



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas.

Tema General:

Desafíos que enfrentan las PYMES, en el subsistema de mantenimiento de Recursos humanos, durante el año 2019.

Tema Específico:

Desafíos que enfrenta la empresa Agroindustria de la Montaña S.A en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, del municipio de Sébaco, del departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Autoras:

- Br. Kenia Damaris Sánchez Garcia
- Br. Madelaine Elieth Vega Rocha
- Br Xiomara del Carmen Mendoza Sánchez

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez.

Matagalpa, 20 de enero de 2020



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas.

Tema General:

Desafíos que enfrentan las PYMES, en el subsistema de mantenimiento de Recursos humanos, durante el año 2019.

Tema Específico:

Desafíos que enfrenta la empresa Agroindustria de la Montaña S.A en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, del municipio de Sébaco, del departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Autoras:

- Br. Kenia Damaris Sánchez Garcia
- Br. Madelaine Elieth Vega Rocha
- Br. Xiomara del Carmen Mendoza Sánchez

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez.

Matagalpa, 20 de enero de 2020

Contenido

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	iv
VALORACIÓN DEL DOCENTE	v
RESUMEN.....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. JUSTIFICACIÓN.....	10
III. OBJETIVOS	12
IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA	13
4.1 Desafíos que enfrentan las PYMES.....	13
4.1.1 Desafíos del entorno	13
4.1.1.1 Desafíos externos.	14
4.1.1.1.1 Desafíos sociales.....	15
4.1.1.1.2 Desafío: Cambios económicos.....	16
4.1.1.1.3 Desafío: cambios Políticos.....	17
4.1.1.1.4 Desafío: Cambios Culturales.....	18
4.1.1.1.5 Desafío: cambios tecnológicos.....	19
4.1.1.1.6 Desafío: cambios ecológicos.....	21
4.1.1.1.7 Desafíos del sector gubernamental.....	23
4.1.1.2 Desafíos Internos.....	24
4.1.1.2.1 Desafíos de la administración de capital humano.....	25
4.1.1.2.2 Desafíos de la productividad.....	26
4.2 Subsistema de Mantenimiento de los Recursos Humanos.....	27
4.2.1 La remuneración.....	28
4.2.1.1 La remuneración económica directa	28
4.2.1.1.1 Salario.....	29
4.2.1.1.3 Comisiones.....	31
4.2.1.1.4 Bonos.....	32

4.2.1.2 La remuneración económica indirecta.....	33
V. CONCLUSIONES.....	51
VI. BIBLIOGRAFÍAS	52
VII. ANEXOS	59

DEDICATORIA

A DIOS: Por ser el creador de mis días, por darme la fuerza necesaria para salir adelante y no perder los deseos de culminar mi carrera y poder obtener mi título de Lic. En Administración de Empresas algo por lo que he persistido y pronto obtendré.

A MIS HIJOS: Ellos mi motor, mi impulso cada día al levantarme, por ser su ejemplo a seguir y ellos se sientan orgullosos de la madre que tienen, que salió adelante a pesar de las adversidades, **Josieth Nadir Urroz Sánchez y Gaél Adrián Aguinaga Sánchez**, a ellos les dedico cada momento que les robe para reunirme con las muchachas y poder trabajar este seminario y así estar hoy con mi título de Lic. en Admón. de Empresas.

A MIS FAMILIARES: Por animarme a culminar con la defensa de mi carrera, por estar pendientes de mí en todo momento, por sentirse orgullosos de ver como lucho cada día por ser alguien mejor, a ellos por ser incondicionales conmigo.

A LAS ALDEAS S.O.S: Por haber sido parte fundamental en mi vida, que por haber estado en esa organización crecí con todas las oportunidades que un niño (a) puede tener, por formar una visión en mí, de que somos capaces de llegar no solo a soñar si no de lograr ser grandes, por ese bonito lugar donde aprendí que el estudio nos dará todo aquello que anhelamos, la persistencia y la disciplina son base primordial para nuestro mañana.

A MIS MAESTROS: Por el pan de la enseñanza, por cada aporte durante la carrera y hoy en nuestra defensa, por ese granito de arena que aportan todos y cada uno de ellos y nos forma como profesionales.

A LA UNAN FAREM MATAGALPA: Por su apoyo al darnos la oportunidad de ser profesionales de prestigio con la enseñanza que nos da durante el proceso de aprendizaje, siendo reconocida a nivel Nacional como una de las mejores universidades.

Kenia Damaris Sánchez García

DEDICATORIA

He llegado al final de este camino y en mi han quedado huellas profundas, no fue fácil necesite dedicación, disciplina, persistencia y lucha, pero sobre todo necesite apoyo como el que recibí de las personas a quienes a continuación dedico con mi admiración y respeto este primer gran logro de mi vida.

A Dios por llevarme de su mano durante el camino por este sendero lleno de desafíos por ser mi fortaleza en los momentos que pensé desistir y mi paciencia cuando sentí desesperar porque sin su luz y su amor jamás podría haberlo logrado por tu gracia para con mi vida te lo dedico en primer lugar a ti mi señor.

A MIS HIJOS: Ellos mi motor, mi impulso para cada día al levantarme y proponerme terminar cada una de mis luchas, por ser su ejemplo a seguir y ellos se sientan orgullosos de la madre que tienen, que salió adelante a pesar de las adversidades, **Diego Alberto Chavarría Vega y Nadine Elieth Chavarría Vega**, a ellos les dedico cada momento que les robe para reunirme con las muchachas y poder trabajar este seminario y así estar hoy con mi título de Lic. en Admón. de Empresas.

A MIS FAMILIARES: Por animarme a culminar con la defensa de mi carrera, por estar pendientes de mí en todo momento, por sentirse orgullosos de ver como lucho cada día por ser alguien mejor, a ellos por ser incondicionales conmigo.

A LA UNAN FAREM MATAGALPA: Por su apoyo al darnos la oportunidad de ser profesionales de prestigio con la enseñanza que nos da durante el proceso de aprendizaje, siendo reconocida a nivel Nacional como una de las mejores universidades.

Madelaine Elieth Vega Rocha

DEDICATORIA

He llegado al final de este camino y en mi han quedado huellas profundas, no fue fácil necesite dedicación, disciplina, persistencia y lucha, pero sobre todo necesite apoyo como el que recibí de las personas a quienes a continuación dedico con mi admiración y respeto este primer gran logro de mi vida.

A Dios por llevarme de su mano durante el camino por este sendero lleno de desafíos por ser mi fortaleza en los momentos que pensé desistir y mi paciencia cuando sentí desesperar porque sin su luz y su amor jamás podría haberlo logrado por tu gracia para con mi vida te lo dedico en primer lugar a ti mi señor.

A mi hija **Dara Valentina Mendoza**, porque su presencia ha sido y será siempre el motor que me impulsa a crecer profesionalmente y ser mejor cada día con el único propósito de ser un modelo de superación a seguir adelante y el orgullo reflejado en sus ojos.

A mi madre, **Rosibel Sánchez** porque solo la superación de mis ideales me a permitido cada día más la difícil posición de ser madre mis conceptos valores morales y superación te la debo a ti madre le agradezco eternamente.,

A mis hermanos por ser el motor que me empujaron a salir adelante y apoyo condicional.

A mis ex compañera de trabajo; **María Cristina Preza, María Francisca Blandón, Gladys del Rosario Blandón Arteta** por apoyarme estos años, por los momentos de felicidad y tristeza por estar en los momentos buenos y malos, que este triunfo nuestro sea el primero de los muchos

Xiomara del Carmen Mendoza Sánchez

AGRADECIMIENTO

Reconociendo el apoyo de todas las personas que han estado a nuestro alrededor motivándonos y animándonos, en la culminación de nuestro trabajo y en el transcurso de nuestra carrera, les agradecemos profundamente.

De manera especial al Gerente de Empresa, representado en su momento por el Ing. Hamilton Rivera en colaboración con la Lic. Conny Omara Blandón quienes nos abrieron las puertas de la empresa, dándonos la oportunidad de realizar nuestra investigación en las instalaciones de la misma; además de brindarnos su tiempo y apoyo en lo que le requerimos. Así también al personal administrativo y operativo, por atendernos amablemente y disponer de su tiempo para colaborarnos durante el trabajo investigativo, pues sin todos ellos no hubiese sido posible el desarrollo de esta investigación.

A nuestro tutor, Msc. Calos Alberto Mendoza Martínez; Por su tiempo, dedicación, paciencia y ánimo, además de facilitarnos sus conocimientos en cada etapa de nuestra investigación. Sobre todo, por la confianza depositada en nosotras y por brindarnos sus valiosos conocimientos.

A la Universidad por darnos la oportunidad de culminar nuestra carrera a través de su personal administrativo en las condiciones y ambiente armonioso durante la estadía en la universidad.

Agradeciendo al pueblo nicaragüense que con su aporte del 6% ayuda a las universidades, y a los jóvenes que les permiten alcanzar sus metas y ser miembros productivos de esta sociedad.

- Kenia Damaris Sánchez García
- Madelaine Elieth Vega Rocha
- Xiomara del Carmen Mendoza Sánchez

VALORACIÓN DEL DOCENTE



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA

El suscrito Tutor, por este medio hacen constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por las Bachilleres: Kenia Damaris Sánchez García (CARNET No.09067606), Madelaine Elieth Vega Rocha (CARNET No.14063833) y Xiomara del Carmen Mendoza Sánchez (CARNET No.08066555) con el Tema General: “Desafíos que enfrentan la empresa Agroindustria de la Montaña S.A en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.” Y correspondiente al Subtema: Desafíos que enfrenta la empresa Agroindustria de la Montaña S.A para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, Del municipio de Matagalpa, del Departamento de Matagalpa, durante en el segundo semestre del año 2019. El cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo analiza y describe las variables: en la empresa.

A mi criterio, el trabajo investigativo, fue desarrollado adecuadamente y cumple con los requisitos establecidos para ser defendido ante un tribunal examinador, para optar a su título de Licenciadas en Administración de Empresas.

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

Tutor

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

RESUMEN

La presente investigación está realizada bajo el subtema: Desafíos que enfrenta la empresa Agroindustria de la Montaña S.A para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, del municipio de Sébaco, del departamento de Matagalpa, durante en el segundo semestre del año 2019.

Este trabajo tiene como intención identificar los desafíos que enfrenta la empresa Agroindustria de la montaña S.A, ya que este estudio brindara datos muy importantes para la empresa, debido a que los desafíos, se presentan como uno de los factores más importantes en el mantenimiento de los recursos humanos.

La situación en la empresa Agroindustria de la montaña S.A, en relación a Recursos Humanos, es débil puesto a que el área de RRHH es ejercida por la misma administradora, no hay un área en sí que vele por las necesidades de los colaboradores y los cargos existentes estan saturados con trabajos que se adecuen de acuerdo a las necesidades de la institución.

El mantenimiento de recursos humanos es muy importante porque ayuda a la planeación de personal el cual es un proceso de decisión respecto a los recursos humanos necesarios para conseguir los objetivos organizacionales en un periodo determinado

Se conoció información muy útil que les permitirá determinar los factores que estan influyendo en el desempeño laboral de los colaboradores entre los cuales estan población y fuerza laboral, descripción, análisis de puestos y requisitos del personal.

Se sugiere a la empresa implementar una plaza que se dedique meramente al desarrollo de funciones que sea del área de recursos humanos, para que velen por el bienestar del personal, de esta manera se lograra un mejor trato y a su vez permitirá a la empresa un mejor desempeño laboral.

I. INTRODUCCIÓN

El presente tema de investigación trata sobre los Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Con esta exploración, se pretende estudiar el contexto de los desafíos que enfrentan las empresas actualmente, donde se ve afectada la economía, ya que, están sumergidas en un ambiente empresarial muy emprendedor, por lo que están ostentadas a ser afectadas, de esta manera dar un aporte a la empresa a tomar acciones que permitan salir de las circunstancias a través de las experiencias confrontadas.

El papel de Recursos Humanos es de vital importancia, pues apoya a la Gerencia a formular y ejecutar las estrategias, así se puede conocer las necesidades reales que comprenden la integración de los colaboradores dentro de la empresa. El propósito de la investigación es identificar, describir y valorar los desafíos que enfrentan las PYMES para el subsistema de mantenimiento de recursos humanos mediante la recopilación y análisis de la información, para así proporcionar elementos que ayuden a la empresa a mejorar dichos procesos, ya que son claves para el buen funcionamiento de la misma.

Para la realización de este trabajo se desarrollara una metodología de trabajo que permitirá establecer objetivos para el tema seleccionado, conocer antecedentes de estudios similares o relacionados los cuales fueron de mucha ayuda para establecer el marco teórico de esta investigación, este a su vez fue insumo para crear la matriz de operacionalización de variables (Anexos 1) de la cual se extrajeron tres instrumentos de investigación para recolectar los datos que ayudaran a describir el objetivo del estudio de esta investigación. Microsoft Excel fue la herramienta en la cual se digitalaron los datos, actividad que fue seguida del análisis de información y redacción de las conclusiones y recomendaciones.

En la UCA universidad de Cádiz España se realizó una tesis para optar al título de doctorado en Inmaculada Maeztu Herrera departamento de Organización de Empresa, con el tema factor determinante de la gestión de los recursos humanos en las pymes. Con el objetivo fundamental de la presente investigación es explorar la aplicabilidad de modelos generales de recursos humanos a la realidad de las pequeñas y medianas empresas. (Oteiza, Pereira, & Salazar, 2008)

En la Universidad del Valle de Colombia , se realizó un documento llamado cuaderno de administración con el tema Análisis de los procesos de recursos humanos y su influencia en los bonos y prestaciones con el objetivo de Conocer la relación que existe entre los diversos procesos de recursos humanos que están asociados con la administración de compensaciones, el pago de bonos, incentivos y demás prestaciones e identificar y analizar la importancia de los procesos de recursos humanos que inciden en los esquemas de compensaciones. (Madero & Peña, 2012)

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

Managua, Nicaragua. (Gámez Maldonado & Martínez Ortiz, 2017), en su tesis Para optar al título de Licenciatura en Ciencias Económicas, expusieron el tema: Inversión, crecimiento y desarrollo de la economía de Nicaragua. Sub tema: Opciones de financiamiento de las MIPYMES en el sector textil del distrito VI de Managua (2012-2015).

En dicha tesis se concluye que: El crédito al sector MIPYMES en los últimos cinco años se ha modificado, en las instituciones micro financieras actualmente existen muchos programas implementados por el gobierno como a poyo a este sector y siendo prioridades del gobierno debido a su participación económica, tanto en la producción, como generación de empleo ingresos y exportaciones.

UNAN-MANAGUA FAREM MATAGALPA Según (Lúquez González & López Centeno, 2016) en su Monografía para optar al título de licenciadas en administración de empresas, de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Unan-Managua FAREM-Matagalpa donde establecieron su tema: Influencia del subsistema de retención de recursos humanos en la satisfacción laboral de Agro exportadora Zeas Escobar (ZESCO) Matagalpa; en segundo semestre 2015.

Por lo expuesto al inicio de esta investigación realizada, se obtuvo datos relevantes que sirven como base para darle autenticación a los antecedentes planteados para el perfeccionamiento de dicha indagación y complementar el marco teórico.

Estos antecedentes fueron de mucha utilidad para definir variables e indicadores para dar respuesta a los objetivos de investigación, además se conoció los diferentes desafíos que enfrentan la empresa en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

Según su enfoque filosófico es de enfoque cuantitativo con elementos cualitativos. La Investigación cuantitativa se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. (Bernal C. , 2010, pág. 60).

La investigación cuantitativa se refiere a la medición de características de aspectos sociales, del cual se derivan de un marco relacionado al problema que se va a analizar y una serie de fundamentos que se relacionen con las variables estudiadas de manera que va de lo general a lo particular.

En la investigación se pretende recolectar información mediante instrumentos como las encuestas a los colaboradores, mediante esta se realizará las variables, desafíos que enfrentan y mantenimiento de sub sistemas.

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 C. , 2010, pág. 60)

Esta investigación se refiere a profundizar ciertos casos de manera específica no general. Su fundamento no es precisamente medir, sino cualificar y describir la variable en estudio mediante aspectos determinantes, según la captación de los elementos en estudio.

La investigación cualitativa se aplica a esta investigación mediante la entrevista y la guía de observación realizada al gerente o responsable de recursos humanos de la empresa.

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

Las investigaciones descriptivas se refieren a la medición y evaluación de elementos o componentes de las variables que se desean investigar.

La investigación a realizar es de enfoque descriptivo, porque en ella se especifican aspectos relevantes, en el cual se describirán las dos variables en estudio, para ser evaluadas.

Esta investigación se refiere a profundizar ciertos casos de manera específica no general. Su fundamento no es precisamente medir, sino cualificar y describir la variable en estudio mediante aspectos determinantes, según la captación de los elementos en estudio

Según su diseño la investigación es 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)

Se refiere a que la investigación no experimental, es aquella en donde no se manipulan las variables, es decir se observa detenidamente el fenómeno en su contexto natural, para luego ser analizados.

En la investigación se pretende obtener datos de manera precisa y sin alterar las variables, ya que se observarán los aspectos directamente en la empresa Agroindustria de la Montaña S.A.

Investigación transversal proporciona 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)

La investigación cuenta con una actividad por momento indicado, ejemplo en un cierto momento se realizarán las entrevistas para captar los datos necesarios que luego serán analizados.

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 C. , 2010, pág. 160).

La población de la investigación son 5 personas que laboran en la empresa Agroindustria de la Montaña S.A.

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

Según el autor la muestra es la parte de la población que los investigadores seleccionan para obtener los datos de la información para llevar a cabo el estudio y sobre el cual se mide y se observan las variables del objetivo de la investigación en la que se pretende realizar un estudio acerca de la temática, a partir de la aplicación de instrumento que permita obtener datos medibles.

En este caso la muestra de esta investigación es el 100% de la cantidad de trabajadores, es decir, 5 empleados, muestra que fue determinada por el muestreo probabilístico en la utilización de la siguiente formula:

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

(Bernal C. , 2010, pág. 183)

Dónde:

n: Tamaño de la muestra =?

N: tamaño de la población = 5

Z: Nivel de confianza = 1.96

P: probabilidad de éxito = 0.5

(1-P): Probabilidad de fracaso

LE: Precisión (error máximo admisible)

$$n = \frac{(5) \quad (1.96)^2 \quad (0.5)(1 - 0.5)}{(5 - 1) (0.05^2) + (1.96)^2 (0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{(5) (3.8416) (0.5)(1 - 0.5)}{(4) (0.025) + (3.8416) (0.25)}$$

$$= \frac{(19.208) (0.25)}{0.1 + 0.9604}$$

$$n = \frac{4.802}{1.0604}$$

$$n = 4.5284798189$$

$$n = 5$$

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 C. , 2010, pág. 68)

El método científico constituye etapas y reglas que guían el proceso adecuado de la investigación, de manera que el resultado sea aceptado por la comunidad científica.

La investigación debe realizarse tomando en cuenta las etapas y reglas del método científico, para que esta sea coherente y de resultados confiables.

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 C. , 2010, pág. 59)

Este método consiste en tomar la información de manera general para obtener explicaciones específicas para que luego sean aplicadas a soluciones cotidianas o particulares.

En la investigación se toman datos de lo general a lo particular para luego dejar un concepto sólido que describa el concepto de uso para la investigación.

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 C. , 2010, pág. 59)

Este método se refiere a las conclusiones que son tomadas de hechos particulares que son válidos, para obtener conclusiones generales.

En la investigación se toman datos de los hechos particulares, que permiten un análisis eficiente de las variables en estudio.

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

Este método integra todos los componentes que estén de un documento y otro que contengan ideas similares, para luego unificarlos y estudiarlos en su totalidad.

En la investigación se obtiene información de diferentes fuentes, que son de la variable en estudio y luego se consolida toda la información para acertar en los conceptos solicitados.

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 C. , 2010, pág. 194)

La encuesta es un instrumento de recolección de datos que se utiliza con frecuencia en las investigaciones, aunque cada vez pierda mayor credibilidad por algunas personas encuestadas.

La encuesta se fundamenta en un cuestionario con varias preguntas con el objetivo de obtener la información.

En la investigación se aplican las encuestas a los colaboradores de la empresa Agroindustria de la Montaña S.A.

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

Esta técnica se fundamenta en el contacto directo que tiene el entrevistador con el entrevistado para recolectar información necesaria para el estudio, esta es una fuente de información confiable.

La entrevista realizada para obtener la información requerida para la investigación, está formulada con preguntas específicas que no agobien al gerente o al responsable de recursos humanos a quien será aplicada.

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 C. , 2010, pág. 194)

Esta técnica día a día cobra mayor credibilidad y cada vez es más utilizada, ya que permite captar información confiable y de primera desde el campo que se está sometiendo en estudio, la cual no se puede manipular siempre que se haga mediante un proceso coordinado.

En la investigación se aplica también este método de recolección, ya que de esta manera se cuenta con información real y viable para una investigación exitosa.

II. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo investigativo aborda la temática sobre los Desafíos que enfrentan las PYMES, para el subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos en el departamento de Matagalpa, en el Segundo semestre del año 2019. Esta investigación pretende analizar los Desafíos que enfrenta la empresa Agroindustria de la montaña S.A para el Subsistema de Mantenimiento de los Recursos Humanos, del municipio de Sébaco, departamento de Matagalpa, durante el Segundo semestre del año 2019.

Esta temática es de vital importancia para las PYMES, ya que debido a las afectaciones que se han originado a partir de la situación socio-política que enfrenta el país, por el cual la economía en general se avisto afectada y por ende las empresas han sufrido inconvenientes en su capital. Es por ello, que al analizar las respuestas que han tenido las organizaciones de cara a esta problemática proporcionará información que servirá para crear alternativas de solución en lo que respecta al mantenimiento del recurso humano.

La investigación tiene un impacto positivo dentro de la empresa objeto de estudio y sus colaboradores, ya que le permitirá a la misma, brindar posibles soluciones ante las dificultades actuales y futuras que puedan perjudicar la estabilidad económica de cualquier empresa, de igual manera, es importante señalar que la información, ayudara principalmente a la empresa a poder mantenerse en la situación económica que atraviesa el país.

Este trabajo investigativo servirá como base de conocimientos a estudios posteriores relacionados con la temática, aportando fuentes bibliográficas, además para la empresa será una herramienta para que logre enfrentar los desafíos en materia de recursos humanos, ayudará a las investigadoras en formación como futuras administradoras ya que al entrar en contacto con la realidad en que viven las empresas permitirá asumir mejor el compromiso de hacerlas exitosas, los beneficiarios indirectos serán todos los miembros de la comunidad universitaria ya que tanto docentes como estudiantes independientemente de la carrera o profesión

que tenga, podrá hacer uso de esta investigación según su perfil profesional. Esta investigación se desarrolló en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN MANAGUA, FAREM Matagalpa.

III. OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar los desafíos que enfrenta la empresa Agroindustria de la Montaña S.A en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

Objetivos Específicos

1. Identificar los diferentes desafíos que enfrenta la empresa Agroindustria de la Montaña S.A en el mantenimiento de los recursos humanos.
2. Describir el subsistema mantenimiento de los recursos humanos implementado por la empresa Agroindustria de la Montaña S.A.
3. Valorar los desafíos que enfrenta la empresa Agroindustria de la Montaña S.A e en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA

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

Según Chiavenato, la administración de recursos humanos, surgió en el año 1970, para facilitar tanto el estudio de la relación entre individuos y organizaciones como el estudio propio de la ARH, se considera a la organización, a los grupos y a las personas como sistema abierto e interacción continua con sus ambientes.

Cabe concluir que las micro y medianas empresas se encargan de crear el área de recursos humanos con el fin de guiar, motivar a sus colaboradores para lograr los objetivos que desean alcanzar, y así pueden operar competitivamente en el mercado laboral obteniendo un ambiente organizacional bien definido.

4.1 Desafíos que enfrentan las PYMES

4.1.1 Desafíos del entorno

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

Según la cita anterior las organizaciones conforman sistemas abiertos; generando los cambios que ejercen efecto en la empresa debido a que ambos están influenciados por el entorno dinámico en el que operan y poder enfrentar los desafíos que pueden afectarles negativamente y de esta manera, establecer estrategias que les permitan actuar en el ambiente cambiante del mercado.

Dado que la actualidad las empresas enfrentan diferentes desafíos los cual en el área de recursos humanos han tenido que efectuar nuevas estrategias para mantener el punto de equilibrio de la misma, debido a las inseguridades que se han enfrentado en la actualidad las empresas han tomado en cuenta como estrategia principal a sus colaboradores para afrontar los cambios del entorno.

4.1.1.1 Desafíos externos.

Toda empresa necesita considerar factores macro ambientales tales como: políticos, económicos, éticos socioculturales ambientales, tecnológicos, demográficos, industriales y legales. Se trata de un nuevo desafío para las empresas, que con frecuencia se encuentran demasiasadas obsesionadas por el corto plazo, lo cual los vuelve miopes. Introducir la cultura de la perspectiva a largo plazo en la organización puede convertirse en el principal desafío estratégico de la gerencia (Werther & Davis, 2008, pág. 40)

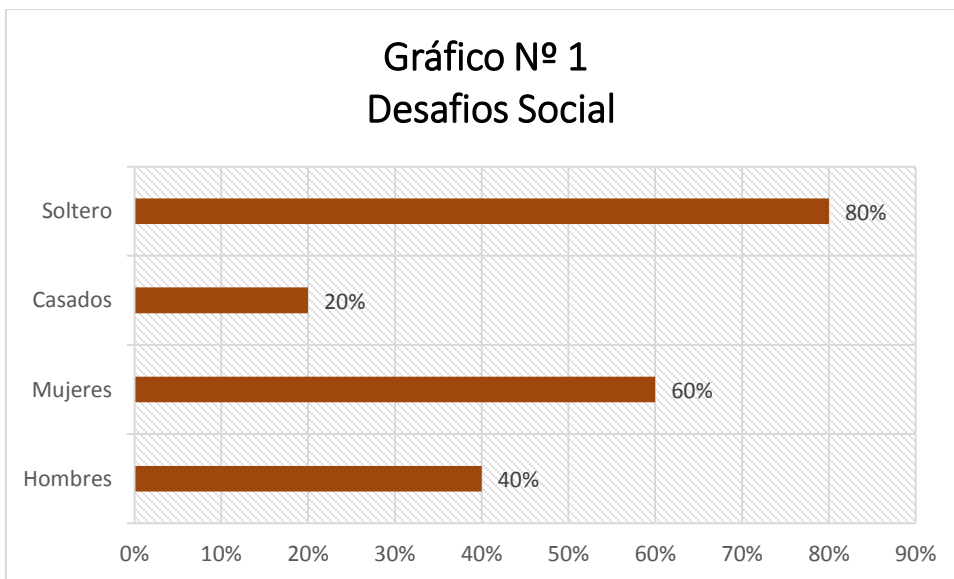
De lo anterior, se podría decir que las empresas están sumergidas en un ambiente externo desorganizado, afectando la forma que maniobra la sociedad y valorar las mejores alternativas, además de archivar estas estrategias que le pueden servir a la empresa en el futuro. Ya que con frecuencia la organización y su departamento de personal ejercen mínimo control sobre su entorno exterior, estos desafíos modelan la forma en que las organizaciones operan y por esta razón influyen en el departamento de personal.

Es por ello que las empresas proporcionan gran interés en asumir los desafíos con habilidades que les permitan salir adelante sin importar en el contexto en que se encuentren, de igual forma, aunque el área de Recursos Humanos no tenga el mayor control en el ámbito externo se encarga de mantener el equilibrio para que las organizaciones y que sus colaboradores cumplan los objetivos propuestos.

4.1.1.1.1 Desafíos sociales.

Los cambios sociales son siempre complejos y no necesariamente “buenos” o “malos” en todos los casos. (Werther & Davis, 2008, pág. 42), Además (Dolan, Valle, Susan, & Schuler, 2007, pág. 15) , Afirma: Los cambios que se han producido y están produciéndose en los ámbitos cultural y educativo, así como en la estructura social, han resaltado la importancia de la gestión de los recursos humanos. Por ejemplo, hemos asistido a un crecimiento importante de la población activa como consecuencia de la incorporación de la mujer al mundo del trabajo.

Es necesario recalcar que, los autores coinciden que los cambios sociales pueden incidir positiva o negativamente de acuerdo a la adaptación e incorporación de la fuerza laboral, cambiando la mentalidad tanto de las mujeres como de la sociedad a favor de la equidad de género, que les permita de alguna manera combinar la faceta personal y profesional.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019).

Así lo demuestra la encuesta realizada en la empresa indica que el 60% es personal femenino y el 40% masculino, siendo estos en su estado civil un 80% solteros y un 20% casados. Obteniendo así un balance en el desarrollo de las funciones que se realizan en los puestos con relación a los colaboradores.

Según la administradora manifestó que los recursos más preciados de la organización son sus colaboradores entre ellos mujeres y varones, de estos se origina el buen funcionamiento de la empresa, mediante el equilibrio de contratación de ambos sexos, siendo en minoría casados y mayoría solteros con un alto rendimiento en el desempeño de sus funciones.

Se observó durante el desempeño de sus actividades que los colaboradores tienen funciones específicas, ya que el desarrollo de los movimientos que realizan en algunas áreas es necesario la fuerza de varones y en otras mujeres, debido a que se distribuyen mediante la necesidad que surge en cada puesto.

Con respecto a lo antes mencionado entre los colaboradores, es necesario que ambos géneros deben de ser involucrados para que puedan desempeñar los diferentes roles dentro del áreas y que exista una mayor fuerza de trabajo que labora es importante para la empresa que el personal sea soltero porque tiene más disponibilidad de realizar horas extras y no estar en dependencia de salir rápido a lo contrario del casado que tiene horas limitadas en si solo cumple sus 8 horas.

4.1.1.1.2 Desafío: 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)

Así mismo, los autores coinciden en que la economía es una evolución global en los que se ve afectada las variables como la productividad y el desempleo, de igual forma la capacidad competitiva que tienen para enfrentarse, e insertarse a los diferentes mercados, consiguiendo de este modo estrategias que se deben implementar para competir dentro de estos.

Lo cierto es que los cambios económicos han generado una competitividad entre empresas a pesar de las dificultades que cada una de ellas enfrentan, logrando mantenerse en el mercado para proteger la economía, convirtiendo amenazas en oportunidades e innovar medidas y así conservar rendimiento laboral.

Cabe señalar, que la administradora omitió hacer referencia respecto al desafío que enfrentan la empresa.

De manera que la administradora no responde a la pregunta de la entrevista, por lo que es necesario que la gerente se informe sobre estos aspectos que atraen a la institución para que pueda responder a los que lleguen a solicitar información ya que en caso de las investigadoras fue muy insuficiente la información que brindo.

4.1.1.1.3 Desafío: cambios Políticos.

Están constituidos por una serie de regulaciones emanadas de los gobiernos municipales, regionales y centrales cuando los países cambian su estructura de gobierno, el efecto que tienen esas modificaciones sobre las organizaciones internas es muy grande, ya que están integrados por leyes, oficina gubernamentales y grupos de presión que influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad. (Paez N. , 2004, pág. 5)

Según el autor, todas empresas tanto públicas como privadas están sometidas a normas y reglas que imponen el estado para su labor y buena distribución. Por tal razón, cambia el entorno interno de las organizaciones ya sea positiva o negativamente, por resistencia al cambio, estas se tienen que apropiarse a crear nuevos métodos de funcionamiento.

Basándose en los cambios socio políticos, la administradora menciona que el efecto que ha causado dentro de la empresa es una disminución de personal debido a la poca demanda del producto, que no genera ingreso a la organización.

Se puede decir que las empresas están siendo afectadas por los cambios políticos del país, tanto en lo externo como en lo interno. Esto provoca un ambiente

negativo porque afecta los ingresos que la empresa percibe por la disminución de consumo, lo cual perturba a los colaboradores en su salario y jornadas laborales.

En donde muchas empresas se resisten al cambio y no logran una innovación de estrategias de mejoras.

Es prudente advertir a la administradora que debe adaptarse a un mundo cambiante, no solo en lo político, puesto que de las experiencias se aprende y se implementan mejores métodos de funcionamiento de dicha empresa.

4.1.1.1.4 Desafío: Cambios Culturales.

Las actitudes que genera la cultura de una sociedad pueden constituir elementos de importancia para el desempeño de una organización. Por ejemplo, la actitud básica del público ha variado en los últimos años con respecto a la mujer profesional joven. Un cambio de este tipo puede ejercer profundas modificaciones en la manera en que una empresa sirve a la comunidad. (Werther & Davis, 2008, pág. 45).

Según el autor, debido a la internacionalización que ha tenido la sociedad a lo largo de la historia ha generado un gran cambio cultural en las empresas, y han tenido que adaptarse a estos. Los mercados han traído consigo una globalización de la cultura, donde los pueblos han ido perdiendo sus tradiciones, originando adoptar culturas extranjeras. Muchos países importan sus productos a nuestro país, esto hace que nuestras costumbres, tradiciones y culturas se pierdan, debido a que somos incapaces de resistir la invasión de otros productos o culturas de países desarrollados.

De manera que en las empresas los cambios culturales han sido de gran importancia, uno de ellos ha sido la incorporación de la mujer en las organizaciones, actualmente las mujeres ocupan un lugar importante dentro del mercado laboral ya que tienen ciertas cualidades que aportan en el crecimiento de las misma. Los cambios culturales permiten a la sociedad adaptarse ante cambios y adoptar nuevas culturas que aporten al desarrollo.

Cabe señalar, que la administradora refiere que los cambios culturales que impacta a la empresa es para mejorar el nivel laboral en la empresa y poder adaptarse para buscar lo mejor y así mismo salir adelante

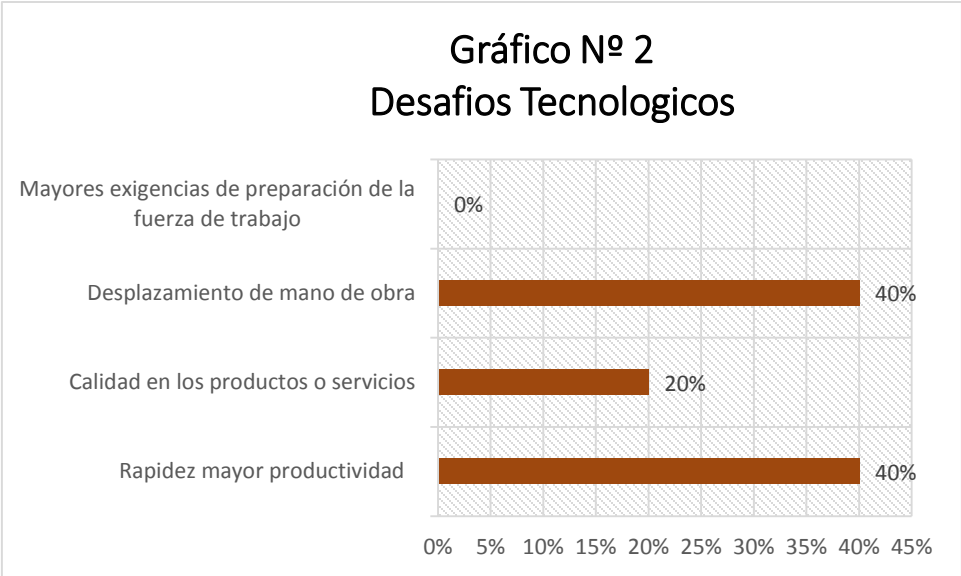
4.1.1.1.5 Desafío: cambios tecnológicos.

Los avances tecnológicos que se utilizan en diferentes industrias afectan directamente el modo de vida y trabajo de las personas. Por ejemplo, las nuevas computadoras personales tiene efecto directo sobre la jornada de trabajo de miles de oficinistas; la robótica, por su parte, ha modificado el estilo de trabajo en multitud de fábricas y talleres, porque en muchas áreas de producción y suministro de servicios repetitivos se confían ahora a robots la ejecución de muchas tareas, para disminuir tiempos operativos y elevar la productividad. (Werther & Davis, 2008, pág. 45) Además, (Dominguez, 2008, pág. 90) afirma 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.

De acuerdo con lo antes mencionado por los autores, se recalca que la manera en que la tecnología ha ido avanzando es sorprendente, de tal manera que ya no es solo un lujo, sino, que ha facilitado la vida de las personas; Se convierte en una herramienta vital en el entorno empresarial, porque ayuda a que la manera de realizar las tareas sea más rápida y eficiente, obteniendo una mayor productividad. Ahora existen herramientas como las computadoras de oficinas, maquinas industriales. Que hacen que el trabajo sea menos pesado y que las tareas o actividades se hagan con menor tiempo, y el aprovechamiento de los recursos.

Cabe señalar que los cambios tecnológicos en las empresas han acelerado los procesos en los que se gestionan muchas variables ya que estos pueden brindar una cantidad de servicios que ayuden a las sociedades a relaciones más directas con sus clientes y proveedores y además incrementa ingresos para mejorar los procesos realizados y así crear nuevas estrategias para el desarrollo de estos

suelen realizarse para que la empresa sea más moderna que los procesos sean más rápidos y por lo tanto ganar competitividad.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019).

A partir de las encuestas aplicadas se obtuvieron los siguientes resultados, el 40% manifiesta que facilita el desplazamiento de mano de obra, el otro 40% de los colaboradores afirman que la introducción de tecnología aporta rapidez y mayor productividad, el 20% considera que aporta a la calidad de los productos y servicios

Cabe señalar, que la administradora refiere que la tecnología ha sido productiva, ya que ha venido a mejorar la calidad del producto a través de nuevas técnicas y maquinarias modernas como el Tostadora, Dosificadora y su trasportador, ya que antes se laboraba manual en áreas que estaban divididas y eso requería más tiempo para la elaboración del producto con la introducción de maquinaria ha venido a minimizar mano de obra, costos y tiempo en la elaboración del producto.

En cuanto lo observado, durante las actividades que realizan los colaboradores mediante la tecnología con maquinaria especializadas en el proceso de elaboración del café lo hacen con rapidez, debido al surgimiento de nuevas tecnologías, para la empresa ha sido necesaria. Generando desplazamiento de

mano de obra, esto afecta ya que la nueva maquinaria viene a remplazar al ser humano, porque le permite obtener en menos tiempo los productos que comercializa según el rubro de la institución.

De acuerdo a cómo se realiza el proceso de la elaboración del café sabor nica durante la visita realizada la cual permitió constatar que el uso de las maquinarias especializadas le es de mucha utilidad a la empresa, ya que el producto se realiza en un tiempo determinado que es menor al que se realiza manualmente.

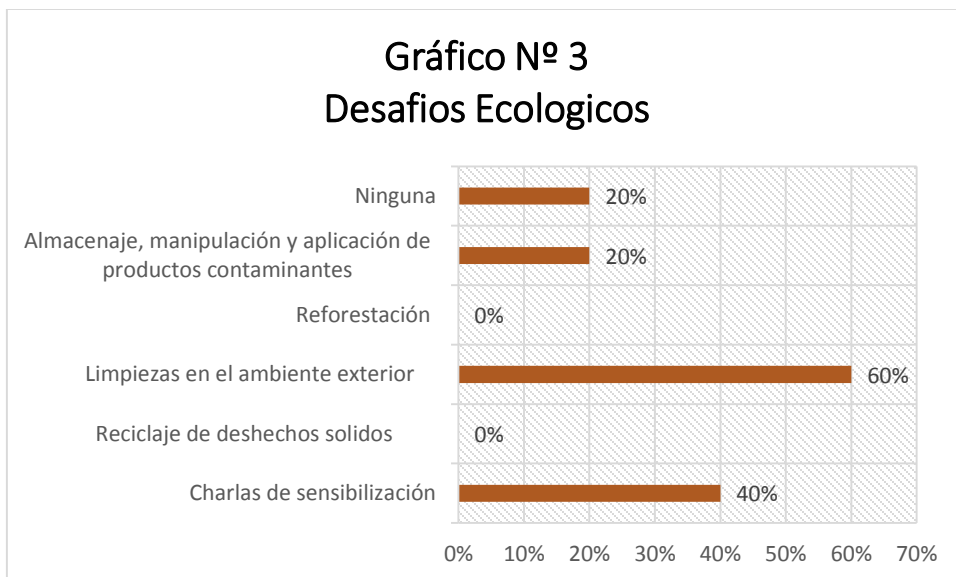
4.1.1.1.6 Desafío: cambios ecológicos.

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 ante 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. (Melè Domènec, 2016, pág. 1).Además. (Werther & Davis, 2008, pág. 46) Afirma Las organizaciones empresariales nunca existen solamente en un espacio virtual, desconectado de la realidad biológica de la región en que operan. En todos los casos, la organización y sus integrantes son parte de un entorno vivo, que suministra todo tipo de elementos indispensables para la vida.

Por consiguiente, los autores se relacionan en cuanto al ambiente donde se encuentra la empresa conectada con todos los cercanos ya sean internos y externos. En donde las organizaciones y sus integrantes forman parte de su entorno. Las empresas no pueden actuar sin la conexión del medio tanto interno como externo.

Actualmente, la mayoría de las organizaciones no cuentan con los recursos tecnológicos especializados, esto debido al déficit del capital financiero suficiente para obtenerlo. No obstante, la digitalización ha dejado de ser una opción a

convertirse en una necesidad, es por eso que para las empresas cuenta con tecnología de punta para agilizar sus procesos y obtener mejores resultados,



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019).

Mediante las encuestas se obtuvieron los siguientes resultados, el 60% de los colaboradores relataron que la empresa a través de la limpieza cuida el ambiente exterior, el 40% afirman recibir charlas de sensibilización, el 20% indica realizar prácticas de almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes y el otro 20% no emplean ningún método antes mencionado.

Al respecto, la administradora expresa que ellos realizan charlas de sensibilización, conforme al cuidado del medio ambiente, enfocándose más en la parte frontal para que su presentación sea llamativa a los turistas que nos visitan.

En cuanto lo observado, durante la visita en la empresa Agroindustria de la Montaña S.A se observó que hay un cuidado ecológico que se refleja en la parte frontal del edificio y eso llama la atención a los turistas que visitan las instalaciones.

A este respecto es necesario que se les brinden capacitaciones a los colaboradores ya sea quincenal o mensual para que puedan tener un cuidado en total ecológico en la empresa para una buena imagen de la misma

4.1.1.1.7 Desafíos del sector gubernamental.

Pocos desafíos son tan importantes para las empresas como los que generan los gobiernos de cada país, y las autoridades de distintos niveles y organismos establecen normas, dictan parámetros, por esta razón, el profesional de la administración de capital humano debe mantenerse informado de los cambios que puedan ocurrir en las disposiciones de campos como la seguridad social, las leyes laborales, las normas sobre capacitación, etcétera. (William B. Werther.Jr, 2016, pág. 47), Además (Villatoro, 2012, pág. 42) refiere: 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.

Por consiguiente, los desafíos del sector gubernamental tienen un impacto significativo sobre los cambios que establecen en las políticas que influyen sobre las organizaciones tanto públicas como privadas y por lo tanto el personal se ve afectado, para ello se deben fijar estrategias medias para poder superar estos desafíos con éxito, ya que estos cambios también son positivos para implementar estrategias y sacar provecho de algunas crisis.

Según la administradora expresó que el impacto que ha tenido con el conflicto socio político, la empresa tuvo pérdidas en el mercado y con respecto a las leyes del seguro social tuvieron que adaptarse ya que se paga un porcentaje alto.

En la actualidad, Las empresas que han sido más afectadas, debido a las diferentes modificaciones que se han registrado en las leyes que afectan directamente el que hacer de sus actividades, en efecto esto a raíz de que son empresas que no están posicionada fuertemente en el mercado y no son susceptibles a estos cambios. Por ejemplo, una de estas leyes que ha venido provocando gran impacto a las pequeñas y medianas empresa es la reforma al INSS, donde la mayoría de las empresas están pagando un porcentaje más alto de

patronal, al igual que los colaboradores se les retiene un porcentaje más alto. A causa de esto muchas de estas empresas no tuvieron la capacidad de poder adaptarse a los diferentes cambios que han surgido por lo que han tenido que recurrir al cierre de sus operaciones

4.1.1.2 Desafíos Internos.

Los desafíos externos a que debe hacer frente, la organización también necesita resolver los desafíos internos. Estos derivan de que por lo genera las organizaciones se plantean múltiples objetivos, los cuales no siempre armonizan entre sí. En cierto grado, los objetivos corporativos: de ventas, de carácter financiero, de servicios, de producción, etcétera, pueden estar en conflicto con los propósitos del departamento de administración de capital humano. Entre los desafíos de carácter interno se encuentran: los sindicatos, las necesidades informativas de la organización y la cultura específica de una empresa. (Werther & Davis, 2008, pág. 48)

Según el autor, para departamento de Recursos Humanos es un gran desafío mantener el ambiente interno en pie y está conformado por: las políticas, cultura organizacional, clima organizacional, las filosofías y el personal, quienes son el pilar de las empresas. Todos estos elementos son importantes porque permiten el buen funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos, como las políticas internas y además de la mejor gestión del personal. Entre los desafíos de carácter interno se encuentran: los sindicatos, las necesidades informativas de la organización y la cultura específica de una empresa.

De acuerdo con las pequeñas y medianas empresas tienen un compromiso con sus colaboradores para mantener la armonía y productividad de la sociedad, sin embargo, también deben satisfacer a sus necesidades a través de estrategias que están consideradas convenientes en cuanto a remuneraciones y fortalecer una cultura interna, que genere que los recursos humanos funcionen en pro de objetivos sustanciales de la empresa.

4.1.1.2.1 Desafíos de la administración de capital humano.

La administración de capital humano enfrenta numerosos desafíos en su relación con el personal. El básico es contribuir a que la organización mejore su eficacia y eficiencia de manera ética y socialmente responsable. Otros desafíos son la creciente 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)

Por lo general los desafíos del capital humanos son muy amplios debido a que son muchos los factores que influyen sobre esta área y la responsabilidad que recae sobre el mismo, como lo es el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, este desafío es uno de los más importantes por lo que se deben hacer aportaciones que beneficien el que hacer de la empresa. En este departamento no se puede deducir si van encaminados hacia el éxito o fracaso de la empresa ya que no se puede predecir cuándo van a ocurrir eventos que afecten negativamente a la organización.

Según las empresas en la actualidad, se enfrentan a un cambio en la fuerza laboral con las nuevas generaciones que se caracterizan por una alta preparación y habilidades tecnológicas, junto a una nula disposición para sacrificar sus intereses personales. Este cambio se ha venido dando desde hace mucho tiempo, pero las empresas deben fortalecer estas debilidades, con métodos de capacitación y un sistema de remuneración que ayude al trabajador al compromiso con la misma. Además, implementar mecanismo que ayuden al desarrollo de nuevos conocimientos y dar la oportunidad a nuevas generaciones con ideas innovadoras.

4.1.1.2.2 Desafíos de la productividad.

Un obstáculo que impide desarrollar una fuerza de trabajo productiva y bien integrada es que los empleados muestran mayor tendencia a retirarse de la organización durante los primeros meses de su labor que durante cualquier otra fase de su carrera profesional. En cierta medida, el fenómeno puede ser positivo, porque entre las personas que se retiran después de dos o tres meses pueden contarse muchos que advierten que no encaja bien en la organización (Werther & Davis, 2008, pág. 227), Además (Chiavenato I. , 2007, pág. 231), Afirma: La productividad es un efecto (y no causa) de la administración de varios recursos. La productividad es la relación mensurable que existe entre el producto obtenido (resultado o salida) y los recursos empleados para su producción. En el caso de los recursos humanos, la productividad del trabajo humano es igual al cociente de la relación de una producción multiplicado por el tiempo empleado para terminarlo.

Según los autores, existe poca productividad cuando en las empresas se encuentran colaboradores que no desempeñan bien su trabajo y con falta de cumplimiento de estándares que la empresa establece, es decir, no son competentes realizando su trabajo, ya sea porque no están capacitados, no cuentan con las herramientas necesarias, o simplemente no están motivados, esto afecta grandemente a la empresa, ya que el producto o servicio no será de calidad. En cuanto a esta situación sería perjudicial para la sociedad, ya que los trabajadores realizan un trabajo deficiente dando una mala imagen de la empresa.

Las empresas deben implantar planes de capacitación al personal para mejorar sus conocimientos, habilidades y darles a entender que su esfuerzo es de gran importancia para la empresa, además de buscar que los colaboradores también cumplan sus objetivos en la sociedad, y disponerle al personal los materiales necesarios para se haga un trabajo con calidad. Además, que las empresas tienen que hacer una evaluación del desempeño de sus trabajadores y de esta manera remunerarlos para que ellos sientan una recompensa por su esfuerzo.

En la encuesta realizada, se obtuvo como resultado único del 100% por función del trabajo realizado por los colaboradores en la medición de su desempeño. (Ver anexo N° 5).

Conviene, sin embargo, advertir que la administradora omitió responder sobre la medición de la productividad de los colaboradores de la empresa.

En cuanto lo observado, en la empresa Agroindustria de la Montaña se observó que cada uno de los colaboradores se encontraba realizando sus funciones en sus áreas.

4.2 Subsistema de Mantenimiento de los 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, sino 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 I. , 2001, pág. 398)

Según el autor el mantenimiento de los recursos humanos incluye todos los beneficios que la empresa pone a disposición de sus trabajadores, las empresas tienen un sistema de recompensas como incentivos para motivar a sus trabajadores y castigos como sanciones para mejorar cierto tipo de comportamientos.

En las empresas se adoptan las compensaciones y planes de beneficios, esto forma parte de un sistema de recompensas que la empresa brinda a sus trabajadores para mantenerlos satisfechos y motivados e inducirlos a que permanezcan dentro de la empresa puesto que los trabajadores sienten que su trabajo es valorado lo que mantiene la motivación por ende aportar al logro de los objetivos, alcanzar la metas y que la empresa este en constante crecimiento.

4.2.1 La remuneración.

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

Se entiende por remuneración al dinero que recibe una persona de una organización por realizar tareas encomendadas por jefes superiores. Los trabajadores negocian el precio de sus actividades para obtener su salario quincenal que este a su vez puede incluir pagos por horas extras.

Por otra parte, la remuneración resulta ser un medio de vida, de subsistencia, y un reconocimiento económico por su trabajo, que garantiza satisfacer las necesidades de cada uno de ellos, sin embargo, pese a la situación a la que estas se enfrentan las empresas han recurrido a implementar ciertas medidas para mejorar su estabilidad empresarial una de ellas la reducción de la remuneración.

4.2.1.1 La remuneración económica directa

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

Se refiere a la paga o cancelación económica a la hora de finalizar su trabajo en forma de salario, bonificaciones, premios y comisiones según estime la organización.

En la encuesta realizada, se obtuvo como resultado único del 100% por remuneración directa a los colaboradores del trabajo realizado a través de salario o sueldo. (Ver anexo N° 6).

De lo anterior la administradora hace referencia que los colaboradores reciben todas las remuneraciones prescritas por la ley, reciben su salario de acuerdo al rubro, vacaciones, aguinaldo, treceavo mes, más la experiencia de años de antigüedad respecto a los colaboradores de la empresa.

En cuanto lo observado, mediante las planillas de pago, se constató que los colaboradores reciben de forma quincenal su pago y prestaciones.

En el caso de la remuneración indirecta es necesario que se les brinden a los colaboradores colillas de pagos ya sea quincenal o mensual para que puedan tener un control de lo que les reconoce por su esfuerzo laboral en la empresa para una buena imagen.

4.2.1.1.1 Salario.

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 I. , 2007, pág. 234)

Por consiguiente, el autor coincide en que el salario es una retribución que recibe el empleado producto de una relación laboral establecida a través de un contrato de trabajo a cambio de una labor desempeñada en la organización. Siendo el salario el producto final del esfuerzo humano empleado para el desarrollo de las actividades en el puesto de trabajo.

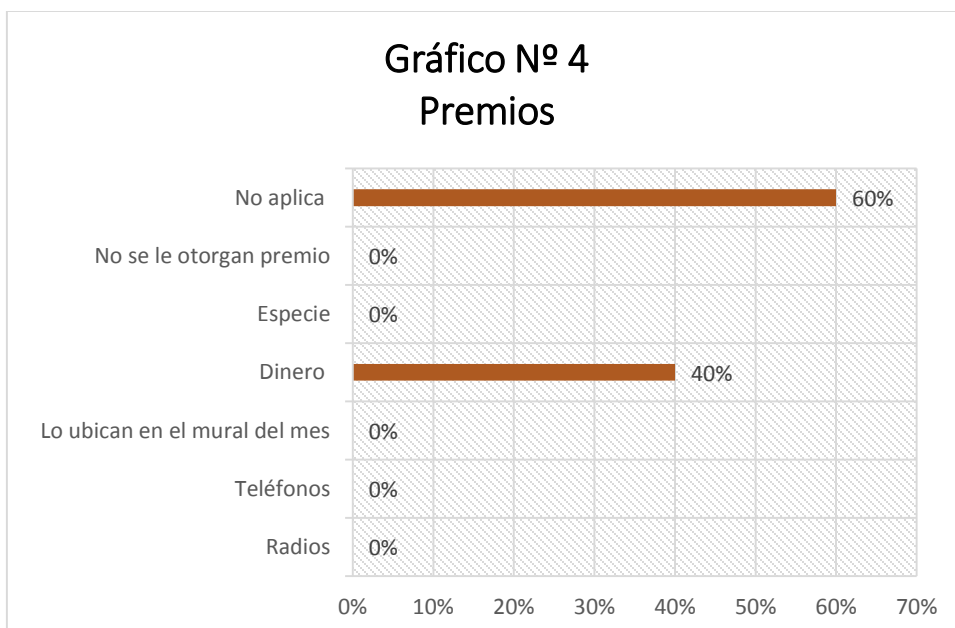
Según las empresas hoy en día se encuentran regidas por leyes que regular los derechos del trabajador en cuanto a remuneración se habla; permitiéndoles fijar estándares del monto que se debe pagar a los empleados según sus tareas realizadas, además de que los contratos de trabajos son el soporte para pagar un salario al empleado y estos son elaborados de acuerdo los elementos que cita el código laboral en cuanto a deberes y derechos en una relación laboral.

Asimismo, afirmó la administradora que realizan una evaluación al colaborador que ingresa para ocupar una plaza vacante en su primera semana laborada y así dejarlo de forma definida, donde se estipula el salario conforme a la ley del código del trabajo.

4.2.1.1.2 Premios.

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

Se interpreta que los premios son prestaciones que obtienen los colaboradores de la organización. Estos premios abarcan entre otros los salarios, las vacaciones, posibles ascensos (que estos a su vez disponen de salarios, prestaciones más prestigiosas), además de estos se puede decir que se aplica como garantía para conservar el puesto, incluso a otros que permitan al colaborador desarrollarse mediante ascensos a otras posiciones. Así como varias formas de reconocer el interés y esfuerzo de los empleados.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

De acuerdo con encuesta realizada, se obtuvo como resultado un 60%, no aplica a ninguno de los premios otorgado por la empresa y el otro 40% respondió que reciben como premio dinero en efectivo.

De lo anterior la administradora respondió que se les otorgan premios a los colaboradores, recibiendo un salario completo al final de cada año como reconocimiento de su desempeño laboral de manera general al personal permanente.

En cuanto lo observado, mediante recibos de pago, se constató que los colaboradores reciben un salario completo al final de año como recompensa de cierre de cosecha de forma extra a parte de su aguinaldo y vacaciones.

4.2.1.1.3 Comisiones.

Una comisión es una parte del valor total de una transacción, se utilizan en las estructuras de los salarios de vendedores. Desde el punto de vista del cliente, se trata de un cobro, un monto que debe pagar cuando realiza una determinada transacción (Roldan, 2019)

Una comisión refiere de una parte del valor total de un salario o depósito, estas son habitualmente utilizadas o aplicadas a vendedores. Desde el punto de vista del cliente se interpreta como un cobro o un monto determinado al realizarse una transacción.

A partir de las encuestas realizada, se obtuvo como resultado único del 100% de los colaboradores de la empresa no reciben ninguna comisión. (Ver anexo N° 7).

De igual modo la administradora hace referencia que los colaboradores no reciben comisiones.

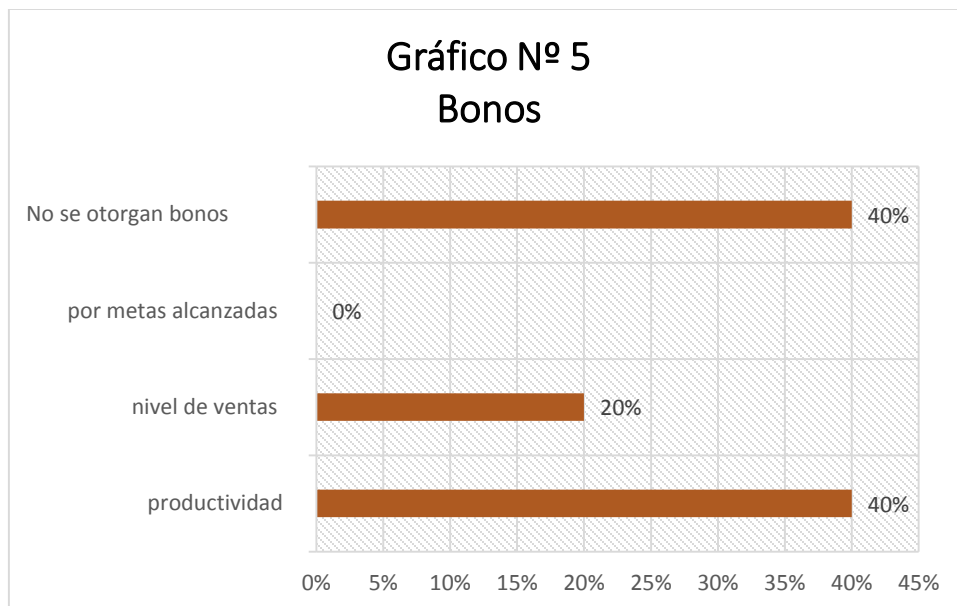
En cuanto lo observado, mediante las planillas de pago, se constató que los colaboradores no reciben comisiones.

Es necesario que la empresa implementara el pago de comisión por ventas realizadas a un colaborador contratado específicamente para esta laborar y así incrementar sus ventas debido a que se mantiene con una demanda baja dentro del mercado, lo que no es rentable para la organización.

4.2.1.1.4 Bonos.

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

Se entiende que los bonos son una manera de comunicar al empleado, el valor que tiene para la organización mediante la realización de esfuerzos, esto motiva al trabajador ya que se le valora de forma positiva.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Cabe señalar que, con las encuestas realizadas, se obtuvo como resultado un 40% no se otorgan bonos a ninguno de los colaboradores de empresa, el otro 40% respondió que reciben por productividad y el 20% recibe por nivel de ventas.

De lo anterior la administradora responde que reciben un bono de fin de año como reconocimiento por su esfuerzo y dedicación a la institución.

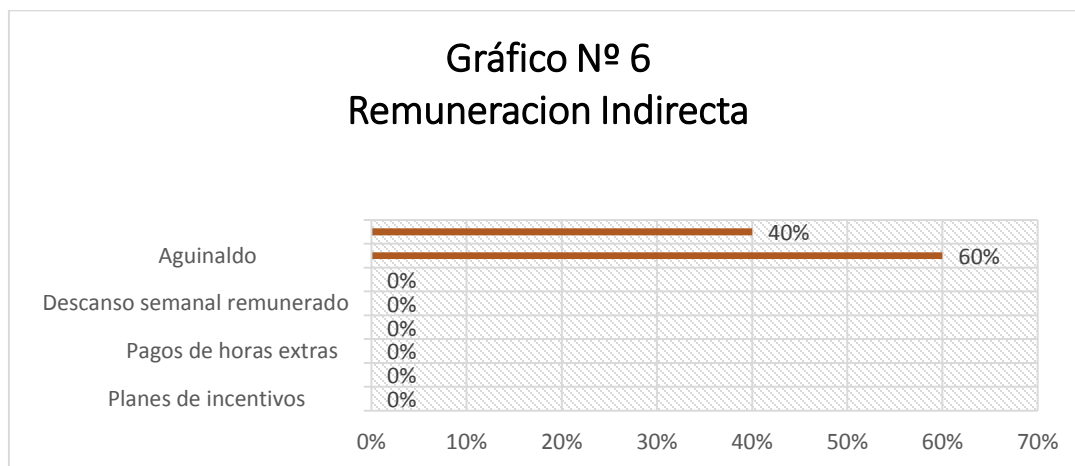
En cuanto lo observado, mediante recibos de pago, se constató que los colaboradores reciben un salario completo como recompensa de cierre de cosecha, llamado bono de fin de año.

Es necesario que la empresa mantenga ese tipo de incentivo para motivar a los colaboradores ya que es una ayuda extra para los familiares este a su vez es esperado por los colaboradores ya que viene hacer de ayuda en los gastos para las festividades navideñas.

4.2.1.2 La remuneración económica indirecta.

La remuneración económica indirecta es el salario indirecto que se desprende de las clausuras del contrato colectivo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización. El salario indirecto influye: vacaciones, gratificaciones, bonos, extras (peligrosidad, insalubridad, turno nocturno, años de servicio, etc.) participación de utilidades, horas extras, así como el dinero correspondiente a los servicios y las prestaciones sociales que ofrece la organización. (Chiavenato I. , 2007)

Es decir, es el salario indirecto que se desprende de las clausuras del contrato colectivo del trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización como vacaciones, gratificaciones, horas extras, plan de incentivos, descanso semanal remunerado y seguro de desempleo.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

En la encuesta realizada, se obtuvo como resultado un 60% por aguinaldo, un 40% en antigüedad, según los años trabajados ya que cada año tiene diferentes porcentajes para su salario básico (inicia de un 3% los primeros años y después de 6 años 1%)

Además, la administradora hace referencia que los colaboradores reciben remuneración indirecta como canasta básica en diciembre, cena navideña, pastel de cumpleaños, se les otorga dos libras de café molido por cada colaborador mensual.

Basándose en lo observado, mediante las planillas, lo que les otorgan a los colaboradores de manera indirecta son pago de aguinaldo, y descanso semanal remunerado, canasta básica en diciembre, cena navideña, pastel de cumpleaños y vacaciones.

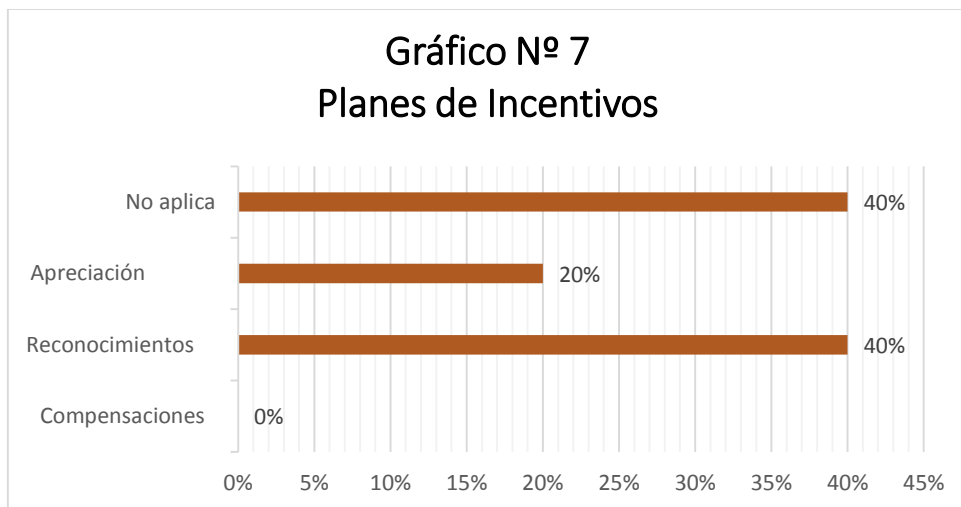
Es conveniente que cada colaborador después de cada año sea revisado y pagado por el tiempo laborado dentro de la empresa según el porcentaje que le corresponda de la tabla de antigüedad que estipula según el código laboral.

4.2.1.2.1 Por Ley:

a. Planes de incentivos

El incentivo es una parte variable de la retribución que se establece en función de la cantidad y calidad del trabajo, y que pretende estimular al trabajador a prestar un mejor servicio a la empresa (Puchol, 2003, pág. 243), Además (Sanchez de Amorago & Acevedo, 2010, pág. 266), Afirma: El termino sistema de incentivos se utiliza con frecuencia para describir planes de pago de sueldos que conectan a estos directa o indirectamente con estándares de productividad de personas, algunos a la productividad de grupos y otros a la productividad o rentabilidad de la organización total.

Se entiende que los planes de incentivos se utilizan para garantizar la forma ordenada de contribuirle al trabajador por brindar un mejor servicio a la empresa, por el esfuerzo que este realiza para cumplir con las metas propuestas.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

En la encuesta realizada, de planes de incentivos se obtuvo como resultado un 40% en reconocimiento, el otro 40% de los encuestado no aplica y el 20% restante en apreciación

Además, la administradora hace referencia que no se cuenta con un plan de incentivo, pero si se les puede ayudar se le ayuda con préstamos personales sin intereses, se les da oportunidad que se capaciten y que estudien ya sea sábado y se le da el domingo de descanso

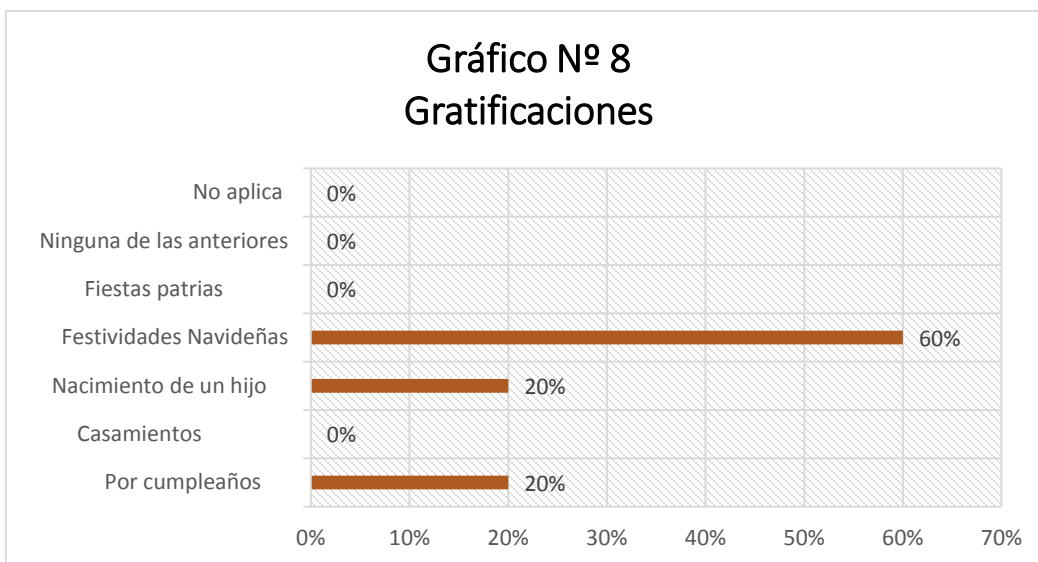
A partir de lo observado, se puede constatar que no todo el personal que colabora en dicha empresa no trabaja los días sábados porque unos estudian y otros dan clase y se les otorga el día domingo.

Es preciso señalar que a cada colaborador se le respeta el derecho de profesionalizarse, otorgándosele el día sábado sin afectar el séptimo día y tampoco debe ser compasado con horas extras dentro de su semana laboral.

b. Gratificaciones.

Las gratificaciones especiales o extraordinarias, por ser prestaciones que derivan de la relación laboral, se consideraran como ingresos para los trabajadores en el régimen fiscal de salarios (Pérez Chavez & Fol Olguín, 2019, pág. 57c). Además suma de dinero entregado por el empleador al personal para demostrarle su satisfacción por el trabajo realizado o con ocasión de ciertos acontecimientos familiares. Normalmente la gratificación es una liberalidad; pero excepcionalmente puede constituir un complemento del salario y tener la naturaleza jurídica. (Enciclopedia, Jurídica, 2014)

Recapitulando, la gratificación es un pago adicional que se suma a la remuneración o sueldo de los colaboradores por cumplimiento de objetivos establecido por la empresa, y, además, se puede comprender como una parte de las utilidades percibidas por el empleador en el año comercial y que este posteriormente será distribuido entre los colaboradores de la entidad.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

En la encuesta realizada, en gratificaciones se obtuvo como resultado un 60% en festividades navideñas, el otro 20% de los encuestados en nacimiento de un hijo y el 20% restante por cumpleaños.

De acuerdo a lo que respondió la administradora hace referencia que si se les concede gratificaciones.

Como se puede observar que todo el personal que labora en dicha empresa recibe gratificaciones ya sea por su cumpleaños, festividades navideñas y nacimiento de un hijo y esto viene siendo un complemento de la canasta básica para ayuda a su familia.

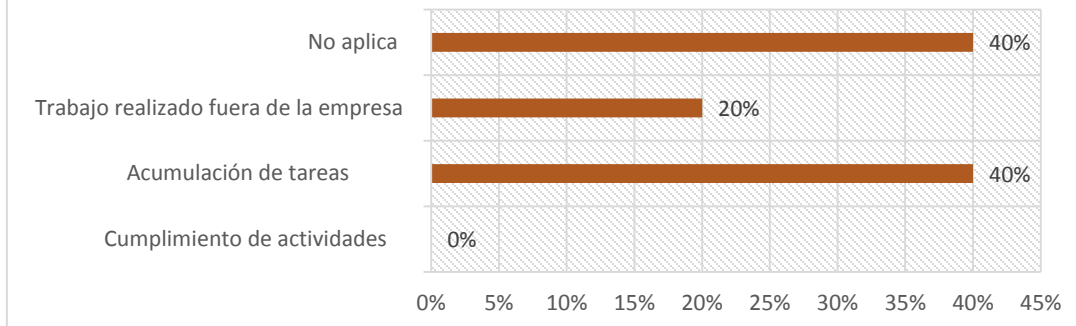
Con respecto a lo antes mencionado es bueno que la empresa siga brindándole estos tipos de gratificación a los colaboradores, para que se ayuden y así mismo se motiven y den un buen rendimiento para que se ayuden mutuamente.

c. Horas extras.

Según el Código del Trabajo de Nicaragua, las compensaciones por horas extras establecen que: “Las horas de trabajo normales son de 8 horas diarias y 48 horas semanales. Las horas de trabajo se refieren al tiempo que el trabajador está a disposición del empleador, y la de llevar a cabo sus obligaciones. Cualquier trabajo realizado por encima de las horas normales de trabajo y todo trabajo realizado en un día de descanso semanal o festivo se considera como horas extraordinarias. Sin embargo, cualquier trabajo realizado para corregir errores imputables al trabajador no está incluido en el tiempo extra”. (Codigo del Trabajo Ley 185 Art 57, 1996).

Se refiere al trabajo extra rutinario, estos se realizan en los séptimos días (domingo), feriados nacionales y asuetos decretados. Las horas extras no se pueden compensar en jornadas ordinarias cuando estas hayan sido acortadas por el empleador.

Gráfico N° 9
Pagos de Horas Extra



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

En la encuesta realizada, en pagos de horas extras se obtuvo como resultado un 40% no aplica, el otro 40% respondió en acumulación de tareas y el 20% restante trabaja realizando fuera de la empresa como visitas a los clientes y levantando pedido.

Entonces la administradora hace referencia que, si se le paga horas extras cuando labora más de ocho horas ya sea dentro o fuera de la empresa.

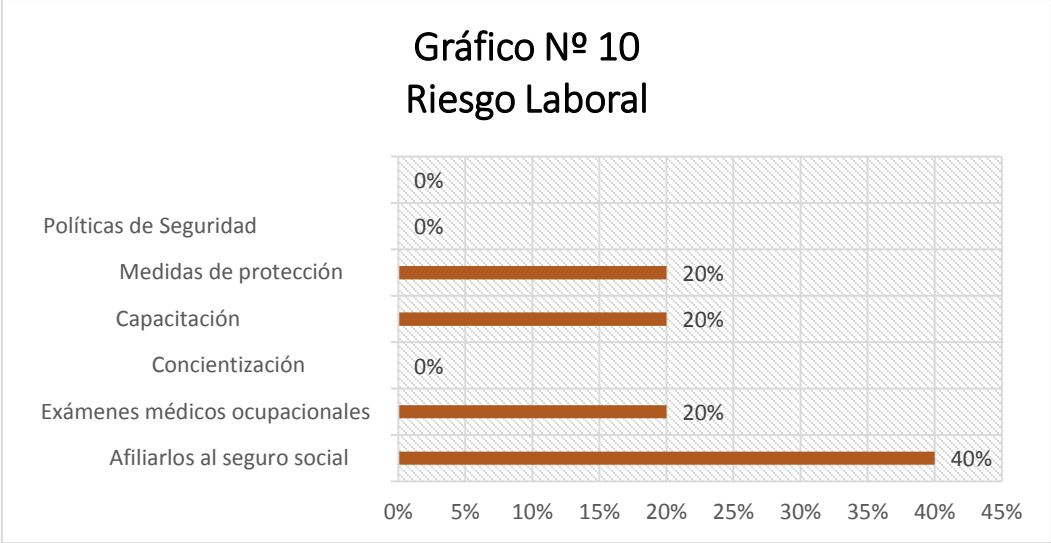
Es decir, en lo observado todo el personal que trabaja en la empresa, si hace hora extras se le paga doble mediante lo establecido en la ley. (N° 185 Arto 57)

Por lo tanto, es conveniente que la empresa supervise las actividades de cada colaborador para que así sean pagadas correctamente sus horas extras realizadas y no haya inconformidad.

d. Riesgo laboral

Es el conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como objetivo principal la prevención y protección contra los factores de riesgo que pueden ocasionar accidentes de trabajo. (Ley general de Higiene y Seguridad del Trabajo, ley 618, Arto 03, 2007)

Se comprende como conjunto de técnicas y procedimientos que buscan como base principal la prevención y protección contra los riesgos laborales que se presenten en la organización.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

En la encuesta realizada, de riesgo laboral se obtuvo como resultado un 40% se afilian al seguro social el otro 20% en medidas de protección, el otro 20% en capacitación, el 20% realizan exámenes médicos ocupacionales.

Según la administradora responde la entrevista mediante los riesgos establecido en la empresa cumple medida de higiene y seguridad laboral, comisión mixta contra incendios o accidente y capacitación.

En cuanto lo observado se constató que todo el personal que labora en la empresa previene los riesgos laborales mediante la afiliación al seguro social y practicando las medidas de protección al realizar sus labores diarias. No obstante, los colaboradores al responder la pregunta solo señalaron una respuesta siendo esta de selección múltiple.

e. Descanso semanal remunerado (7mo día)

Por cada seis días de trabajo continuo u horas equivalentes, el trabajador tendrá derecho a disfrutar de un día de descanso o séptimo día, por lo menos, con

goce de salario íntegro. El día de descanso semanal será el domingo, salvo las excepciones legales. (CodigoTrabajo, 1996) .

Se entiende como día de descanso que por cada seis días laborados continuos en la semana o el mismo en (48horas), el colaborador por ley tiene derecho a descansar un día, o sea el día domingo, debiendo gozar de salario íntegro, o sea sin afectarle ningún día. Se interpreta como el derecho que tienen los colaboradores de una organización a descansar por derecho un día completo a la semana, esto quiere decir que se trabajan seis, pero se le remuneran siete al trabajador, con el requisito de no haber perdido ni un solo día de los seis de la semana.

A partir de las encuestas realizada, se obtuvo como resultado único del 100% los colaboradores de la empresa reciben su descanso semanal (Ver anexo N° 8).

Es prudente advertir que la administradora no hace mención respecto a la interrogante planteada sobre el descanso semanal.

Para simplificar se puede decir que los colaboradores reciben su día de descanso semanal o séptimo día (Domingo).

f. Vacaciones

Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días de descanso continuo y remunerado en concepto de vacaciones, por cada seis meses de trabajo ininterrumpido al servicio de un mismo empleador. (Codigo del trabajo, Ley 185, Art 76, 1996),

Se entiende como vacaciones a que todo colaborador tiene derecho a descansar quince días continuos y estos deben ser remunerados en concepto de vacaciones por cada seis meses trabajados ininterrumpidos al brindar servicios a una misma empresa. Se comprende que las vacaciones serán calculadas por la organización en base al último salario devengado por el trabajador.

A partir de las encuestas realizada, se obtuvo como resultado único del 100% los colaboradores de la empresa reciben sus vacaciones (Ver anexo N° 9).

De lo anterior la administradora afirma que las vacaciones las dan generalmente descansadas a los colaboradores de la empresa.

Sin duda alguna los colaboradores obtienen sus vacaciones descansadas, para la empresa no es muy productivo que tengan días de descanso, pero es bueno ya que al retornar sus labores lleguen con ánimo, relajados a integrarse nuevamente.

g. 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. (Codigo del Trabajo, Ley 185, Arto. 93, 1996)

Se interpreta que aguinaldo es un derecho que tiene todo colaborador y este es un dinero que recibe anualmente dependiendo del tiempo que se trabaje durante ese año, el aguinaldo equivale a unos quince o más días de salario, solo si en el contrato se expresa.

A partir de las encuestas realizada, se obtuvo como resultado único del 100% los colaboradores de la empresa reciben su aguinaldo (Ver anexo N° 10).

Dentro de este contexto la administradora manifiesta que se realiza el pago de aguinaldo a los colaboradores, en los primeros diez días del mes de diciembre como lo estipula la ley 185 Arto 93.

Del mismo modo se puede decir que la empresa realiza dichos pagos de aguinaldo a sus colaboradores en tiempo y forma.

h. 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 incrementaba porcentualmente la retribución del trabajador en función del número de años de antigüedad. (Rios, 1999, págs. 50-51)

Se comprende que al tiempo que permanece laborando un empleado dentro de la empresa, sea cual sea su contrato, también se incluye el tiempo de prueba que se acostumbra a premiarse con el devengo de un salario para el individuo al que se aumentaba la retribución según la antigüedad de laborar.

A partir de las encuestas realizadas, por antigüedad se obtuvo como resultado único un 100%, los colaboradores de la empresa reciben el porcentaje según el periodo establecido. (Ver anexo N° 11).

Al respecto conviene decir que la administradora declara que se realiza el pago de antigüedad a los colaboradores, en los últimos días del mes de noviembre.

Del mismo modo se puede decir que la empresa realiza pagos de antigüedad a sus colaboradores mediante los años trabajados según el porcentaje estipulado, para calcular el tiempo que tienen de laborar en Agroindustria de la Montaña S.A.

Tabla #1 pago de antigüedad

Tabla de pago de antigüedad			
Años de antigüedad escala	% del salario	Años de antigüedad escala	% del salario
1	3%	8	13%
2	5%	9	14%
3	7%	10	15%
4	9%	11	15.5%
5	10%	12	16%
6	11%	13	16.5%
7	12%	14 años a mas	17%

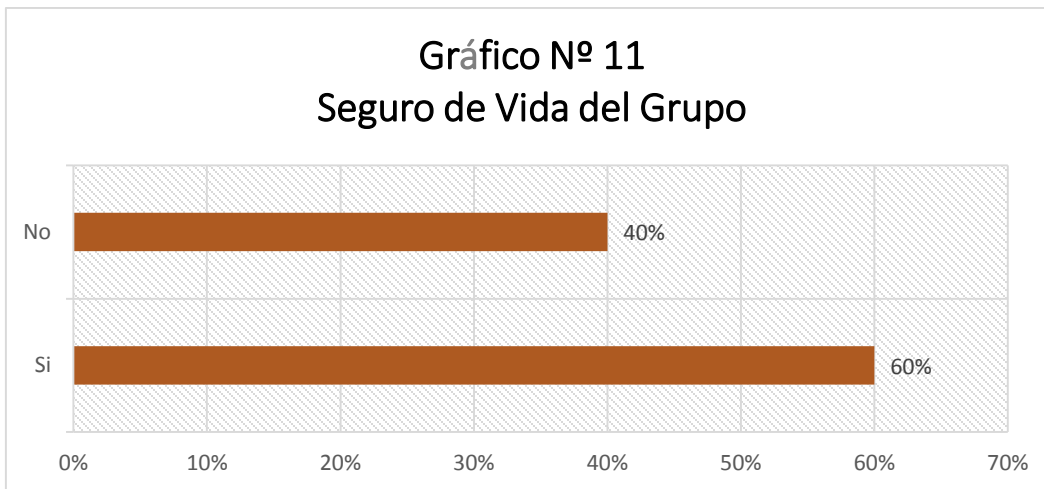
Fuente: Agroindustria de la Montaña (2019)

a) Seguros de vida grupal

Los seguros de vida grupales o de grupos son muy frecuentes. Son pólizas colectivas que protegen a un número generalmente amplio de personas.

Habitualmente son contratados por empresas, organismos, sindicatos u otras entidades que se los ofrecen a sus miembros (Fueyo, 2018)

Se comprende que un seguro de vida grupales o de grupo es el que se contrata para proteger un número de personas, ya sea una empresa que lo adquiriera para la seguridad de sus empleados.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

En la encuesta realizada, de seguro de vida del grupo se obtuvo como resultado un 60% es si, el otro 40% respondió que no.

Según la administradora responde en la entrevista que no pagan una póliza de seguro de vida para sus colaboradores en caso de fallecimiento.

Es decir, lo que se observó y percibió es que los colaboradores están inscritos en el seguro social INSS (integral) pero en sí, las instalaciones están aseguradas por el seguro de INISER.

a. Reconocimiento.

Las recompensas organizacionales, tales como pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos incentivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño. (Chiavenato, 2011, pág. 289), por otra parte, afirma que las recompensas y los reconocimientos han llegado a ser más importantes que nunca

ya que los gerentes disponen de menos manera de influir en sus empleados o de moldear sus comportamientos

Se comprende que los reconocimientos en una organización tales como pagos, promociones y demás beneficios, son méritos o beneficios que reciben sus trabajadores por brindarle a la empresa su esfuerzo máximo, estos reconocimientos cada día son de mayor importancia debido a que la complejidad del comportamiento humano se vuelve más difícil persuadir con métodos simples, por eso se aplica este de valor.

A partir de las encuestas realizadas, se obtuvo como resultado único un 100%, los colaboradores de la empresa no aplican a ningún reconocimiento. (Ver anexo N° 12).

Al respecto conviene decir que la administradora expresa que no se le brinda ningún reconocimiento a los colaboradores.

Dentro de este contexto se puede decir que la empresa Agroindustria de la montaña S A. no brinda ningún tipo de reconocimiento a los colaboradores que laboran en dicha instalación.

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 I. , 2007, pág. 334).

Se refiere que los tres puntos más importantes de las condiciones ambientales del trabajo son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas.

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

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

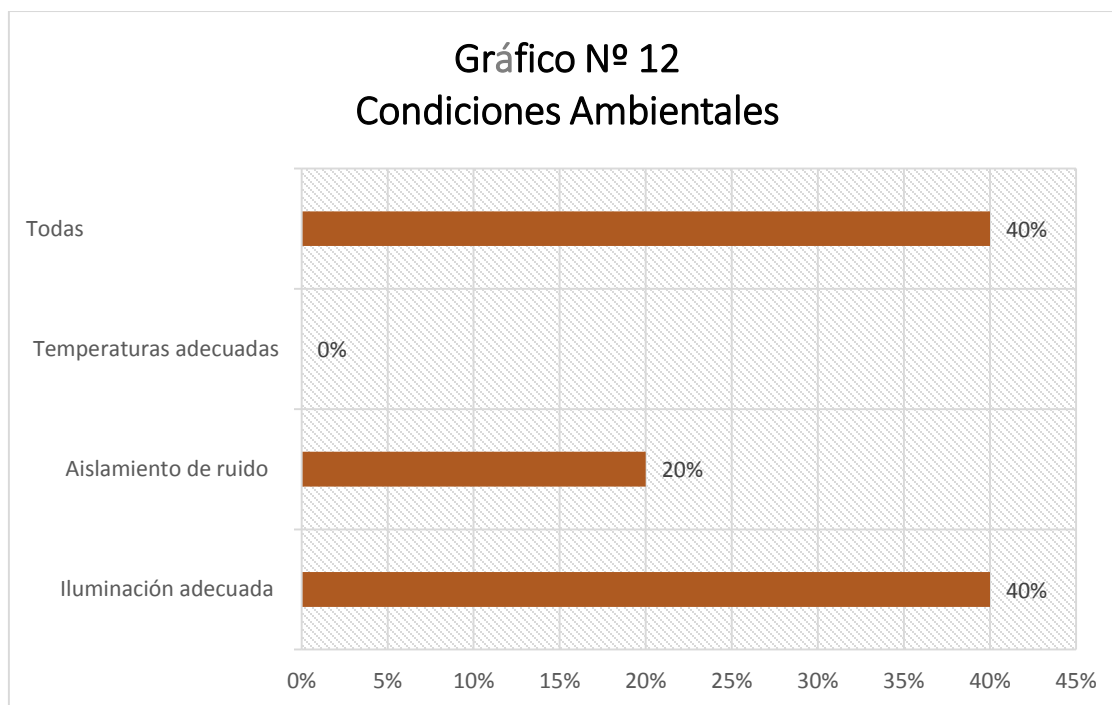
-Temperatura: una de las condiciones importantes es la temperatura; por lo cual el ocupante necesita vestir ropa adecuada para proteger su salud.

-Humedad: es la consecuencia del alto contenido higrométrico del aire.

Las condiciones ambientales en el trabajo se refieren a que influyen en gran medida tres grupos de condiciones.

Una de ellas, condiciones ambientales que se trata de la iluminación del área de trabajo, la temperatura del espacio y los decibeles de ruido que se producen en el ambiente.

El autor refiere a otro elemento que debe ser eliminado total o parcialmente en las áreas de trabajo es el ruido, de este modo se eleva la eficacia del colaborador, cabe mencionar que la ineficiencia de productividad es causada por fatiga e irritación producidas por ruido u otros elementos que afecten el entorno.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

En la encuesta realizada, de condiciones Ambientales se obtuvo como resultado un 40% de iluminación adecuada, el 20% aislamiento de ruido, el otro 40% respondió que todas son aplicadas en la empresa.

De igual modo la administradora dio a conocer que cuenta con buenas condiciones ambientales ya que cada área esta acondicionada de acorde a las diferentes tareas que se realizan.

Con respecto al primer punto la administradora realizo un tour dentro de las instalaciones de la empresa donde, se pudo constatar que se cumplen todos los incisos que favorecen a cada uno de los colaboradores en el desempeño de sus labores en sus áreas.

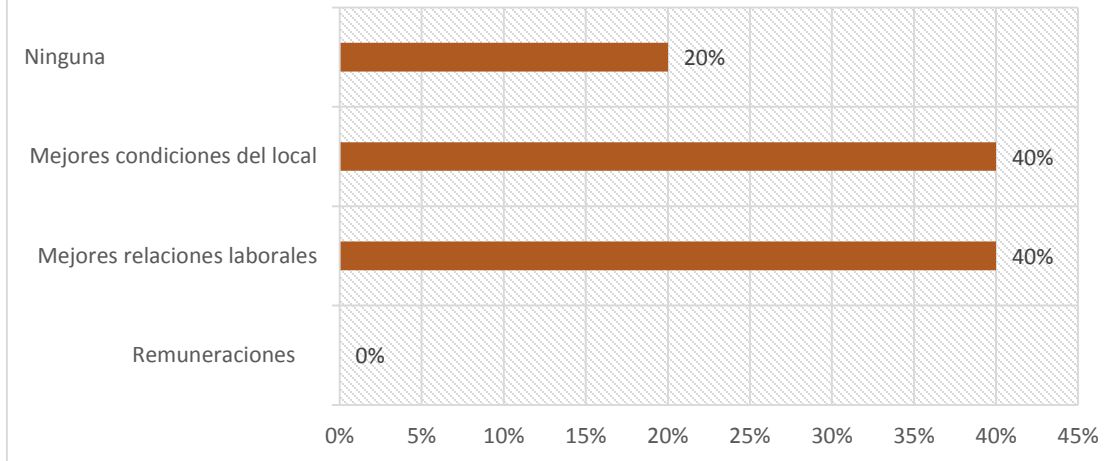
Es necesario que la institución remueva el área de la tostadora de las otras áreas porque esta ocasiona contaminación auditiva, por el alto volumen del ruido y este afecta en las otras áreas impidiendo un ambiente relajado y dificulta para buena comunicación.

c. Calidad de vida en el trabajo

La administración de la calidad total en una organización depende fundamentalmente de la optimización del potencial humano; lo cual está condicionado de qué tan bien se sienten las personas trabajando dentro de la organización. (Chiavenato I. , 2007, pág. 289), por otra parte, el autor (Chiavenato I. , 2009, pág. 492), refiere que el concepto de calidad de vida en el trabajo implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones solo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones.

Se menciona que la calidad de vida dentro del trabajo representa los niveles en que los trabajadores de una organización suplen necesidades fisiológicas básicas en virtud de sus tareas, implicando factores como la satisfacción con las tareas o actividades asignadas. La calidad de vida dentro de una organización es un estado o compromiso esencial de parte del empleador al empleado, todo con el objetivo de que las tareas se realicen con eficiencia sin afectar el rendimiento laboral.

Gráfico N° 13
Calidad de Vida en el Trabajo



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019).

En la encuesta realizada, de calidad de vida en el trabajo se obtuvo como resultado un 20% manifiestan no recibir ninguna, el 40% expresan tener mejores condiciones del local y el 40% que existe mejores relaciones laborales dentro de la empresa.

Llegado a este punto la administradora hace de conocimiento que a los colaboradores se les garantiza todos los equipos necesarios para su seguridad, como tapa boca, guantes, tapones de oídos, gabachas, cinturón, gafas y redecillas (maya para el cabello)

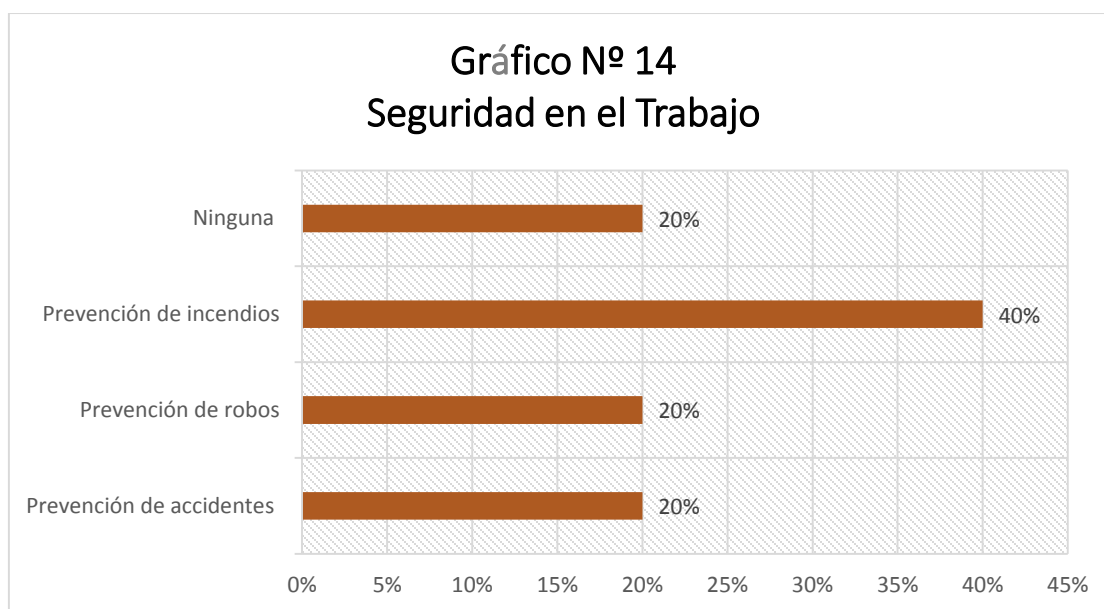
Partiendo de lo observado, se constató que la empresa otorga a los colaboradores con el equipamiento necesario, para el desarrollo de sus diversas funciones, garantizando la calidad de vida en el trabajo.

Es conveniente que la empresa cuente con nuevas medidas de protección haciendo de uso obligatorio al personal de su equipo completo dentro de las diferentes áreas, para prevenir accidentes laborales.

d. Seguridad de empleo.

La seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas, La seguridad es una responsabilidad de línea y una función de staff. En otras palabras, cada jefe es responsable de los asuntos de seguridad de su área, aunque exista en la organización un organismo de seguridad para asesorar a todas las jefaturas con relación a este asunto. (Chiavenato I. , 1999, pág. 487)

Según Chiavenato da entender que la seguridad de empleo son todas aquellas medidas de seguridad que le permitan al colaborador realizar sus funciones con el debido equipo y herramienta de trabajo, que le permita seguridad al momento de llevar al cabo cualquier actividad y este se realice sin poner en riesgo su vida, si en las organizaciones se toma en cuenta este tipo de seguridad permitirá anteponerse a cualquier tipo de accidentes laborales y evitar problemas futuros. Se entiende que la seguridad en el trabajo consta de técnicas y procedimientos y que cumplan con el objetivo de proteger y prevenir factores de riesgo que puedan impedir el desarrollo de los colaboradores dentro de la organización.



Fuente: *Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)*

En la encuesta realizada, de seguridad en el trabajo se obtuvo como resultado un 20% manifiestan no recibir ninguna, el 40% expresan que existe prevención de incendios, el 20% que existe prevención de robos y por consiguiente el 20% que existe prevención de accidentes dentro de la empresa.

Llegado a este punto la administradora comenta que está conformada la comisión mixta para organizar al personal de cara a cualquier incidente que ocurra dentro de la empresa.

Partiendo de lo observado, se logró observar que dentro de la empresa se cuenta con extinguidores, letreros de salidas de emergencia, se encuentra un guarda de seguridad donde lleva un reporte de entradas y salidas de personas ajenas a la empresa así mismo de su personal, los equipos de protección lo mantienen a la mano ya que deben de usarlo obligatoriamente para que no anden buscándolo hasta la hora de llegada por una visita que lleguen a las instalaciones.

✓ Rotación de puestos

La rotación de puestos (algunas veces denominada capacitación cruzada) es un método de capacitación y desarrollo en el cual los empleados se desplazan de un puesto de trabajo a otro para ampliar su experiencia. Las tareas de los niveles más altos requieren con frecuencia de esta amplitud de conocimientos. Los programas de capacitación rotacional ayudan a los empleados a entender una variedad de puestos de trabajo y sus interrelaciones, mejorando con ello la productividad. (Wayne, 2010, pág. 512) Además (Werther & Davis, 2008, pág. 646) En la técnica de rotación de puestos se permite al empleado cambiar de uno a otro puesto. La labor en sí misma no experimenta cambios. Esta rotación rompe la monotonía de algunas labores especializadas, permitiendo la aplicación en diversas áreas del conocimiento y la experiencia del operario, o incluso de distintas habilidades físicas. Ser capaz de llevar a cabo una serie de labores permite al trabajador mejorar su autoimagen, proporciona crecimiento personal y en general hace que el trabajador sea más valioso para la organización.

La rotación de puestos es aquel método que le permite al empleado desplazarse de un puesto de trabajo a otro y así poder desarrollar más su experiencia laboral y personal y así ampliar mejor los conocimientos que permite al empleado formarse y dar lo mejor de él para la organización y esta a su vez de disponer de una fuerza de trabajo capaz de cubrir cualquier puesto en caso que se requiera. Se entiende que la rotación de puestos que le permite al empleado cambiar de uno a otro puesto empuja a romper con la cadena de monotonía ya que el no darle oportunidad al colaborador conlleva a que no se sientan útiles y no formen parte de la organización, por eso se necesita capacitar y orientar al empleado para que se sienta útil en la organización.

Cabe mencionar que es necesario que las organizaciones que adopten este tipo de modelo de organización capaciten al empleado para que juntos puedan lograr los objetivos propuestos que permitan al empleado a desarrollarse e implementar acciones que den respuestas a los problemas que se presentan en las empresas, como es la ausencia repentina de un compañero por diferentes razones. Es necesario que las PYMES, fomenten este tipo de modelo organizacional que proporcione crecimiento profesional y personal al empleado permitiría de forma positiva trabajar en conjunto con las funciones y tareas de las empresas, ya que el trabajador mejorara su autoimagen, proporciona crecimiento personal y hace que el trabajador sea más valioso en la organización.

Cabe señalar que, en la encuesta realizada, de rotación de puesto se obtuvo como resultado único un 100% en experiencia en diferentes áreas en la empresa Agroindustria de la montaña S.A. (Ver anexo N° 13).

Es por ello que la administradora responde que la rotación es poca que hay estabilidad laboral.

A partir de lo observado nos dimos cuenta que hay poca rotación de puesto ya que cada quien tiene sus funciones delegadas.

V. CONCLUSIONES

1. La situación en la empresa Agroindustria de la montaña S.A, los principales desafíos en relación al mantenimiento de los RH, se identificaron los desafíos externos son social, económico, político, cultural, tecnológico, ecológico y gubernamental, así mismo los desafíos internos como desafíos de la administración de capital humano y desafíos de la productividad
2. En la empresa se realizan remuneraciones como salarios de pagos quincenales a través de nóminas, los colaboradores reciben premios y bonos por su desempeño laboral, en la empresa a fin del año los colaboradores son estimulados con un pago completo extra al aguinaldo, con canastas básicas y dos libras de café por cada colaborador, cabe señalar que la empresa vela por el bienestar de sus colaboradores y esta misma cuenta con un ambiente cálido y seguro.
3. Al finalizar esta investigación se ha concluido que la empresa Agroindustrial de la montaña S.A es muy limitada en la capacitación del personal debido al factor económica que estos ocasionan; salvo en ocasiones muy especiales que deben implementar conocimientos técnicos para manipular ciertos instrumentos de trabajo y estar sobre el nivel de competencia que existe en este mercado.

VI. BIBLIOGRAFÍAS

- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. (O. F. Palma, Ed.) Colombia: Pearson.
- William B. Werther.Jr. (2016). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hil.
- Almandana, A. S. (19 de Agosto de 2016). <https://riuma.uma.es>. (S. A. ABÓN, Editor, S. A. ABÓN, Productor, & SANTIAGO A. ALMADANA ABÓN) Recuperado el 13 de 07 de 2019, de <https://riuma.uma.es>:
https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12400/TD_ALMADANA_ABON_Santiago_Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alvira, M. F. (2011). *La encuesta*. CIS - Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Arancibia, F. F. (2011). FLEXIBILIDAD LABORAL. En F. Arancibia Fernández, *FLEXIBILIDAD LABORAL* (pág. 55). Chile: Revista de Ciencias Sociales.
- Asamblea nacional de Nicaragua, ley 185,Arto47. (05 de Septiembre de 1996). *Normas Juridicas de Nicaragua*. Obtenido de Normas Juridicas de Nicaragua: <http://legislacion.asamblea.gob.ni>
- Asamblea Nacional de Nicaragua,ley 185 CT, Arto. 57. (05 de septiembre de 1996). *poder judicial*. Obtenido de poder judicial: <https://www.poderjudicial.gob.ni>
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185, Arto57 y 62. (30 de Octubre de 1996). *Normas juridica de Nicaragua*. Obtenido de Normas juridica de Nicaragua: <https://Legislacion.Asamblea.gob.ni>
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185,Arto.109 y 110. (30 de Octubre de 1996). *Normas juridica de Nicaragua*. Obtenido de Normas juridica de Nicaragua: <https://Legislacion.Asamblea.gob.ni>
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua, Ley 185, Arto 64 (Asamblea Nacional. 30 de Octubre de 1996). Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/FA251B3C54F5BAEF062571C40055736C?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/FA251B3C54F5BAEF062571C40055736C?OpenDocument)
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 185, Arto 57,58,59. (2008). *Código del Trabajo*. Managua: Editorial Jurídica.

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 185, Arto 76. (2008). *Código del Trabajo*. Managua: Editorial Jurídica.

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 185, Arto 93. (2008). *Código del Trabajo*. Managua: Editorial Jurídica.

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 618; Arto. 320. (2007). *Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo, Ley 618*. Managua: Editorial Jurídica.

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

Asamblea Nacional de Nicaragua, ley 185 CT, Arto76. (05 de Septiembre. de 1996). *Codigo del Trabajo*. Obtenido de Codigo del Trabajo.: <https://www.poderjudicial.gob.ni>

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, Arto.64 y 65. (30 de Octubre de 1996). *Codigo del Trabajo*. Obtenido de Codigo del Trabajo: <http://Legislacion.asamblea.gob.ni>

Asamblea nacional de Nicaragua, Ley 185. Art 96;. (19 de abril de 2009). *Ley General de Higiene y Seguridad Laboral. Ley General de Higiene y Seguridad Laboral*. Managua, Managua, Nicaragua. Recuperado el 02 de Julio de 2019, de <http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/2219/OSH%20LAW.pdf>

Asamblea Nacional De Nicaragua, Ley 618 Art. 3;. (19 de Abril de 2007). *LEY GENERAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO*. (P. e. 2007, Editor) Obtenido de LEY GENERAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO: [lo.org/dyn/travail/docs/2219/OSH%20LAW.pdf](http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/2219/OSH%20LAW.pdf)

Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 618, arto. 82. (30 de Octubre de 2007). *Normas juridica de Nicaragua*. Obtenido de Normas juridica de Nicaragua: <https://Legislacion.asamblea.gob.ni>

Asamblea Nacional de Nicaragua, ley 185, Arto 57. (5 de Septiembre de 1996). *poder judicial*. Obtenido de poder judicial: <https://www.poderjudicial.gob.ni>

Asamblea Nacional de Nicaragua. Ley 185, arto 76. (30 de Octubre de 1996). *Codigo del Trabajo*. Obtenido de Codigo del Trabajo: <http://Legislacion.asamblea.gob.ni>

- Basu, C. (01 de febrero de 2018). *cuida tu dinero*. Obtenido de www.cuidatudinero.com/13151458/que-es-una-politica-de-recursos-humanos
- Becerra, J. (2015). *Academia*. (J. Becerra, Editor, & J. Becerra, Productor) Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de Academia: https://www.academia.edu/11300368/Desafios_internos
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación " administración, economía, humanidades y ciencias sociales"*. Bogota Colombia: McGrawhill.
- Bonilla, D. (02 de Septiembre de 2014). *Prezi*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de Prezi: https://prezi.com/m/bzsgpr78e_za/desafios-de-la-administracion-de-recursos-humanos/
- Carlos, V., & Recursos Humanos Digital. (1 de junio de 2019). RRHH digital. *RRHH ante e nuevo desafío entorno economico y laboral*.
- Chiavenato. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (1999). *Administracion de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion de recursos humanos*. Colombia: 5ta edicion.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos huamanos, el capital de las organizaciones. 8va edición*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A DE C.V.
- Chiavenato, I. (2008). En I. Chiavenato. México: Méxicana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- Codigo del Trabajo Ley 185 Art 57. (1996). *Asamblea Nacional de Nicaragua*. Nicaragua: Editorial Jurídica.
- Codigo del trabajo, Ley 185, Art 76. (30 de Octubre de 1996). *Codigo del trabajo*. Obtenido de Codigo del trabajo.: <https://www.poderjudicial.gob.ni>

Código del Trabajo, Ley 185, Arto. 93. (30 de Octubre de 1996). *Normas jurídica de Nicaragua*.
Obtenido de Normas jurídica de Nicaragua: <https://Legislacion.asamblea.gob.ni>

Código del Trabajo, Arto. 47. (05 de Septiembre de 1996). *Normas Jurídicas de Nicaragua*. Recuperado
el 19 de Agosto de 2019, de Normas Jurídicas de Nicaragua:
<http://legislacion.asamblea.gob.ni>

Código Trabajo. (30 de Octubre de 1996). *LEY No. 185, Art 64*. Obtenido de
<https://www.poderjudicial.gob.ni/cjnejava/image/codigo-trabajo.pdf>

Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.

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.

Dominguez, M. S. (07 de 2008). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en
empresas de servicios que incorporan de manera sistemáticas nuevas tecnologías. (M. D.
Santiago, Ed.) *Revista científica pensamiento y gestión*, 1(24), 131. Recuperado el 07 de 06
de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602405>

Fueyo, Javier;. (9 de Septiembre de 2018). *Hola Doctor*. Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de
Hola Doctor: [https://holadoctor.com/es/seguros-de-vida/el-seguro-de-vida-grupal-
qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-funciona](https://holadoctor.com/es/seguros-de-vida/el-seguro-de-vida-grupal-qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-funciona)

Gómez Maldonado, J. D., & Martínez Ortiz, B. M. (2017). *Repositorio UNANA*. Obtenido de
Repositorio UNAN: <http://repositorio.unan.edu.ni/5177/1/18027.pdf>

Hernández Raquel. (2016).

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

Juárez Hernández, J. O., & Carrillo Castro, E. (2014). *Administración de la Compensación, Sueldos,
Salarios, Incentivos y Prestaciones*. México; D.F.: Grupo Editorial Patria.

Jurídica, Enciclopedia. (08 de Enero de 2014). [/www.encyclopedia-juridica.biz14.com](http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com). Recuperado el
20 de Julio de 2019, de Enciclopedia Jurídica: [http://www.encyclopedia-
juridica.biz14.com/d/gratificaci%C3%B3n/gratificaci%C3%B3n.htm](http://www.encyclopedia-
juridica.biz14.com/d/gratificaci%C3%B3n/gratificaci%C3%B3n.htm)

- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Ediciones Morata, S. L.
- Ley general de Higiene y Seguridad del Trabajo, ley 618, Arto 03. (13 de Abril de 2007). *Ley general de higiene y seguridad*. Obtenido de Asamblea Nacional de Nicaragua: [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/16624DBD812ACC1B06257347006A6C8C?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/16624DBD812ACC1B06257347006A6C8C?OpenDocument)
- Lúquez González, J. L., & López Centeno, R. (03 de Febrero de 2016). *Biblioteca UNAN*. Recuperado el 13 de Agosto de 2019, de Biblioteca UNAN: <https://repositorio.una.com>
- Madero, G. S., & Peña, R. H. (Diciembre de 2012). *Análisis de los Procesos de Recursos Humanos y su influencia en los bonos y prestaciones*. Obtenido de Cuaderno de Administración: <http://www.redalyc.org/articulo,ao?id=2255025860006>
- Martínez, C. C. (2010). *La Administración Internacional de Capital Humano*. México: INSTITUTO TECNOLÓGICO DE QUERÉTARO. Obtenido de <https://www.monografias.com/docs/La-administracion-internacional-del-capital-humano-F3DQZZZMY>
- Mejía Delgado, Hernán. (2011). Gestión integral de riesgos y seguros. En *Gestión integral de riesgos y seguros* (pág. 670). España: Ecoe Ediciones.
- Melè Domènec. (23 de marzo de 2016). *claves para integrar la ecología a la empresa*. Obtenido de <https://www.iese.edu/es/noticias/10-claves-para-integrar-la-ecologia-en-la-empresa/>
- Monday, R. W., & Noe, M. R. (1997). *Administración de Recursos Humanos Sexta Edición*. México: Prentice-Hall HispanoAmericana, S.A.
- Navarro H, F. (07 de Junio de 2017). ¿Cuánto me corresponde de indemnización si termina mi relación laboral? (A. LA PRENSA S, Ed.) *hoy!* Obtenido de hoy.com.ni/2017/06/07/cuanto-me-corresponde-de-indemnización-si-se-termina-mi-relacion-laboral/
- Olivera, C. ,. (2 de Mayo de 2014). *Economía simple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/remuneracion>
- Oteiza, J., Pereira, D., & Salazar, R. (2008). *Factor determinante en la gestión de RRHH*. Obtenido de Academia: https://www.academia.edu/11464139/Subsistemas_de_recursos_Humanos

- Paez, N. (2004). *factores politicos y economicos que influyen en el desarrollo de las empresas*. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos22/factores-empresa/factores-empresa.shtml>
- Pérez Chavez, J., & Fol Olgúin, R. (2019). Manual para el control integral de las nóminas (8a. Ed). En J. Pérez Chavez, & R. Fol Olgúin, *Manual para el control integral de las nóminas (8a. Ed)* (pág. 483). México: Editores Unidos S.A.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2010). *Definicion.De*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de Definicion.De: <https://definicion.de/sindicato/>
- Perez Rodriguez, M. J. (2019). *Contexto de las organizaciones y su entorno: factores determinantes*. Ovedo: Universidad de Ovedo. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cl/2008/mrm2.htm>
- Pérez, C. J., & Fol, O. R. (2019). Manual para el control integral de las nóminas (8a. Ed). En C. J. Pérez, & R. Fol Olgúin, *Manual para el control integral de las nóminas (8a. Ed)* (pág. 57). México.
- Puchol Moreno, L. (2003). Dirección y gestión de recursos humanos (5a. ed.). En L. Puchol Moreno, *Dirección y gestión de recursos humanos (5a. ed.)* (pág. 433). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Rentería, J. J. (19 de Diciembre de 2014). *Gratificación Legal*. Obtenido de Mis Abogados.: <https://www.misabogados.com/blog/es/calculo-de-gratificacion-legal>
- Rios, M. F. (1999). *Diccionario de recursos humanos: organización y dirección*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Rita, C. M. (2015). *Diario Laboral*. Argentina: DPI Cuántico .
- Roldan, P. N. (27 de abril de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <http://www.economipedia.com>
- Roldán, P. N. (01 de Marzo de 2019). *Economipedia*. (P. N. Roldan, Editor, P. N. Roldan, Productor, & Paula Nicole Roldan) Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/comision.html>

- Sanchez de Amorago, V., & Acevedo, G. (2010). Manual Organizacion y Gestion de Equipos. En V. Sanchez de Amorago, & G. Acevedo, *Manual Organizacion y Gestion de Equipos* (pág. 266). España: Editorial CEP, S.L.
- Silesky Jiménez, E. (2004). *Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica*. (E. S. Jiménez, Editor, E. S. Jiménez, Productor, & Ericka Silesky Jiménez) Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/75989/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tawfik, Louis; Chauvel, Alain;. (1992). *Administración de La Producción*. Mexico: McGRAW-HILL.
- 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>
- Trujillo, V. M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestion del talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos*.
- Velasco, R. V. (2003). *Muestreo y Tamaño de la muestra. Una guía práctica para personas de la salud que realiza investigación*. El Cid Editor.
- Villatoro, A. N. (2012). *Administracion de recursos humanos*. UNAH, Departamento de Recursos Humanos. Honduras: UNAH. Obtenido de <https://desarrollonunah.files.wordpress.com/2012/02/administracion-de-recursos-humanos.pdf>
- Wayne, M. (2010). Administración de recursos humanos. En M. Wayne, *Administración de recursos humanos* (pág. 512). MEXICO: McNeese State University.
- Werther, J. W., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos sexta edicion. En J. W. Werther, & K. Davis, *Administración de recursos humanos sexta edicion* (pág. 401). México, Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana.

VII. ANEXOS

1) Anexo #1: Operacionalización de variables

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

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

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos Externos		Guía de observación	Empresa	<p>¿Cuál de las siguientes prácticas realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente?</p> <p>a) Charlas de sensibilización __ b) Reciclaje de desechos sólidos__ c) Limpiezas en el ambiente exterior__ d) Reforestación ____ e) Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes ____ f) Ninguna__</p> <p>Prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente</p> <p>Charlas de sensibilización Reciclaje de desechos sólidos Limpiezas en el ambiente exterior Reforestación Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes.</p>
		Sector gubernamental	Entrevista	Gerente	<p>¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (Costo de producción, pérdida de mercados, leyes tributarias, leyes de seguridad social)</p>
		Administración del capital humano	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	<p>¿Cuáles son los desafíos enfrentados en la administración del capital humanos de la empresa? (Internalización de la actividad, económica, Incremento de la competencia, Presión del sector oficialista)</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos Externos	Productividad	Entrevista	Gerente	¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores? (Por metas, Por tiempo, Por funciones, Ninguna)
			Encuesta	Trabajadores	¿Cómo se mide el desempeño su trabajo? a) Por metas __ b) Por tiempo__ c) Por funciones__ d) Ninguna__
			Guía de Observación	Empresa	Desempeño de los 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 __ Tipos de remuneraciones directas reciben los empleados

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos internos		Guía de Observación	Empresas	Salario o sueldo __ Premios __ 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 departe 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__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos Internos				
		Comisiones	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores? ¿Qué tipo de comisiones recibe? a) Por volúmenes de ventas__ b) En base a porcentaje de precios de ventas__ c) Ninguna __
		Bonos	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados? ¿Qué tipos de bonos recibe usted? a) Productividad__ b) Nivel de venta __ c) Nivel de metas____ d) No se otorgan bonos__
Subsistema de	Desafíos Internos		Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Retención de RRHH		Remuneraciones por ley	Encuesta	Trabajadores	<p>¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones indirectas recibe?</p> <p>a) Planes de incentivos__</p> <p>b) Gratificaciones__</p> <p>c) Pagos de horas extras__</p> <p>d) Riesgo laboral__</p> <p>e) Descanso semanal remunerado__</p> <p>f) Vacaciones__</p> <p>g) Aguinaldo__</p> <p>h) Antigüedad__</p>
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos	Remuneraciones por ley	Observación directa	Empresas	<p>Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los trabajadores</p> <p>Planes de incentivos__</p> <p>Gratificaciones__</p> <p>Pagos de horas extras__</p> <p>Riesgos laborales__</p> <p>Descanso semanal remunerado__</p> <p>Vacaciones__</p> <p>Aguinaldo__</p> <p>Antigüedad__</p>

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

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos		Guía de Observación		Casamientos__ Nacimiento de un hijo__ Festividades Navideñas__ Fiestas patrias __ Ninguna de las anteriores __
		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 Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa? Indique que acciones realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales? a) Afiliarlos al seguro social__ b) Exámenes médicos ocupacionales __ c) Concientización __

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos	Riesgo laboral	Guía de Observación	Empresa	d) Capacitación __ e) Medidas de protección__ f) Políticas de Seguridad __ Acciones que realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales Afiliarlos al seguro social__ Exámenes médicos ocupacionales __ Concientización __ Capacitación __ Medidas de protección__ Políticas de Seguridad __
		Descanso Semanal remunerado	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿De qué manera están establecidos los días de descanso remunerado o séptimo día? ¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día? a) Fines de semana__ b) Durante la semana__ c) Descanso semanal remunerado__ d) Fines de semana__ e) Durante la semana__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos	Vacaciones	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas)
			Encuesta	Trabajadores	¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral? a) Mensual__ b) Semestral__ c) Anual__ d) Pagadas__
		Guía de Observación	Empresa	Forma en que goza de las vacaciones el trabajador por el código laboral Mensual__ Semestral__ Anual__ Pagadas__	
		Aguinaldo	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?
Encuesta	Trabajadores		¿De qué manera la empresa le otorga su aguinaldo?		

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

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 desempeño) a) Financiera__ b) No financiera__ c) No Aplica__ Reconocimiento por desempeño
		Guía de Observación	Empresa	Financiera__ No financiera__ No Aplica__	

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

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos		Guía de Observación	Empresa	c) Mejores condiciones del local __ d) Ninguna__ Acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo Remuneraciones __ Mejores relaciones laborales__ Mejores condiciones del local __ Ninguna__
		Seguridad en el empleo	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores? ¿Cuál de las siguientes acciones realiza la empresa para garantizar su seguridad en el empleo? Prevención de accidentes__ Prevención de robos__ Prevención de incendios__ Ninguna__
			Guía de Observación	Empresa	Acciones que realiza la empresa para garantizar la seguridad en el empleo Prevención de accidentes__ Prevención de robos__ Prevención de incendios__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
		Rotación de puestos	Entrevista Encuesta	Gerente Responsable de RRHH Trabajadores	<p>¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (alto, bajo, no se da, a qué obedece)</p> <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> <p>d) No se da la rotación de puestos__</p>

2) Anexo #2: Entrevistas



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa

Departamento de Ciencias Económicas y Administración

Entrevista

Licenciada Conny Omara Blandón

Administradora Agroindustria de la Montaña S.A

Su Despacho.

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), estamos realizando investigación con el objetivo de obtener información y analizar los desafíos que enfrenta Agroindustria de la Montaña S.A.

Los datos que usted nos proporcione será de gran ayuda, puesto que se trata de nuestro seminario de graduación, para optar a la Licenciatura de Administración de Empresas. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para uso académicos.

Agradeciéndole de ante mano por su valiosa colaboración.

- 1. ¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral?**
- 2. ¿Qué desafíos económicos está enfrentando la empresa? (Acceso a créditos, Precios de sus productos o servicios, demanda...)**
- 3. ¿Qué tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa? (Salarial, fiscal y tributario).**
- 4. ¿Cómo han impactado los cambios culturales externos de la empresa? (Gustos, preferencias, exigencias de los clientes)**
- 5. ¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?**
- 6. ¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?**
- 7. ¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (Costos de la 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 sectores oficialistas).**
- 9. ¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores? (por metas, por tiempo, por funciones, ninguna)**

- 10. ¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?**
- 11. ¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios? (nivel académico, responsabilidad en la empresa, demanda del trabajo, otros).**
- 12. ¿De qué forma se premia a los trabajadores?**
- 13. ¿En base a que se pagan las comisiones de los trabajadores?**
- 14. ¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?**
- 15. ¿Qué 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 gratificaciones a los trabajadores? (si es si qué tipo de gratificación).**

18. ¿Se pagan horas extras a los trabajadores?

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

20. ¿De qué manera están establecido los días de descanso remunerado o séptimo día?

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

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

23. ¿Se paga antigüedad a sus trabajadores?

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

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

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

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

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

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

Agradeciéndole por su valiosa colaboración.

3) Anexo #3: Encuestas



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 Agroindustria de la Montaña S.A

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), estamos realizando investigación con el objetivo de obtener información y analizar los desafíos que enfrenta Empresa Agroindustria de la Montaña Municipio Sébaco Matagalpa.

Es oportuno manifestarle que la información que de ser posible usted nos suministre, será de gran ayuda para optar a nuestro seminario de Graduación.

Agradeciéndole de ante mano por su valiosa colaboración.

Marque con una x la respuesta que usted considere conveniente.

1. Marque la 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) Rapidez 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 _____

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

- a) Charlas de sensibilización _____
- b) Reciclaje de desechos solidos _____
- c) Limpiezas en el ambiente exterior _____
- d) Reforestación _____
- e) Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes _____
- f) Ninguna _____

4. ¿Cómo se mide el desempeño su trabajo?

- a) Por metas _____
- b) Por tiempo _____
- c) Por funciones _____
- d) Ninguno _____

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

- a) Salario o sueldo _____
- b) Premio _____
- c) Omisiones _____
- d) Bonos _____

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

- a) Radios _____

- b) Teléfonos _____
- c) Lo ubican en el mural del mes _____
- d) Dinero _____
- e) Especie _____
- f) No se le otorgan premio _____
- 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 tipos de bonos recibe usted?

- a) productividad _____
- b) nivel de ventas _____
- c) por metas alcanzadas _____
- 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) Riesgo 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 _____

- c) Apreciación _____
- d) No aplica _____

11. ¿Cuál de las siguientes gratificaciones son concedidas por la empresa a los trabajadores?

- a) Por cumpleaños _____
- b) Casamientos _____
- c) Nacimiento de un hijo _____
- d) Festividades Navideñas _____
- e) Fiestas patrias _____
- f) Ninguna de las anteriores _____
- g) No aplica _____

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

- a) Cumplimiento de actividades _____
- b) Acumulación de tareas _____
- c) Trabajo realizado fuera de la empresa _____
- d) No aplica _____

13. 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 _____

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

- a) Fines de semana _____
- b) Durante la semana _____
- c) Descanso semanal remunerado.

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

- a) Mensual _____
- b) Semestral _____
- c) Anual _____
- d) Pagadas _____

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

- a) Mensual _____
- b) Anual _____
- c) Proporcional _____

17. ¿Recibe pago por años de antigüedad laboral?

- a) Si _____
- b) No _____

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

- a) Si _____
- b) No _____

19. ¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño?

- a) Financiera _____
- b) No financiera _____
- c) No Aplica _____

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

- a) Iluminación adecuada _____
- b) Aislamiento de ruido _____
- c) Temperaturas adecuadas _____
- d) Todas _____

21. ¿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 _____

22. ¿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 _____

23. ¿Cómo le beneficia la rotación de puestos?

- a) Aplicación de diferentes áreas de conocimiento _____
- b) Experiencia en diferentes áreas _____
- c) Mejora de habilidades físicas _____
- d) No se da la rotación de puestos _____

4) Anexo #4: 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: “Agroindustria de la Montaña S.A.

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

1- ¿Características de la fuerza laboral de la empresa?	SI	NO	N/A
• Hombre			
• Mujer			
2- ¿Impacto de los cambios culturales de la empresa?	SI	NO	N/A
• Gustos			
• Preferencias			

3- ¿Efectos que produce la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?	SI	NO	N/A
• Rapidez			
• Mayor productividad			
• Calidad en los productos			
• Desplazamientos en la mano obra			
4- ¿Prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente?	SI	NO	N/A
• Charlas de sensibilidad			
• Reciclajes de desechos solidos			
• Limpieza en el ambiente exterior			
• Reforestación			
• Almacenaje			
• Manipulación y aplicación de productos contaminantes			
5- ¿Desempeños de los trabajadores?	SI	NO	N/A
• Metas			
• Tiempo			
• Funciones			

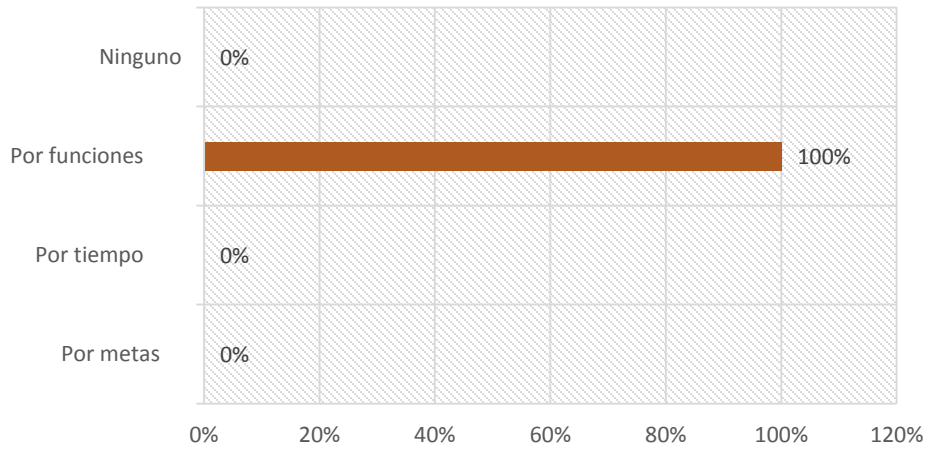
• Salarios			
6- ¿Tipos de remuneraciones directas que reciben los empleados?	SI	NO	N/A
• Salarios			
• Premios			
• Comisiones			
• Bonos			
7- ¿Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los empleados?	SI	NO	N/A
• Planes de incentivos			
• Gratificaciones			
• Pagos de horas extras			
• Riesgo laboral			
• Descanso semanal remunerado			
• Vacaciones			
• Aguinaldo			
• Antigüedad			

8- ¿Gratificación concedida por la empresa a los trabajadores?	SI	NO	N/A
• cumpleaños			
• Nacimiento de un hijo			
• Festividades Navideñas			
• Fiestas patrias			
• Ninguna de las anteriores			
9- ¿Acciones que realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales?	SI	NO	N/A
• Afiliarlos al seguro Social			
• Exámenes médicos ocupacionales			
• Concientización			
• Capacitación			
• Medidas de protección			
• Políticas de seguridad			
10- ¿Forma en que goza de las vacaciones el trabajador por el código laboral?	SI	NO	N/A

• Mensual			
• Semestral			
• Anual			
• Pagadas			
11- ¿Manera de que la empresa otorga el aguinaldo?	SI	NO	N/A
• Mensual			
• Anual			
• Proporcional			
12- ¿Reconocimientos por desempeños?	SI	NO	N/A
• Financieros			
• No Financieros			
• No aplica			
13- ¿Condiciones ambientales que favorecen el desempeño?	SI	NO	N/A
• Iluminación adecuada			
• Aislamiento de ruido			

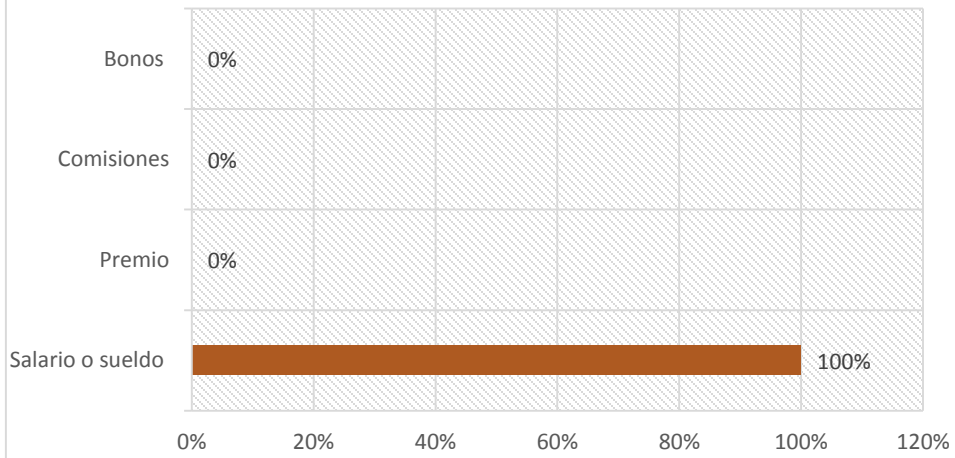
• Temperatura adecuada			
• Todas			
• Ninguna			
14- ¿Acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo?	SI	NO	N/A
• Remuneraciones			
• Mejores relaciones laborales			
• Mejores condiciones del local			
• Ninguna			
15- ¿Acciones que realiza la empresa para garantizar la seguridad en el empleo?	SI	NO	N/A
• Prevención de accidentes			
• Prevención de robos			
• Prevención de incendios			

Anexo Nº 5 Productividad



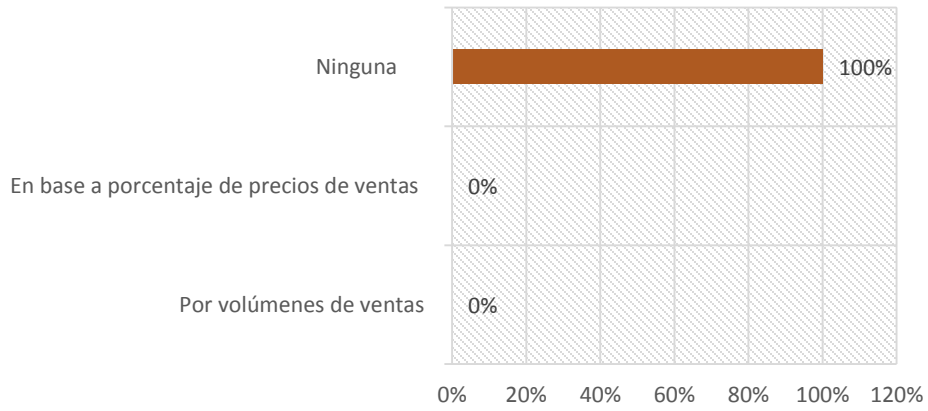
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019).

Anexo Nº 6 Remuneración Directa



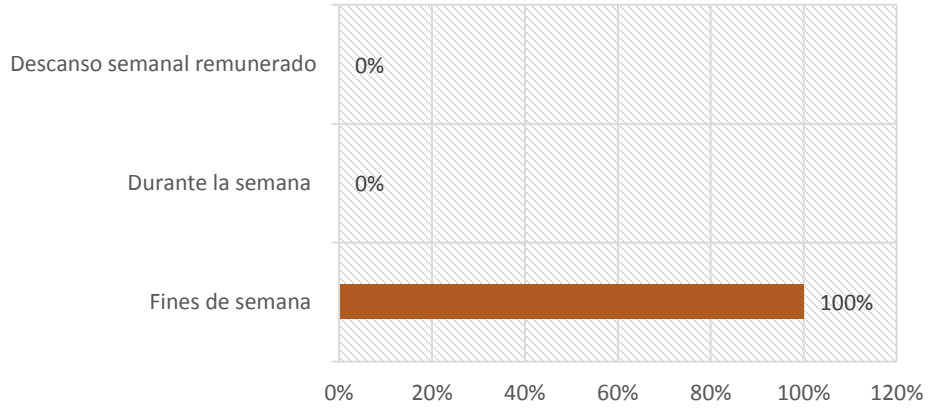
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019).

Anexo N° 7 Comisiones



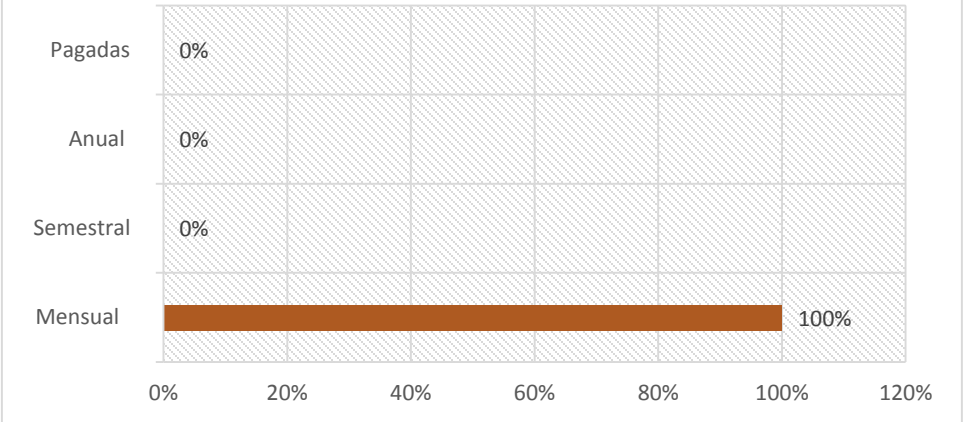
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Anexo N° 8 Descanso Semanal



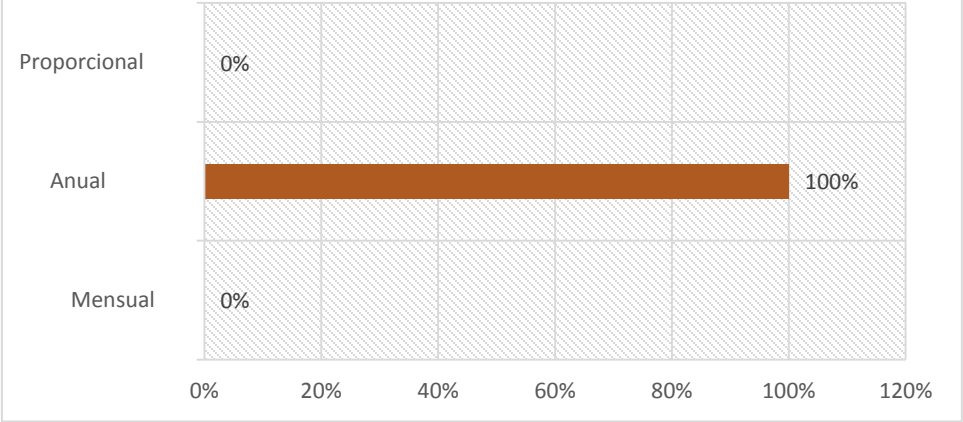
Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Anexo N° 9 Vacaciones

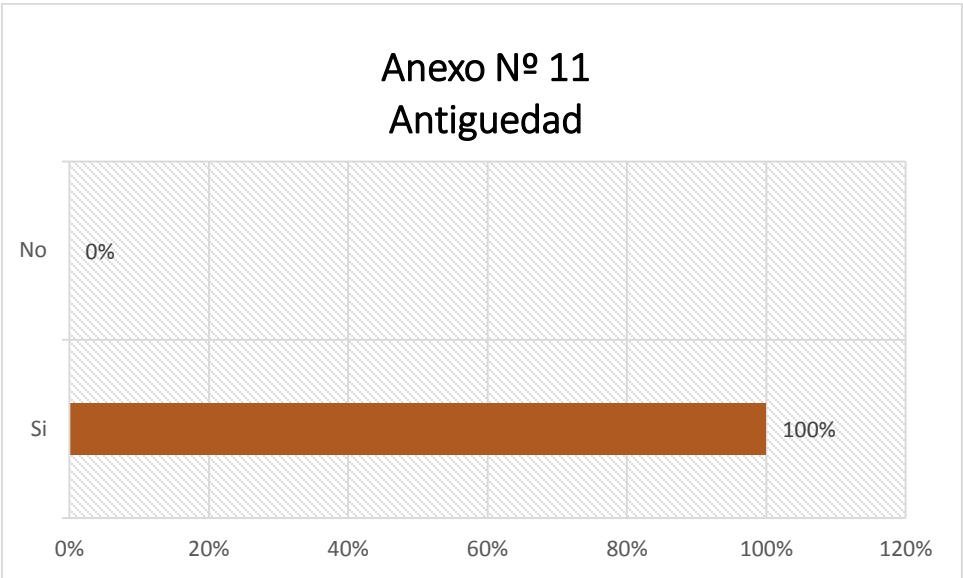


Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

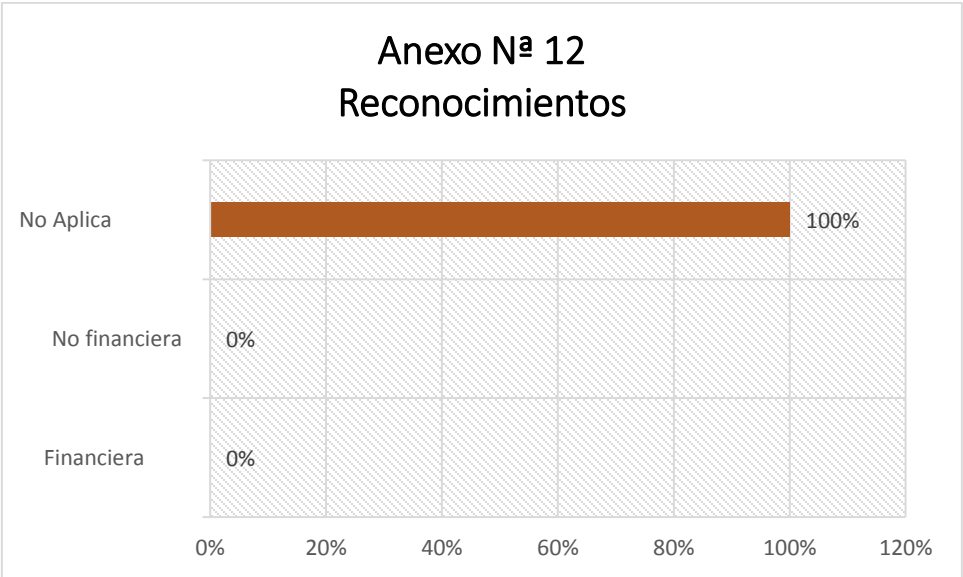
Anexo N° 10 Aguinaldo



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

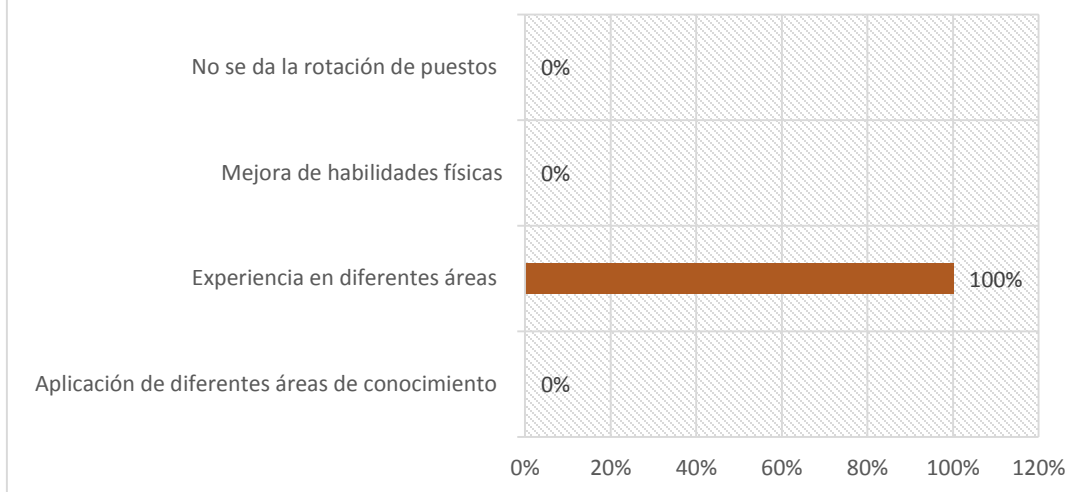


Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Anexo Nº 13 Rotacion de Puesto



Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas a los colaboradores (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Anexo #14: Empresa Agroindustria de la Montaña S.A



Fuente: propia (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Dosificadora



Fuente: propia (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Presentación del empaque



Fuente: propia (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Estante



Fuente: Propia (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Maquinas Procesadoras para tostado y molido de café



Fuente: propia (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)

Enfriador



Fuente: propia (Sánchez, Mendoza, Vega 2019)