p>		<p>Gerente</p> <p>Responsable de RRHH</p> <p>Trabajadores</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH					
	Desafíos internos	Seguro de vida del grupo	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿La empresa cuenta con una póliza de seguro de vida para sus trabajadores en caso de fallecimiento?
			Encuesta	Trabajadores	¿Goza usted de un seguro de vida colectivo en su empresa? a) Si__ b) No__
	Reconocimientos		Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH			Guía de Observación	Empresa	desempeño) a) Financiera__ b) No financiera__ c) No Aplica__ Reconocimiento por desempeño Financiera__ No financiera__ No Aplica__
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Condiciones ambientales	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo? ¿Cuáles de las siguientes condiciones ambientales favorecen su desempeño? a) Iluminación adecuada__ b) Aislamiento de ruido__ c) Temperaturas adecuadas__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
		Condiciones ambientales	Guía de Observación	Empresa	d) Todas ___ e) Ninguna___ Condiciones ambientales que favorecen el desempeño Iluminación adecuada___ Aislamiento de ruido___ Temperaturas adecuadas___ Todas ___ Ninguna___
	Desafíos	Calidad de vida en el trabajo	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores Empresa	¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado? ¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar su calidad de vida en el trabajo? a) Remuneraciones ___ b) Mejores relaciones laborales___ c) Mejores condiciones del local ___

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
	internos		Guía de Observación		<p>d) Ninguna__</p> <p>Acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo</p> <p>Remuneraciones __</p> <p>Mejores relaciones laborales__</p> <p>Mejores condiciones del local __</p> <p>Ninguna__</p>
		Seguridad en el empleo	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	<p>¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?</p>
			Encuesta	Trabajadores	<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>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
			Guía de Observación	Empresa	<p>Ninguna__</p> <p>Acciones que realiza la empresa para garantizar la seguridad en el empleo</p> <p>Prevencción de accidentes__</p> <p>Prevencción de robos__</p> <p>Prevencción 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>
			Encuesta	Trabajadores	<p>¿Cómo le beneficia la rotación de puestos?</p> <p>a) Aplicación de diferentes áreas de conocimiento__</p> <p>b) Experiencia en diferentes áreas__</p> <p>c) Mejora de habilidades físicas __</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
					d) No se da la rotación de puestos____

Anexo N°. 02 Encuesta



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Encuesta.

Dirigida a trabajadores de la empresa “Ferretería El Nazareno Matagalpa”

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresa de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREM- MATAGALPA), cede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-MANAGUA) y estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información, para identificar los diferentes desafíos externos e internos en las medianas empresas de Matagalpa, periodo 2019. Los datos que usted nos proporcione serán de gran ayuda, para nuestra investigación. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para uso académicos.

Le agradezco de antemano su valiosa colaboración.

Marque con una X la respuesta que usted considera adecuada.

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

- a. Hombres__
- b. Mujeres__
- c. Casados__
- d. Solteros __

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

- a. Mayor productividad__

- b. Calidad en los productos o servicios ___
- c. Desplazamiento de mano de obra___
- d. Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo ___
- e. Ninguna___

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

- a. Charlas de sensibilización ___
- b. Reciclaje de desechos sólidos___
- c. Limpiezas en el ambiente exterior___
- d. Reforestación ___
- e. Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes ___

4. ¿Cómo se mide el desempeño de su trabajo?

- a) por metas___
- b) por tiempo___
- c) por funciones___
- d) ninguna_____

5. ¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones directa recibe?

- a) salario o sueldo___
- b) premios ___
- c) comisiones___
- d) Bonos___

6. ¿De qué forma recibe bono usted de parte de la organización?

- a) radios ___
- b) teléfonos ___
- c) lo ubican en el mural del mes___
- d) dinero___
- e) especie ___
- f) no se les otorga premios___
- g) no aplica___

7. ¿Qué tipo de comisiones recibe?

- a) por volúmenes de ventas ___
- b) en base a porcentaje de precios de ventas ___

c) ninguna___

8. ¿Qué tipo de bonos de recibe usted?

- a. productividad ___
- b. nivel de ventas ___
- c. nivel de metas___
- d. no se otorgan bonos___

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

- a. Planes de incentivos__
- b. Gratificaciones__
- c. Pagos de horas extras__
- d. Riesgos laboral__
- e. Descanso semanal remunerado__
- f. Vacaciones__
- g. Aguinaldo__
- h. Antigüedad_

10. ¿Cuáles son los tipos de incentivos que utiliza la empresa para motivar y retener a sus trabajadores?

- a. Compensaciones__
- b. Reconocimientos__
- d. Apreciación__
- c. No aplica__

11. ¿En qué circunstancias la empresa requiere que los trabajadores realicen horas extras?

- a. Cumplimiento de actividades__
- b. Acumulación de tareas ___
- c. No aplica__

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

- a. Afiliarlos al seguro social__
- b. Exámenes médicos ocupacionales ___
- c. Concientización ___
- d. Capacitación ___
- e. Medidas de protección__

- f. Políticas de Seguridad ___
13. ¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día?
- a. Fines de semana__
 - b. Durante la semana__
14. ¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral?
- a. Mensual__
 - b. Semestral__
 - c. Anual__
 - d. Pagadas__
15. ¿De qué manera la empresa le otorga su aguinaldo?
- a. Mensual__
 - b. Anual__
 - c. Proporcional ___
16. ¿Recibe pago por años de antigüedad laboral?
- a. Si__
 - b. No__
17. ¿Goza usted de un seguro de vida colectivo en su empresa?
- a. Si__
 - b. No__
18. ¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño)
- a. Financiera__
 - b. No financiera__
19. ¿Cuáles de las siguientes condiciones ambientales favorecen su desempeño?
- a. Iluminación adecuada__
 - b. Aislamiento de ruido__
 - c. Temperaturas adecuadas__
 - d. Todas ___
 - e. Ninguna__
20. ¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar su calidad de vida en el trabajo?
- a. Remuneraciones ___

- b. Mejores relaciones laborales__
- c. Mejores condiciones del local __
- d. Ninguna__

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

- a. Prevención de accidentes__
- b. Prevención de robos__
- c. Prevención de incendios__
- d. Ninguna__

22. ¿Cómo le beneficia la rotación de puestos?

- a. Aplicación de diferentes áreas de conocimiento__
- b. Experiencia en diferentes áreas __
- c. Mejora de habilidades físicas __

Anexo N°. 03 Entrevista



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Dirigida al señor Néstor Vargas Aldana.

Gerente propietario de "Venta de materiales de construcción Ferretería El Nazareno Matagalpa".

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresa de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREM- MATAGALPA), sede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNANA-MANAGUA), en este momento estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información, para analizar cuáles son los desafíos y mantenimiento de recursos humanos en su micro empresa de Matagalpa periodo 2019.

Los datos que usted nos proporcione serán de gran ayuda en nuestra investigación. Cabe mencionar que estos datos son exclusivamente para usos académicos.

Le agradecemos ante mano su valiosa cooperación

1. ¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral?

Según mi característica de fuerza laboral, me considero una persona con capacidades físicas, espirituales y psicológicas para desempeñarme en distintas funciones, independientemente de las condiciones que se me presenten en el transcurso del tiempo por lo que esto me hace una persona capaz de llevar a

cabo la ejecución de mis metas a alcanzar ya sea el manejo de mi empresa o bien el manejo de cualquier negocio similar.

2. ¿Cuál de los desafíos económicos está enfrentando la empresa?
(Acceso a crédito, precios de sus productos o servicios, demanda)

3. ¿Qué tipo de políticas ha afectado a la marcha de la empresa?
(salarial, fiscal o tributario)

4. ¿Cómo han impactado los cambios culturales externos en la empresa? (gustos, preferencias y exigencias de los clientes)

5. ¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?

6. ¿En qué forma la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?

7. ¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (costo de producción, pérdida de mercados, leyes tributarias, leyes de seguridad social)

8. ¿Cuáles son los desafíos enfrentados en la administración del capital humanos de la empresa? (Internalización de la actividad, económica, Incremento de la competencia, Presión de los sectores oficialistas)

9. ¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores? (Por metas, Por tiempo, Por funciones, Ninguna)

10. ¿Qué tipo de remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?

11. ¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios? (nivel académico, responsabilidad en la empresa, demanda del puesto)

12. ¿De qué forma se premian a los trabajadores?

13. ¿En base a que se pagan las comisiones a los trabajadores?

14. ¿Qué tipo de bonos otorgan a sus empleados?

15. ¿Qué tipo de remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?

16. ¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: Que comprende el plan)

17. ¿Se pagan horas extras a los trabajadores?

18. ¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?

19. ¿De qué forma están establecido los días de descanso remunerado o séptimo día?

20. ¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas)

21. ¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?

22. ¿Se paga antigüedad a sus trabajadores?

23. ¿La empresa cuenta con una póliza de seguro de vida para sus trabajadores en caso de fallecimiento?

24. ¿De qué manera la empresa da reconocimientos a sus trabajadores?

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

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

27. ¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el ambiente laboral?

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

Anexo N° 04 Guía de observación



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Guía de observación

Aplicada a la empresa: Ferretería El Nazareno

Objetivo: Analizar los desafíos que enfrenta para el mantenimiento de los recursos humanos.

1. Comportamiento entre responsable de recursos humanos y empleados.	i	o	/A
Respeto			
Tensión			
Irrespeto			
Agradable			
2. Medios que se utilizan en la comunicación indirecta en el departamento de RRHH.	i	o	/A
Carteles			
Circulares			
Memorándum			
Anuncios			
3. Desafíos que enfrenta la PYME en el Departamento de RRHH.	i	o	/A

Añadir valor a la organización			
Productividad			
Conocimientos			
Formas de trabajo			
4. Parámetros que utiliza la empresa para la estipulación de salarios.	i	o	/A
Nivel académico			
Responsabilidad en la empresa			
Demanda del puesto			
Otros			
5. Las comisiones que recibe el empleado se basan.	i	o	/A
Volumen de ventas			
En base a porcentaje de precios de ventas			
No se reciben comisiones			
6. Tipo de remuneración indirecta que recibe el empleado.	i	o	/A
Planes de incentivos			
Gratificaciones			
Pagos de horas extras			
Riesgo laboral			
Descanso semanal remunerado			
Vacaciones			
Aguinaldo			
Antigüedad			
7. Acciones para prevenir riesgos laborales.			

	i	o	/A
Exámenes médicos ocupaciones			
Concientización			
Capacitación			
Medidas de protección			
Políticas de seguridad			
Seguro social			
8. Planes vacaciones establecidas.	i	o	/A
Mensual			
Anual			
Pagadas			
9. Aguinaldo establecidos.	i	o	/A
Mensual			
Anual			
Proporcional			
10. Servicios sociales que brinda la empresa a sus trabajadores.	i	o	/A
Guarderías			
Cuidado a personas de la tercera edad			
Transporte			
Comedor subvencionado			
Otros			
11. Condiciones ambientales de trabajo.	i	o	/A
Iluminación adecuada			

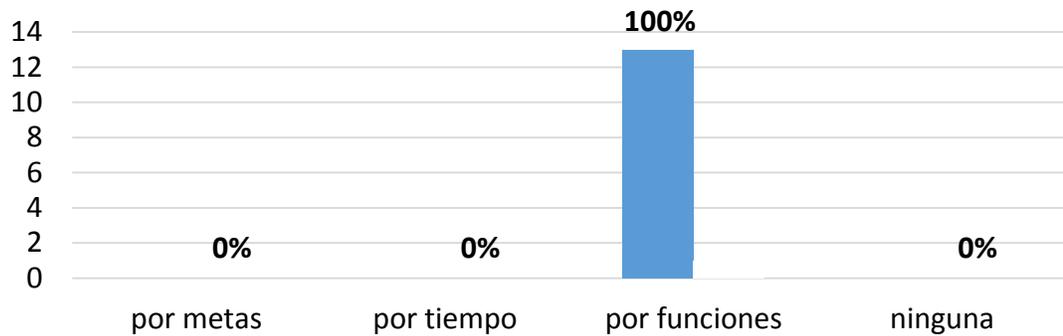
Aislamiento de ruidos			
Temperaturas adecuadas			
12. Acciones que realiza la empresa para la seguridad en el empleo.	i	o	/A
Prevención de accidentes			
Prevención de robos			
Prevención de incendios			

Anexo N° 5 Gráficos en base a encuesta realizada.



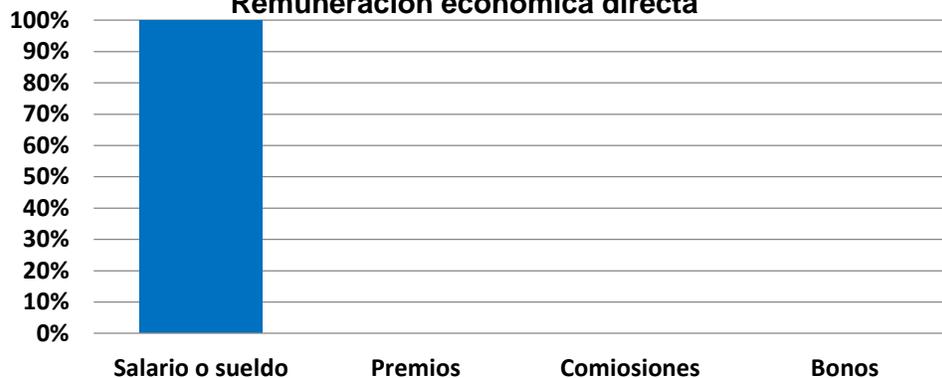
UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Anexo N° 1
Desafíos de la productividad



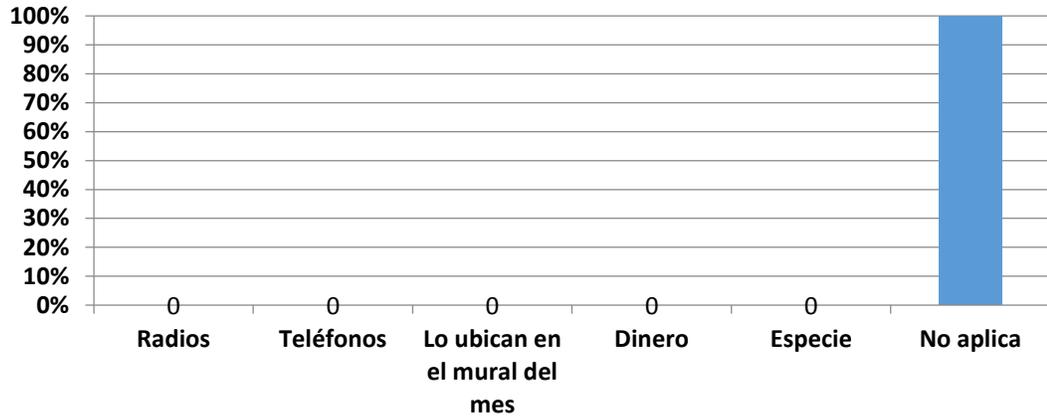
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores.

Anexo N° 2
Remuneración económica directa



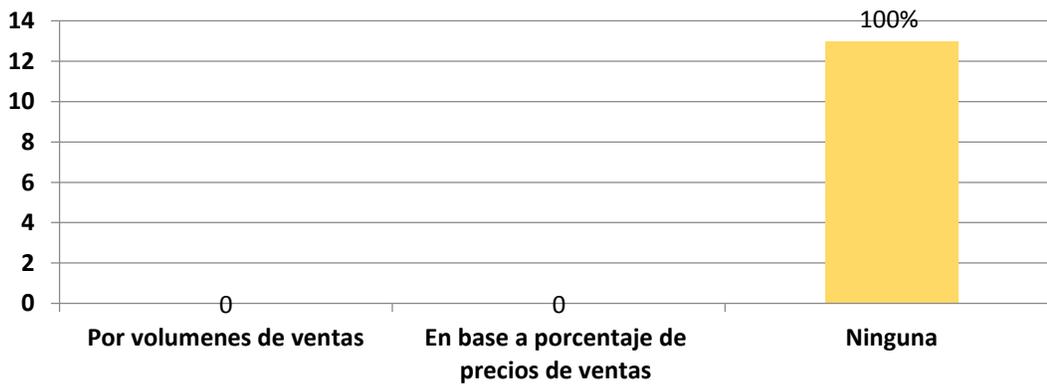
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta

Anexo N° 3 Premios



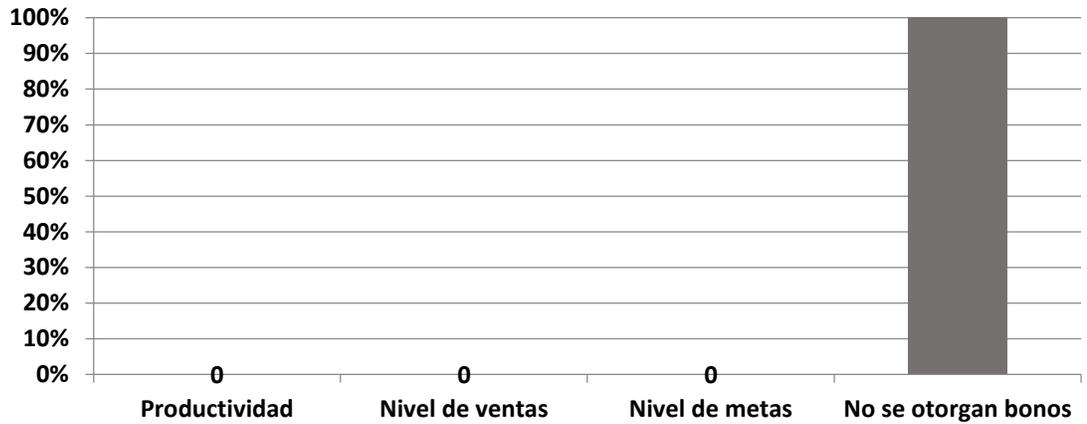
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores.

Anexo N° 4 Comisiones



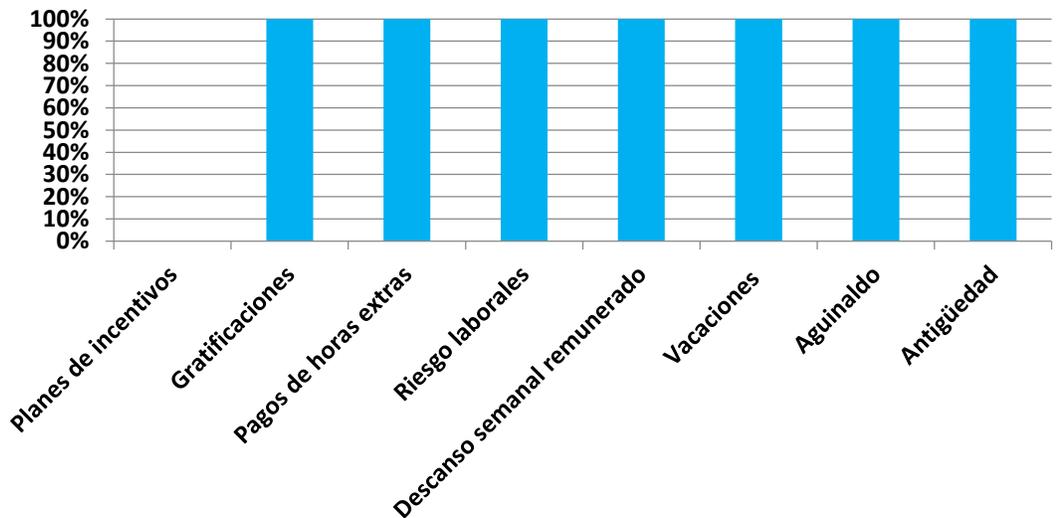
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores.

Anexo N° 5 Bonos



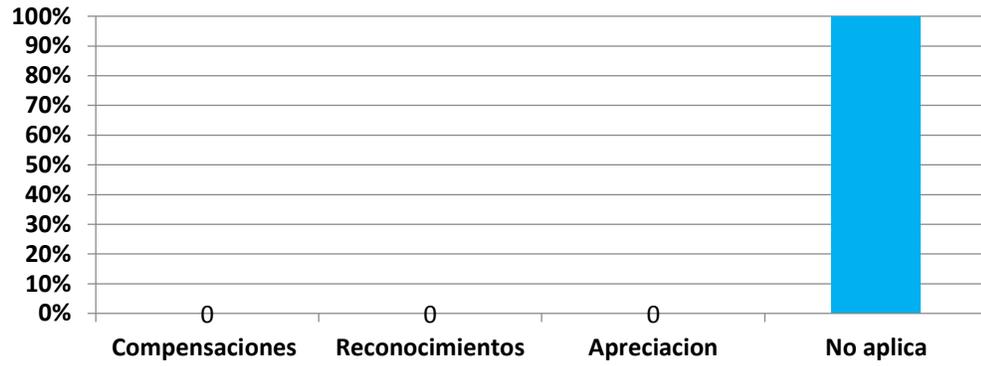
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores

Anexo N° 6 Remuneración económica indirecta



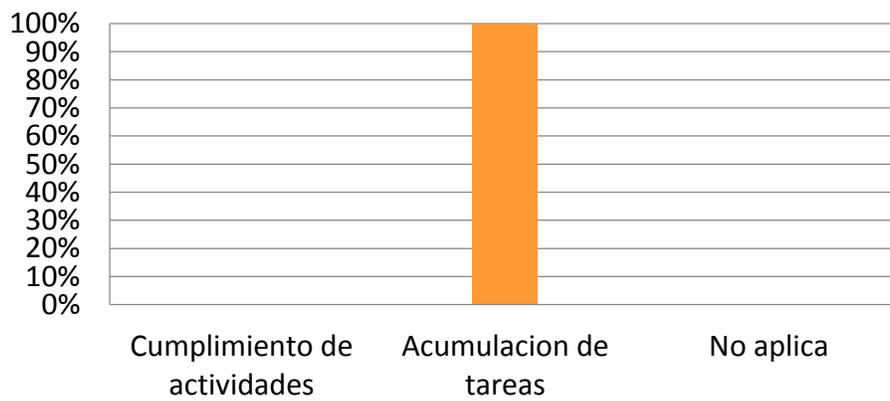
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores.

Anexo N° 7 Planes incentivos



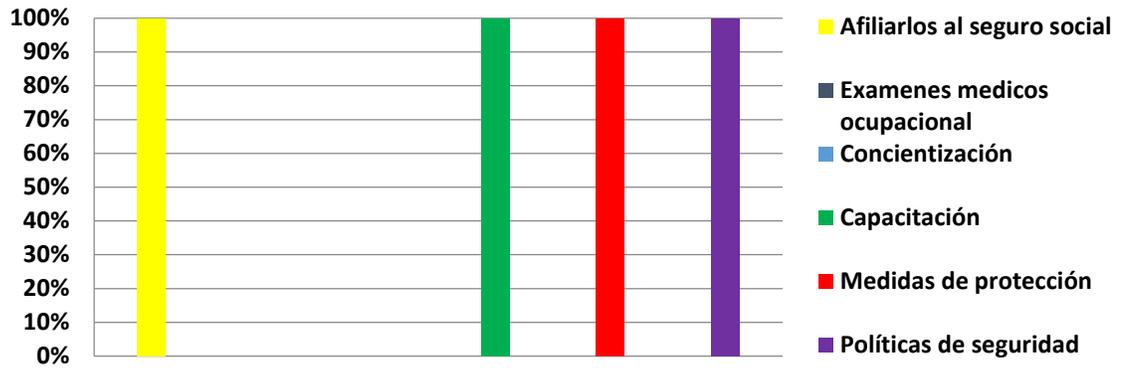
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores.

Anexo N° 8 Horas extras



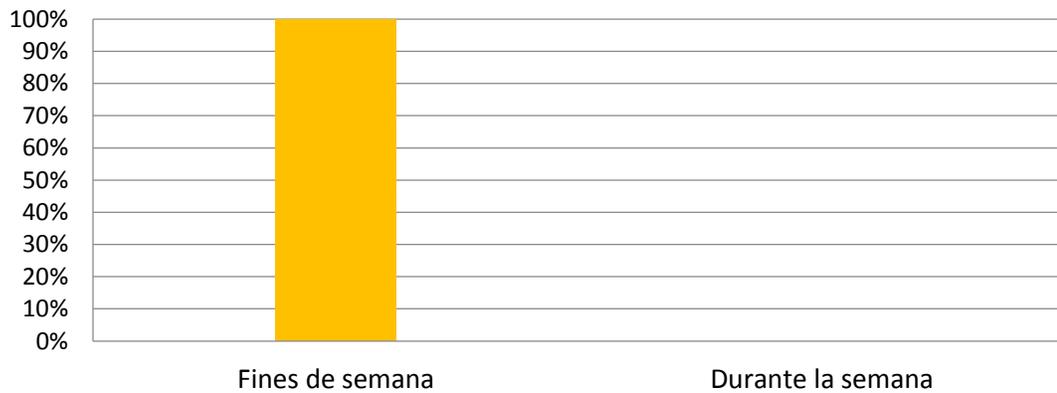
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores.

Anexo N° 10 Riesgo laboral



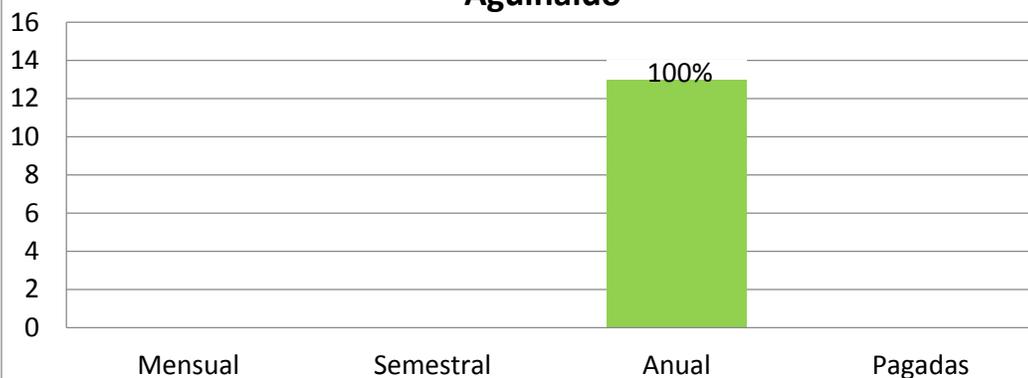
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores.

Anexo N° 11 Séptimo día



Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores

Anexo N° 12 Aguinaldo



Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores

Anexo N° 13 Seguro de vida grupales



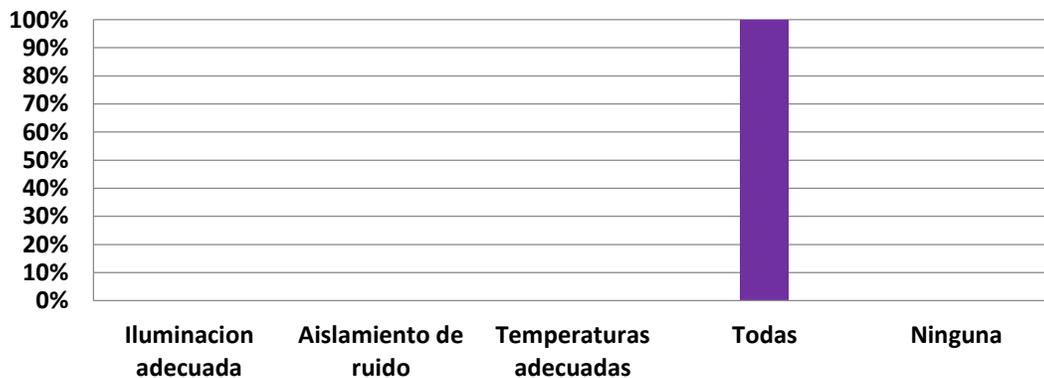
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores realizada a trabajadores

Anexo N° 14 Reconocimiento



Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores

Anexo N° 15 Condiciones ambientales



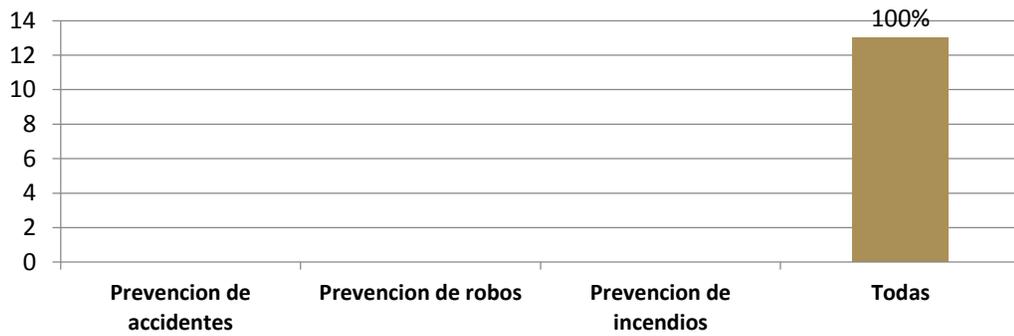
Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores

Anexo N° 16 Antigüedad



Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores

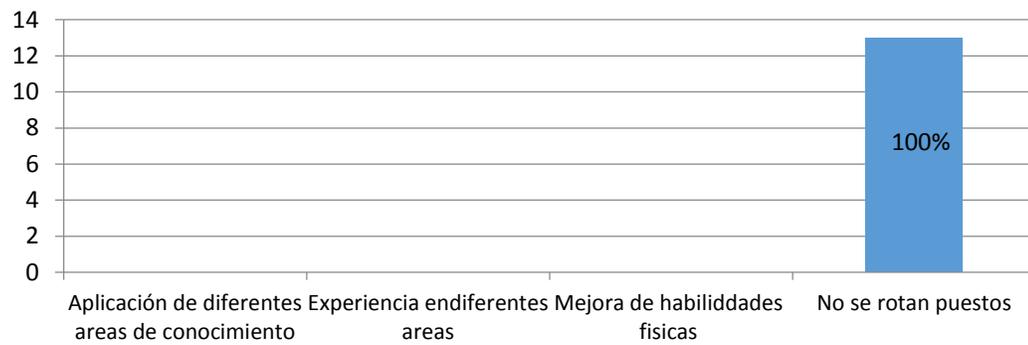
Anexo N° 17 Seguridad en el empleo



Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores

Anexo N° 18

Rotación de puestos



Fuente: Elaborado por (Flores, Rivera & Dávila 2019) en base a encuesta realizada a trabajadores.

Anexo N° 6

Ferretería el nazareno.



Fuente: (Flores, Dávila, Rivera)

Productos de Ferreteria El Nazareno



Fuente: (Flores, Dávila, Rivera)