



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 Licenciada en Administración de Empresas.

Tema General:

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

Tema Específico:

Desafíos que enfrenta, la Empresa Compra y Ventas de Granos Básicos William de Jesús Pérez Rayo para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa durante el año 2019.

Autora:

Br. María Luisa Guerrero Pérez.

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez
Fecha

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 Licenciada en Administración de Empresas.

Tema General:

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

Tema Específico:

Desafíos que enfrenta, la Empresa Compra y Ventas de Granos Básicos William de Jesús Pérez Rayo para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa durante el año 2019.

Autora:

Br. María Luisa Guerrero Pérez.

Tutor:

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez.

Matagalpa, 20 de enero de 2020.

INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
VALORACIÓN DEL DOCENTE	iii
RESUMEN.....	iv
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. JUSTIFICACIÓN	13
III. OBJETIVOS	14
IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA	15
4.1 Desafíos que enfrentan las PYMES:.....	15
4.1.1 Desafíos del entorno.....	15
4.1.1.1 Desafíos externos.	16
4.1.1.1.1 Desafíos sociales.....	17
4.1.1.1.2 Desafíos: Cambios económicos.....	18
4.1.1.1.3 Desafíos cambio Político.....	20
4.1.1.1.4 Desafíos: Cambios Culturales.	21
4.1.1.1.5 Desafíos cambio tecnológico.....	22
4.1.1.1.7 Desafíos: del sector gubernamental.	26
4.1.1.2.1 Desafíos de la Administración de capital humano.....	28
4.1.1.2.2 Desafíos de la compensación.....	29
4.1.1.2.3 Desafíos de la Productividad.....	30
4.2 SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	32
4.2.1 La remuneración.....	33
4.2.1.1 La remuneración económica directa.....	33
4.2.1.1.1 Salario	35
4.2.1.1.2 Premios	35
4.2.1.1.3 Comisiones.....	37
4.2.1.1.4 Bonos	38
4.2.1.2 La remuneración económica indirecta.....	39
4.2.1.2 Por Ley:	41
4.2.1.3 Extraeconómica.....	55
V. CONCLUSIONES.....	66
VI. BIBLIOGRAFÍA.....	67
ANEXOS	

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo de seminario de graduación lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados durante años de estudio.

A mis padres, por su amor, paciencia y sacrificio en cada paso que damos, gracias a todos sus esfuerzos he logrado llegar hasta aquí y convertirme en la mujer que soy y ser guiada bajo las mejores enseñanzas.

A mis hermanas (os) por estar siempre presentes y brindarme su apoyo incondicional en la parte moral, donde se forman los valores de responsabilidad y pasión por lo que amas.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos para dejar un legado ante otros que siguen el camino del éxito.

María Luisa Guerrero Pérez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme guiado durante este camino que he transcurrido y darme fuerza, valor y esperanza para saber superar cada obstáculo y dificultad que se aparecen a lo largo de la vida.

Agradezco a mis padres María concepción Pérez y Sergio guerrero de haber sido la influencia de valores para culminar esta carrera con logros satisfactorios y sentir la mayor gratificación en esta etapa de mi vida.

Agradezco a mis maestros que con arduo esfuerzo han visto germinar el fruto de sus luchas dentro de un aula clase y con orgullo le digo bendito Dios que hizo hombres y mujeres de excelencia que crean con sus conocimientos estudiantes de gran valor.

Agradezco a la decana y cada colaborador de FAREM - Matagalpa, ya que gracias a ellos es posible que esta alma mater pueda abrir sus puertas a las enseñanzas y llenar a muchos de todo conocimiento para futuro de su profesión.

Agradezco a cada persona colaboradora que ha permitido terminar este documento, al dueño de la empresa que abrió sus puertas para que sea posible obtener estos conocimientos

Maria Luisa Guerrero Pérez

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 la Bachiller: María Luisa Guerrero Pérez (CARNET No. 13068981) con el Tema General: “Desafíos que enfrenta las PYMES para 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 Compra y Ventas de Granos Básicos William de Jesús Pérez Rayo para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa durante el año 2019, el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo analiza y describe las variables: Subsistema de mantenimiento, Recursos Humanos

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 Licenciada en Administración de Empresas.

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

Tutor

MSc. Carlos Alberto Mendoza Martínez

RESUMEN

La presente investigación tiene como tema: desafíos que enfrentan las PYMES para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Este estudio tiene la finalidad de identificar los diferentes desafíos que enfrenta la empresa compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo en el mantenimiento de los recursos humanos y cuáles son los factores a estudiar que intervienen dentro de la pyme y dar solución a ellos.

En la recopilación de información y datos por medio de los instrumentos utilizados encuesta, entrevista y guía de observación se valoró los siguientes desafíos encontrados dentro del negocio: a) Desafíos de cambios políticos de los cuales los impuestos establecidos para las pymes regidos por las políticas fiscales tienden a afectar a la fuerza laboral b) Desafíos de cambios tecnológicos hacen que los negocios se actualicen de manera continua c) Desafíos de la productividad, donde el desempeño es medido por tiempo , lo que dificulta al tener personas con poco conocimiento.

Dentro del subsistema de mantenimiento que se aplica dentro del negocio de William de Jesús Pérez rayo se encontraron las siguientes debilidades: a) Remuneraciones directas como: premios y bonos son fundamental al estipular métodos eficientes que ayuden a motivar y mejorar el ambiente laboral. b) Remuneraciones indirectas y por la ley, es valioso que la pyme entren en conciencia de lo que provoca la falta de cumplimiento de las formas remuneradas en base a la ley y que son de obligatoriedad.

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación abarca: desafíos que enfrentan las PYMES para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019 y tiene como subtema: Desafíos que enfrenta la empresa Compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Las PYMES en el departamento de Matagalpa juegan un papel importante en cuanto a la producción, comercialización, crecimiento y mantenimiento de la economía local; lo cual esta satisface las necesidades básicas de la población matagalpina. Este tema fue de mucha importancia, porque en la actualidad las PYMES se están enfrentando a diversos desafíos para poder mantenerse en el mercado potencial, por ende mantener el recurso humano es fundamental para el éxito de los negocios ,ya que de ellos depende el crecimiento paulatino de estos, cabe mencionar que en Matagalpa existe fuerza laboral muy joven capacitada con habilidades blandas experiencias e incluso con disponibilidad de para poner en marcha sus conocimientos aprendidos en otras organizaciones.

El propósito de esta investigación fue de brindar información veraz y objetiva a las PYMES de la situación actual, además de ayudar algunas empresas que formaron parte de este estudio para realizar una investigación de calidad y orientarlos para estar preparados ante cualquier emergencia.

Esta investigación se estructuró en dos variables como la de desafíos y mantenimiento. Los desafíos se incluyen los desafíos del entorno, tanto interno, como externos. En el mantenimiento se incluyen la remuneración tanto como directa e indirecta, los estímulos voluntarios, como los paquetes extraeconómicos que brindan las PYMES a sus trabajadores, así como la flexibilidad en el trabajo que se implementan para mantener satisfecho al colaborador en la organización.

Esta investigación se realizará con el objetivo de analizar los desafíos que enfrentan las PYMES para el mantenimiento de los Recursos Humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019. Pretendiendo constar si se aplica adecuadamente sus conceptos, que les permita administrar de manera eficiente y productivamente las PYMES.

Las empresas se ven beneficiados cuando un personal es esforzado y trata de dar lo mejor de sí y obtener recíprocamente los beneficios por tal motivo se procedió a dar investigación de antecedentes que hayan realizados estudios pertinentes acerca de los desafíos que enfrentan ante el mantenimiento de su fuerza laboral de las cuales se mencionan los siguientes:

En Madrid, se llevó a cabo la tesis un año de grandes desafíos ante las pequeñas empresas que superan el desafío de obtener financiación, consoliden la digitalización y salgan a los mercados extranjeros. Las PYMES encaran 2018 con el objetivo de consolidar la recuperación de la Economía Española, para impulsar sus planes de crecimiento, el primer paso es obtener financiación. Otro desafío ineludible es que la transformación digital deje de ser parte de un proceso en las organizaciones para convertirse en una realidad. Así las compañías deben aprovechar las herramientas tecnológicas para automatizar sus procesos de gestión (Costanzo, 2018).

En argentina, se llevó a cabo la tesis de maestría de dirección estratégica y tecnológica por estudiante del instituto tecnológico de buenos aires con el nombre: atracción y retención del talento humano, problemas en empresas de argentinas. Los desafíos de las pymes argentinas están centrados en generar estrategias que permitan captar, retener y motivar al talento humano, comprendiendo en dicha aceptación a aquellos individuos que sobresalen del resto y son capaces de generar ventajas competitivas. (Mina, 2015).

En Guatemala, se llevó a cabo la tesis por nombre gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área urbana de Retalhuleu con el objetivo de determinar la calidad de la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas. Dicha tesis reflejo un bajo porcentaje en cuanto al compromiso

que muchas pymes tienen en esta área urbana tanto para la contratación del personal como para detectar factores de retención de colaboradores. (Lol, 2013).

En Managua, en la Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, UNAN-Managua, se realizó la tesis con la temática: gestión de talento humano, con el objetivo de analizar e identificar las compensaciones de recursos humanos, llegando a las conclusiones que el subsistema de compensación es establecido a cada trabajador de manera justa y equitativa para el personal, lo cual permite a la empresa a tener un elemento estratégico para el subsistema de mantenimiento de cada uno. (Umaña & Obregon, 2015).

Se realizó la tesis presentada en FAREM Matagalpa por estudiantes de la carrera de administración de empresas en el año 2016 con el tema: influencia del subsistema de aprovisionamiento de recursos humanos en el desempeño laboral de los trabajadores de PROFAMILIA con el objetivo de analizar la influencia del subsistema de aprovisionamiento. El estudio realizado dio a conocer los aspectos que fueron de utilidad para la empresa PROFAMILIA, para mejorar los procesos de retención del personal; ya que en ocasiones existe debilidad en las áreas de recursos humanos. (Gómez & Córdoba, 2016).

Estos antecedentes sirvieron para la estructuración del marco teórico orientado a argumentos sólidos, siendo de referencia para mejorar teorías que se han realizado y contribuyendo a conocimientos que puedan ser útiles dentro del documento en estudio.

La estructura de la investigación presentada se realizó en base al siguiente diseño metodológica:

Por el tipo de enfoque

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

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

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

La investigación realizada es cuantitativa tomando en cuenta una muestra de los trabajadores de la empresa “Compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo” para analizar datos obtenidos sobre el tema abordado en la encuesta aplicada y procesada por medios estadísticos, para expresar sus resultados en términos porcentuales.

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

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

La investigación obtiene datos cualitativos, se recolecta información obtenida mediante la entrevista realizada al propietario de la empresa, y la observación directa utilizada por los autores de esta investigación logrando aplicársela a la empresa compra y venta de granos básicos “William de Jesús Pérez Rayo” para complementar los datos cuantitativos.

Tipo de estudio por su nivel de profundidad será descriptivo

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

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

En otras palabras, la investigación descriptiva cumple el objetivo describir la naturaleza de una parte demográfica, lo cual busca destallar cada uno de los elementos de las variables: Desafíos que enfrentan las PYMES y Subsistema de mantenimiento de los recursos humanos. De lo anterior expuesto se puede decir que es tipo de investigación trata de puntualizar cada una de las características de la población, en este caso sería de la pyme compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo.

Según su diseño es una investigación no experimental, debido a que es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Gómez M. , 2006, pág. 102).

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

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

Tipo de investigación por su aplicabilidad

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

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

Por lo tanto dicha investigación será aplicada a la empresa “compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo”, se trata de un problema que conlleva a los desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de recursos humanos.

Alcance de la investigación

Por su extensión en el tiempo la investigación es de tipo transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variable y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Chiavenato, 2007, pág. 151).

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

Según su alcance con respecto al objeto de investigación de las variables será de corte transversal porque se estudiará durante un periodo determinado o sea durante el segundo semestre del año 2019 y será aplicado a la empresa “Compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo”.

Población y Muestra

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

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

La población en estudio para esta investigación se compone de 13 trabajadores de la empresa “compra y venta de granos básicos “William de Jesús Pérez Rayo”.

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

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

En el caso de esta investigación la muestra es del 100% de la cantidad de trabajadores de la empresa, donde se incluye al administrador o propietario, es decir, los 13 empleados que laboran, esta muestra fue determinada por el muestreo probabilístico para lo que se aplicará la siguiente formula. (Bernal T. C., 2010, pág. 183).:

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

Donde

n= tamaño de la muestra=?

N= tamaño de la población =13

Z= nivel de confianza=1.96

P= probabilidad de éxito=0.5

(1-P)= probabilidad de fracaso

LE= precisión (error máximo admisible)

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

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

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

$$n = 12.61 \approx 13$$

Métodos y técnicas de estudio

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

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

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

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

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

Método deductivo “Este método de razonamiento 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.” (MarcadorDePosición6pág. 59)

El método deductivo según el autor va de lo general o lo particular toma conceptos que sean de aplicación universal y luego los aplica de manera particular que nos permite llegar a conclusiones.

En esta investigación se aplicaron conceptos, en las variables que luego se estructuraron en sub-variables y posteriormente los indicadores.

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

Este método va de lo particular a lo general, partiendo de hechos particulares para luego elaborar conclusiones que pudiesen tomarse como leyes.

Este método inductivo se aplicó a través del estudio de los indicadores para luego llegar a conclusiones generales que den respuesta a los objetivos.

Método analítico “Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.” (Bernal C. A., 2010, pág. 60)

Este método descompone cada una de las partes de la información recopilada para poder analizarlas, comprenderlas y estudiar cada uno de esos componentes.

En esta investigación se analizará toda la información recopilada, para llegar a tener una mejor comprensión de la misma y poder llegar a conclusiones veraces que tengan como base un correcto análisis de la información.

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

Este método sintetiza la información, puesto la resume de una serie de información recopilada.

Se aplicó este método ya que en el estudio surgió una serie de información que luego se sintetiza en el segundo nivel de lectura, de las ideas surgidas en la investigación de las fuentes, de igual manera al realizar las fichas de resumen.

Instrumentos

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

La entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse a un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizar la información de interés para el estudio. (Bernal C. A., 2010, pág. 194).

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

En esta investigación se realizó este instrumento o técnica para la obtención de datos reales en donde se pudo interpretar el objeto de estudio para darle respuesta a las variables planteadas en los objetivos, la cual fue realizada al propietario del negocio Compra y venta de granos básicos.

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. A., 2010, pág. 194)

La encuesta es una serie de preguntas relacionados al tema de investigación, el cual se les presentan las opciones de respuestas al encuestado para que el elija la que estime conveniente.

Se aplicará la encuesta a la muestra de los trabajadores de compra y venta de granos básicos, puesto que esta información ayudará a medir las variables de estudio y a tener más conocimiento al respecto para contestar a los desafíos.

La observación directa cada día mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse debido a que permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales muy complejos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo. (Bernal C. A., 2010, pág. 194).

Esta técnica de recolección de datos es muy confiable puesto que permite al investigador observar directamente los diferentes comportamientos y el accionar de los trabajadores de la empresa.

Se utilizará esta técnica para observar de manera directa el objeto de estudio que se desea investigar, y así encontrar dar respuestas veraces acerca del mismo.

Se realizó la observación directa dentro del negocio compra y venta para obtener conocimientos apartes de los realizados en encuesta y entrevistas y ampliar más información

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

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

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

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

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

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

II. JUSTIFICACIÓN

El presente tema de investigación pretende abordar los desafíos que enfrentan la Empresa Compra y Ventas de Granos Básicos William Pérez Rayo del municipio de Matagalpa, el departamento de Matagalpa, para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en, durante el año 2019.

Esta Temática tiene un impacto positivo, ya que es un tema verdaderamente importante para el sector de las PYMES, ya que los recursos dependen de la sobrevivencia o el crecimiento de las empresas, para lograr subsistir dentro de un mercado laboral competitivo. El subsistema de mantenimiento de cada colaborador influye de manera positiva ante los impactos negativos de desafíos que enfrenten las organizaciones al establecer lazos recíprocos por alcanzar los objetivos planteados. Por otra parte es importante recalcar que ninguna empresa puede alcanzar el éxito sin cierto compromiso y esfuerzo por cada miembro, sobre todo en un mundo como el de hoy donde los retos de competitividad son más ardua por obtener a lo mejor de lo mejor.

Este trabajo investigativo permitirá tener conocimientos al negocio compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez rayo para valorar la importancia que tiene conocer los desafíos que enfrenta en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos y lo conlleva a beneficio de los clientes.

Será de gran utilidad a todos los estudiantes y docentes del departamento de ciencias económicas y administrativas, técnicas de redacción, metodología de investigación, investigación aplicada y formas de graduación ya que les servirá como medio de información y referencia a todo aquel que necesite información sobre antecedentes de investigación en temas similares., la estructura del trabajo, así mismo servirá como referencias bibliográficas en la biblioteca Rubén Darío de la FAREM–Matagalpa.

III. OBJETIVOS

Objetivo General

1. Analizar los desafíos que enfrenta la empresa compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

Objetivos Específicos

1. Identificar los diferentes desafíos que enfrenta la empresa compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo en el mantenimiento de los recursos humanos.

2. Describir el subsistema mantenimiento de los recursos humanos implementado por la empresa compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo.

3. Valorar los desafíos que enfrenta la empresa compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez 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 Administración de Recursos Humanos abarca todos los procesos de administración de personal que se conocen ahora partía del principio que las personas debían ser administradas por la organización o por un área central de ARH (Chiavenato I., 2007, pág. 3).

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

Por lo general, en las actividades diarias las organizaciones están siendo responsables al asumir el papel que juega la administración de recursos humanos y la vigilancia continua ante su mal cumplimiento, ya que este refleja las acciones en pro o contra de la empresa al ser una área que genera mayor costo y poder cumplir a través de esto sus metas y objetivos.

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).

Dicho de otra manera, las organizaciones operan bajo un ambiente interno y externo influido por diferentes factores como la tecnología, las costumbres,

Personas, clima organizacional etc. Considerándose como sistemas abiertos donde entran recursos humanos a las PYMES, estas variables pueden afectar su forma en que operan como las prácticas y políticas, entonces es necesario la toma de medidas diligentes para confrontar las posibles amenazas que esta puede llegar a tener en el presente o futuro.

Por consiguiente, las PYMES estas expuestas a generar nuevas técnicas operativas para posesionarse ante un mercado laboral arduo, lo cual incluye a cada personal de campo; que sea más dinámico, que conozca más acerca del entorno de la empresa. El entorno fluido en el que se encuentran día a día predestina la adaptación de los recursos humanos antes los cambios que ocurran debido a los factores que influyen en los ambientes del negocio.

4.1.1.1 Desafíos externos.

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

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

De acuerdo con lo citado en el párrafo anterior, toda organización debe estar guiada por los cambios que hay en el entorno externo, de manera rápida y traducirlo a una manera eficaz que beneficie el negocio en largo plazo.

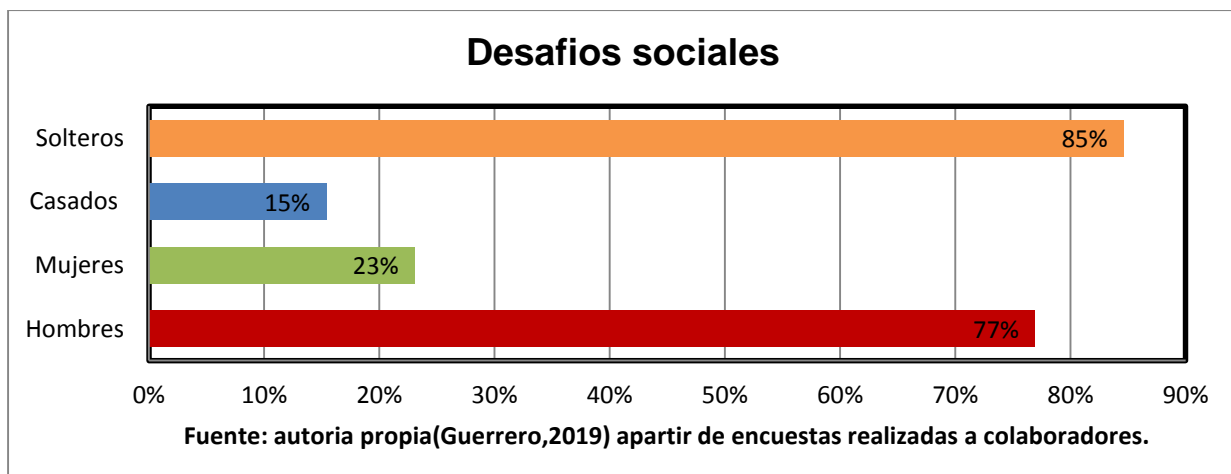
Por ejemplo, cuando se desarrolló el comienzo del transistor en la industria electrónica, la administración de varias empresas de la rama se vio obligadas a crear centros de investigación de alta tecnologías tras ocurrir cambios, al pasar de ser un modesto equipo de trabajo a una colosal corporación moderna. La aparición del transistor hizo crear nuevas ideas corporativas, donde la administración de recursos humanos juega un papel protagónico.

4.1.1.1.1 Desafíos sociales.

Al igual que en otras sociedades, la situación de la mujer latinoamericana ha variado de manera fundamental. Por ejemplo, el porcentaje de la población femenina económicamente activa ha subido de manera notable en toda América. Los cambios sociales son siempre complejos y no necesariamente “buenos” o “malos” en todos los casos. (Werther & Davis, 2008, pág. 42). Además (Dolan, Valle, Susan, & Schuler, 2007) aporta que 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.

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

Gráfica N°.1



En la encuesta realizada a colaboradores se determinaron los siguientes resultados: un 77% representa a los trabajadores de sexo masculino y el 23% mujeres, de los cuales el 85% están solteros y el 15% están casados. De lo antes expuesto llega a determinar que la mayoría son personas solteras y sin alguna responsabilidad de compromiso, donde confirma que la mayoría son del sexo masculino y la minoría sexo femenino.

De la presente entrevista realizada al propietario afirma que la mayor cantidad son varones y la minoría mujeres, por motivo de la agilidad en el movimiento laboral, ya que se trabaja la mayor parte trasladando mercadería a los trasportes rurales y urbanos, lo cual no lo realizaría una mujer y por eso solo se contratan en facturación.

Según la guía de observación realizada se obtuvo conocimiento acerca de que en el negocio la mayor parte de trabajadores lo constituyen hombres, ya que solo dos muchachas están en área de facturación y una en caja por este motivo no se solicita presencia de más personal femenino.

La mujer es una parte fundamental en todo negocio, lo cual sería importante que se contrataran de manera equitativa personales femeninos en el área de venta para aumentar su productividad en todas las áreas; ya que la mujer ejerce igual responsabilidad que un hombre.

4.1.1.1.2 Desafíos: Cambios económicos.

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

La Economía de un país es un elemento primordial para las empresas, puesto que estas necesitan ser sustentables en cuanto a la parte financiera para poder mantener los recursos y todos los costos que conlleva el operar de una empresa, al tener economía nivelada en un país repercute positivamente en las empresas, pero al haber factores negativos, se producen muchos cambios que desfavorecen a las organizaciones se bajan los salarios, se recorta personal y esto provoca perjuicios recíprocos.

En virtud de lo antes expresado, existen en Nicaragua más PYMES que empresas de alto nivel, debido al cambio que está viviendo el país al generar ideas por medio de personas emprendedoras que con tan poco logran crear estrategias innovadoras con ayuda de los recursos intelectuales que poseen y se posiciona ante altos grados de competitividad. Las PYMES están tomando en cuenta grandes desafíos que se están dando y están permitiendo que las personas adapten mayores posibilidades de innovación a través del capital intelectual y con poco hacer más.

En el anexo # 2 la entrevista realizada al propietario de compra y ventas de granos básicos logró identificar que debido a la caída de productos por aumentos de precios y menos entrada de efectivo a la cadena de proveedores estos tuvieron que cerrar sus líneas de créditos y trabajar únicamente con línea de contado; ya que algunos clientes han caído a estado de morosidad. Otro desafío más inquietante ha sido el alto costo y aumento de precios de compra de productos a proveedores lo que disminuye la competitividad entre comercios cercanos al mercado, de los mismo productos básicos.

Es importante recalcar que las empresas deberían crear estrategias de negocio y darles entrada a productos accesibles, para probar ante el mercado competitivo y atraer la atención de clientes. Uno de los desafíos más importante ha sido la alta tasa de impuesto que ha incurrido a un alza incontrolable de precios a lo cual las PYMES deben adaptarse al cambio y encontrar medios que no afecten su rentabilidad en el mercado de grandes competencias.

4.1.1.1.3 Desafíos cambio Político

Están constituidos por una serie de regulaciones emanadas de los gobiernos municipales, regionales y central. Cuando los países cambian su estructura de gobierno, el efecto que tienen esas modificaciones sobre las organizaciones internas es muy grande, el cambio que existe dentro de la organización. Ya que están integrado por leyes, oficinas gubernamentales y grupos de presión que influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad (Werther & Davis, 2008, pág. 45).

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

Los negocios nicaragüenses están regidos ante un aparato político administrativo en el cual se encuentra consolidada la economía y cualquier cambio que ocurra repercutirá en las organizaciones de manera interna y externa, ya que estas están bajo los procedimientos que se hacen con respecto a normas y políticas que se lleven en el exterior. Ejemplo de ello son las exportaciones que se realizan del país hacia el mercado internacional estas se verían influenciadas ante el cambio de un gobierno nuevos, ya que experimentarían modificaciones ya sean en pro o contra de sus beneficios.

En la entrevista realizada expreso el propietario que una de las políticas que vino a afectar y a dejar incertidumbre ha sido las políticas fiscales, ya que al aumentar la recaudación de impuesto en la mayoría de las contribuciones pagadas al estado esto provoco peso hacia el costo de tener a los trabajadores, aumentando más su nivel de producción para poder subsistir. Las condiciones y repercusiones políticas que se están notando en las PYMES son inminentes, ya que muchos negocios han cerrado por motivo que hay bajas en las ventas y los impuesto o pago de local elevado.

Las políticas fiscales son unas medidas no tan beneficiosas, ya que todo el peso recae sobre el consumidor y los negocios más vulnerables. Es importante saber que a pesar de tanta vulnerabilidad la PYME cree formas de hacer frente para subsistir en un mercado competitivo para poder mantener a sus recursos humanos estables y no recurrir a los despidos.

4.1.1.1.4 Desafíos: Cambios Culturales.

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

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

Actualmente, la globalización ha provocado que la cultura dentro de las PYMES sea algo indispensable, lo cual refleja lo que es cada individuo desde sus actitudes, valores, creencias, etc. Siendo para las PYMES un desafío arduo debido a problemas que puedan presentarse dentro de estas y deberán ser resuelta de manera positiva.

De acuerdo al propietario del negocio, al ser una PYME de venta de productos básicos comerciales que interactúa diariamente con los clientes opina que notablemente se puede observar el cambio y atracción de gustos y preferencias dentro del país y el departamento matagalpino, que indudablemente ayuda de manera positiva a conocer los gustos, preferencias y exigencias de los clientes creando una perspectiva diferente ante el consumo de los productos, ya sea para venta o uso propio

familiar. Parte de eso es el consumo de los propios productos de la canasta básica ante un entorno inestable tiende a ser complejo y competitivo dentro de los negocios que compiten por obtener clientela y así poder mantener sus recursos.

En la guía de observación realizada al negocio compra y venta de granos básicos de William de Jesús Pérez Rayo se observó que el impacto ante gusto, preferencias y exigencia de los clientes influye bastante ante el entorno del negocio debido que se compite por la obtención de clientes y mantener sus exigencias para poder mantener en pie el negocio y no recurrir al despido de ningún recurso, creando más esfuerzo por parte de cada trabajador.

Es importante que dentro del negocio se haga uso clima de ambiente de cultura, esto promueve a que los recursos humanos creen una línea estratégica alineada, creando una forma efectiva y equilibrada dentro de la cultura que se orienta e intervenir en los aspectos invisibles que puedan lograr inconformidad.

4.1.1.1.5 Desafíos cambio tecnológico.

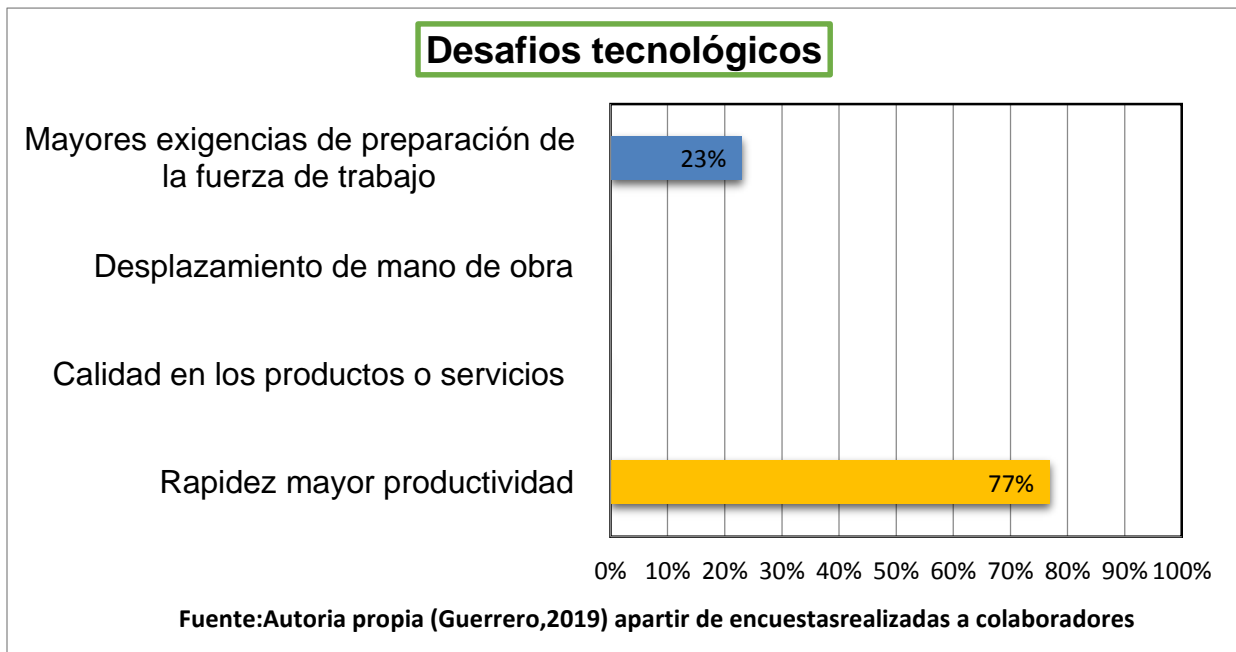
La gestión tecnológica es un campo interdisciplinario que mezcla conocimientos de ingeniería, ciencia y con el fin de planear, desarrollar e implantar soluciones tecnológicas que propendan el logro de objetivos estratégicos y tácticos de una organización si estos se desarrollan dentro de un marco administrativo que genere viabilidad en la consecución de los procesos (Jimenes,2003). La incorporación de nuevas tecnologías presupone la reducción de los ciclos de vida de las tecnologías ya existentes, y trae consigo transformaciones en los estilos de vida de las personas y cambios en las condiciones de supervivencia y competitiva en las empresas (Domínguez, 2008, pág. 90).

En cuanto se refiere al párrafo anterior es que los cambios tecnológicos son las incorporaciones de tecnologías que ayudan a proponer soluciones para poder cumplir con los objetivos de la empresa siendo un campo abierto de conocimiento para cada individuo, ya que su utilización tiene el fin de generar mayor rentabilidad y crear competitividad dentro de las organizaciones. Toda empresa al trabajar de la mano con

la tecnología, crea un apoyo de supervivencia ante alta tasa de crecimiento empresarial en el mercado.

Cuando nueva tecnología es introducida a los ambientes de las empresa llegan a causar un impacto de forma positiva o negativa, al poseer alto grado de depreciación en virtud de un individuo, lo cual puede llegar a provocar inestabilidad laboral, daños ambientales, perjuicios de salud al personal que labora, etc. En grandes empresas la influencia de la tecnología ha sido inminente por lo que se puede ver que gente es reemplazada por una máquina para hacer sus labores en tiempo record.

Gráfica N°.2



Según encuesta realizada a trabajadores el 77% afirman que el efecto que ha tenido la tecnología en la empresa ha sido por rapidez mayor productividad lo que ha aumentado las ventas y el otro 23% la mayor exigencia de preparación de la fuerza de trabajo.

Con respecto a la entrevista realizada al propietario afirma que lo que ha provocado la tecnología en la empresa ha sido más rapidez en la productividad en el área laboral, ya que en el caso del negocio antes no había computadoras, sistemas de vigilancias y ahora con estos recursos se facilita el movimiento y rentabilidad en cuanto a la fuerza laboral de su negocio.

También se tomó a consideración en la guía de observación realizada a compra y venta de granos básicos de William que los efectos que provoca la tecnología serían la mayor rapidez de productividad que exige a su vez al trabajador a tener mayor exigencia en la preparación de su trabajo, ya que actualmente serán puesta más computadoras para facturadoras en su área de venta lo que implica mayor conocimiento de sistemas informáticos y provocaría mayor logro en ventas.

La introducción de tecnología a los negocios entabla una relación más amplia y directa, llegando a crear mejorías en los procesos y crear estrategia que ayuden a expandirse más en los mercados competitivos de PYMES. Dicha tecnología crea interés y lazos de venta entre comprador y vendedor, creando una línea directa con el cliente por medio de sus capacidades tecnológicas.

4.1.1.1.6 Desafío: cambios ecológicos

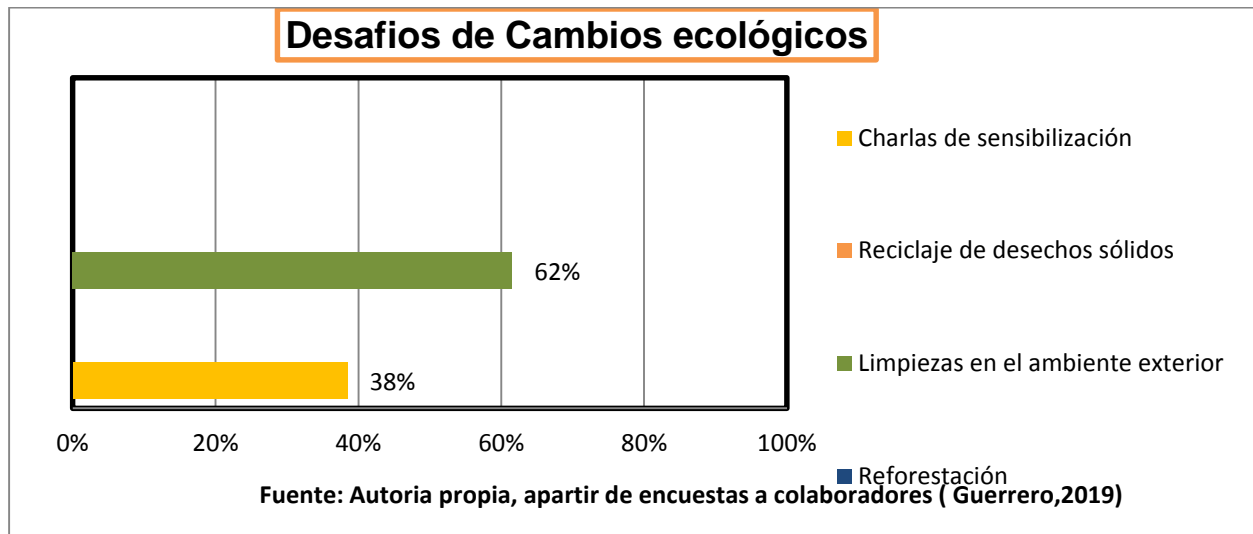
Las organizaciones empresariales nunca existen solamente en un espacio virtual, desconectado de la realidad biológica de la región en que operan. En todos los casos, la organización y sus integrantes son parte de un entorno vivo, que suministra todo tipo de elementos indispensables para la vida. Lo cual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

El autor hace referencia a la parte súper estructural que se encuentra en el entorno de las empresas, donde se llevan a cabo cada una de las operaciones industriales o de maquinarias de utilización para la paralización de funciones, para la producción entrando en interacción el sistema ecológico. La realidad empresarial es que está ligada al entorno ecológico situando a este uno de los desafíos más importantes dentro de las organizaciones creando ardua responsabilidad social para ello.

Los negocios deben estar conscientes de las medidas ecológicas como son la reforestación, el tratamiento de desecho químico, orgánico entre otros, etc. Una medida ante alta concentración de contaminantes que ayudará al igual al entorno

laboral y será de cumplimiento ante la responsabilidad social que deben de tener las empresas con el medio ambiente.

Gráfica N° 3



En cuestión de práctica de parte de la empresa en beneficio del medio ambiente el 62% de los trabajadores tomo la opción de limpieza en el exterior, ya que comentan que en las áreas cercanas al negocio se encuentra el parqueo de buses y las personas botan bastante basura lo que conlleva a la limpieza externa diaria y el otro 38% afirma que se realizan charlas de sensibilización acerca del cuidado del ambiente limpio y saludable para no perjudicar la salud del trabajador, en este caso ellos no están en horas de limpieza, porque se encuentran en otras funciones diferentes.

En la entrevista al dueño se confirmó que en el negocio se apoya a la Cotram Guanuca con la parte externa del local en cuanto a limpieza, por motivos que se acumula demasiada basura que botan los pasajeros: lo cual impide el ambiente agradable para los clientes.

En el caso de la guía de observación se observó la manera de concientización por parte de la empresa al llevar a cabo jornada de limpieza laboral tanto dentro del negocio como en la parte interna, demostrando valores para transmitir a los colaboradores. La labor de limpieza se realiza los siete días de la semana y las charlas el día sábado.

La responsabilidad social empresarial guía a la protección y cuidado del entorno ecológico por parte de cada pequeño y mediano comercio lo cual debe estar implementado dentro de sus políticas, debido a que a medida que utilizamos el planeta así mismo lo contaminamos de desechos que se tiran o almacenan, recomendando utilizar recipientes adecuados y clasificados dentro y fuera del local.

4.1.1.1.7 Desafíos: del sector gubernamental.

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

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

En el caso de Nicaragua, ha estado presente la lucha progresiva de la protección de los derechos de los asalariados, lo cual va mejorando los niveles de bienestar dentro del ámbito de la fuerza laboral y tomando en cuenta su importancia, un ejemplo de esto es el aumento de porcentaje salarial cada año, el aumento de INSS, son elementos que son regulados por las autoridades encargadas y que afectan de alguna manera el andar dentro de las PYMES lo cual deben acatar según lo estipulen las leyes.

De acuerdo a lo expuesto del anexo #2 el impacto que ha tenido en la empresa según entrevista realizada al propietario ha sido en la ley del seguro social y las leyes tributarias, ya que de esto depende la vida de una empresa al aumentar los costos, disminuye la producción y disminuye los contratos laborales, lo que incurre en un mayor esfuerzo de trabajo de parte de los trabajadores.

Es importante que dentro del negocio se establezca mayor interés acerca de las regulaciones que crean beneficio recíproco entre empleador y empleado, lo cual percibe un ambiente de mayor satisfacción por parte de la fuerza laboral cuando se cumple lo que establece la ley.

4.1.1.2. Desafíos internos.

El ambiente interno también ejerce una presión considerable sobre la administración de recursos humanos. Los factores como: los empleados, el capital y la liquidez, que enfrentan los recursos humanos de una compañía desde dentro de sus límites componen el ambiente interno. Tales interacciones tienen un gran efecto sobre la productividad global de la empresa, de manera que es vital que sean positivas y apoyen la misión de la compañía (Mondey & Noe, 1997).

En otras palabras, el ambiente interno ejerce fuerza considerable dentro de la administración de recursos humanos creando un efecto inminente en ambiente de la organización provocando cambios de manera global en los factores internos que lo componen. Por eso es de gran vitalidad mantener un ambiente estable y agradable para poder cumplir al cien por ciento los objetivos de la empresa.

Es un hecho que las PYMES actualmente se ven afectadas en su ambiente interno al estar pasando momentos que afectan tales como: inconformidad de fuerza laboral, inestabilidad de capital, falta de materiales de uso y equipos, etc. Siendo estas algunas de las causas que provocan que se viva un ambiente interno inestable dentro de los negocios para el mantenimiento de los recursos humanos.

En el caso del negocio compra y venta de granos básicos el factor humano es importante según el propietario, ya que el capital humano es el motor para que crezca dentro de un mercado competitivo.

4.1.1.2.1 Desafíos de la Administración de capital humano.

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

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

En el caso del propietario refirió que en su negocio el mayor desafío que enfrenta es la tasa de competencia entre distribuidoras comerciales cercanas, ya que la atracción de sueldos en las otras pymes es un poco mejor, al tener más tiempo en el mercado comercial. El aumento de comercio dentro del sector de Guanuca ha sido indudable y dos de las competencias más fuertes son: Distribuidora Rizo Jarquín y Distribuidora El Carmen. (Anexo 2)

Ante la alta tasa de competitividad por mantener a aquellos recursos vitales y el estado sociopolítico en que se encuentra el país, es indudablemente el efecto que tiene la administración del capital humano dentro el negocio y una de la sugerencia es

permanecer y realizar acciones que retengan a aquel personal que crean mayor utilidad a la empresa y llegar a consenso ante una estabilidad.

4.1.1.2.2 Desafíos de la compensación.

La compensación total de un empleado puede ser considerada como el conjunto de percepciones financieras, servicios o beneficios tangibles que recibe como consecuencia de la prestación de su actividad a la empresa (Dolan S., 2007, pág. 272).

Por compensaciones a los empleados se entienden todas las formas de pagos o recompensas destinadas a los trabajadores y que se derivan de su empleo, y tienen dos componentes básicos. Por una parte, los pagos monetarios directos en forma de sueldos, salarios, incentivos, bonos y comisiones. Por otra parte, los pagos indirectos en forma de beneficios económicos, con los seguros y las vacaciones pagadas por el empleador. A su vez hay dos vías esenciales para efectuar pagos monetarios directos a los empleados. Sobre tiempo y sobre resultados, por ejemplo, los Obreros por lo normal perciben salarios por horas o por día, esto se conoce como jornada, la segunda opción es pagar por cumplimiento. El destajo es un ejemplo; esta liga la compensación en forma directa con el volumen de producción que produce el trabajador y es muy popular como plan para el pago de incentivos (Dessler, 2001, pág. 396).

En cuanto a la temática ante expuesta el desafío de la compensación es considerada como el conjunto de beneficios tangibles, así como el conjunto de percepciones financieras, que recibe cada empleado de una empresa a cambio de su prestación o actividad brindada a la misma, también se entiende que son todos los pagos que se le realizan a los trabajadores en forma de recompensas, que se derivan de su trabajo realizado, se encuentran dos componentes: los pagos monetarios directos en forma de salarios, incentivos, pagos, comisiones y bonos; los pagos indirectos, se realizan sobre tiempo y sobre resultados.

El desafío de la compensación dentro de las PYMES es muy importante ya que los empleados se sienten motivados por parte de la empresa al recibir su retribución a

cambio de su trabajo realizado dentro de su jornada laboral y de acuerdo a su rendimiento.

Con respecto a la entrevista realizada al propietario afirma que el sistema de compensaciones lo establecen elementos como: los salarios que se paga a cada colaborador, el aguinaldo, vacaciones e incentivos que respectivamente es hablado con cada uno.

En el caso como negocio estable dentro del mercado competitivo se recomienda volver atractivo el sistema de compensación, ya que este servirá de motivación a cada trabajador para fidelizarse con el empleador y así lograr objetivos y metas propuestos.

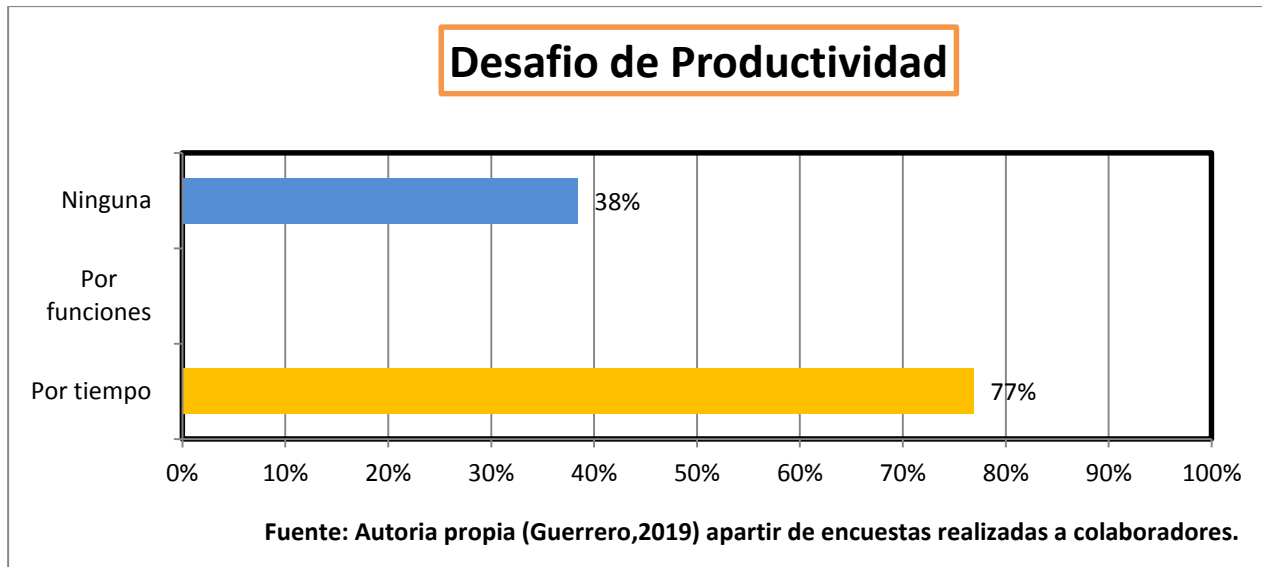
4.1.1.2.3 Desafíos de la Productividad.

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

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

Para las PYMES la productividad es muy importante, debido a esto se conlleva al crecimiento a largo plazo de la empresa, estas mejoras se dan principalmente debido a la cantidad de bienes y servicios que los trabajadores deben producir por hora y así las empresas tienen mayor eficiencia convirtiéndolas en unidades económicas sostenibles.

Gráfica N° 4



Con respecto a la gráfica n°4 que se muestra se obtuvo que un 77% de los trabajadores realizan sus funciones por tiempos, ya que las horas laborales son estipuladas por 8 horas y extras en motivo de emergencias y el otro 38% escogieron que de ninguna manera, ya que son personal sin estabilidad debido que son contratadas por temporada.

En cuanto a la opinión del dueño, sugirió que el mide el desempeño de sus colaboradores al final de su jornada laboral por medio de facturas, ya que se tiene un cuaderno estipulado, donde se anota al cliente y posteriormente se revisa el promedio de venta del día en sus ocho horas laborales dándole conocimiento si el trabajador es productivo o no. El promedio de venta por trabajador se realiza cuatro veces a la semana para su comprobación y así determinar si el trabajador es rentable o no.

La mayoría del personal de compra y venta es medido de forma en que su desempeño sea notado en las horas laboradas, creando una jornada ardua en los día lunes, martes, viernes y jueves que son los días con más afluencia de los comerciantes en el mercado Guanuca.

La verdadera razón es que una empresa desea mayor productividad dentro de la empresa, pero hay que tomar en cuenta la vital importancia que tiene el talento

humano dentro del negocio ,ya que al convertirse en un factor importante es necesario también invertir en el de manera que se sienta estimulado y así crear estímulo y lograr mayor productividad. Las regulaciones por parte de los gobiernos influyen en el andar de cada negocio, es por eso que estimulación de la productividad es la eliminación de las regulaciones que frenan la competencia.

4.2 Subsistema de Mantenimiento de los Recursos Humanos.

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

El mantenimiento de los recursos humanos es aquel que determina las compensaciones al trabajo realizado y a los resultados alcanzados. Los objetivos de los demás subsistemas están ligados de una manera u otra a las modificaciones que posibilite el Subsistema de mantenimiento, así como por el monto de recursos a su disposición (Villalobos, Ramírez, & Espitia, 2013).

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

Dentro de las PYMES el subsistema de mantenimiento de recursos humanos es muy importante debido a que abarca una serie de aspectos especiales tomando en cuenta los planes de remuneración económica directa que son pagos que los trabajadores reciben en forma de salario, bonos, etc.; y la remuneración económica indirecta que es la que los empleados reciben: incentivos, gratificaciones, pago de horas extras, riesgo laboral, vacaciones, aguinaldo, descanso semanal, entre otros, todo a cambio de su trabajo realizado y resultados esperados por parte de la empresa.

4.2.1 La remuneración

La remuneración es el pago o la retribución que se ofrece a una persona por la prestación de un servicio en un tiempo determinado y en un lugar en específico (Hernández R. 2019).

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).

De acuerdo con lo que dicen los autores la remuneración es la que los trabajadores reciben un pago económico y extra económico a cambio del trabajo o tareas realizadas de la organización, esto se trata básicamente de una contraprestación en el marco de una relación laboral, también se puede decir que la remuneración es cuando una persona presta un servicio en determinado tiempo, en un lugar específico y a cambio recibe una retribución monetaria o pago.

Para las pequeñas y medianas empresas, la remuneración es un costo y una inversión de producción en algunos casos muy elevados y que debe permitir llevar adelante sus actividades obteniendo mayores resultados y para el trabajador de la empresa representa un medio de vida o un reconocimiento económico que suple sus necesidades económicas.

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).

Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico, la remuneración económica es directa, cuando la paga de cada empleado la recibe en forma de salarios, bonos, premios y comisiones. El salario (remuneración monetaria) representa el elemento más importante, y es la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo. (Olivera, 2014)

Expresan los autores que la remuneración económica directa son los beneficios monetarios que cada empleado recibe a cambio de los servicios que presta a la organización. Además las remuneraciones directas es los elementos el pago que se recibe por los servicios prestados a una organización como principalmente lo es el salario, luego premios, comisiones y bonos que representa lo que el trabajador realiza en función del puesto otorgado. .

En los comercios pequeños y medianos se toma en cuenta que las remuneraciones económicas directas son pagos que recibe el empleado, provistos por el empleador, dentro de ellos tenemos: sueldos, salarios, bonos, incentivos, remuneraciones extraordinarias, aguinaldos, premios, o cualquier otra cantidad de dinero que pueda recibir el empleado en el transcurso del año.

La encuesta realizada a los trabajadores responde que el 100% de los trabajadores recibe como remuneración directa un sueldo o salario, ya que es una distribuidora comercial y no trabajan con comisiones; además en el caso de los bonos y premios no son otorgados por parte del negocio. (Ver anexo 5)

Según el dueño en la entrevista realizada solo se les otorga un sueldo a los colaboradores, ya que el rubro del negocio es comercial y pues la estabilidad económica no abarca para las otras opciones mencionadas en la encuesta y además en el convenio que se le hace a cada trabajador cuáles son sus beneficios obtenidos.

Con respecto a la guía de observación se pudo concluir que a los colaboradores se les toma en cuenta únicamente como remuneración directa el sueldo o salario, ya que su jefe actualmente es un negocio pequeño con 13 empleados y la inestabilidad política económica ha disminuido algunos derechos del trabajador.

Toda empresa debe estar consiente que las compensaciones directas para el empleado garantiza un reconocimiento diario por sus labores realizadas que se prioriza como un medio de subsistencia en menor-mayor a sus necesidades. Una forma inteligente de atraer y retener a un recurso es una manera inteligente de compensar a aquel miembro que va ayudar a mejorar el estatus dentro del negocio.

4.2.1.1.1 Salario

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

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

Se entiende que el salario son pagos que realizan las pequeñas y medianas empresas y forman una gran importancia para los trabajadores de la organización debido a que es una labor que prestamos para recibir una remuneración monetaria a cambio.

Según la afirmación del propietario, los parámetros utilizados para la estipulación de un salario dentro del negocio son: nivel académico, experiencia y responsabilidad dentro del trabajo, ya que son los elementos que sirven dentro de la línea de comercio en la que se trabaja. Un sueldo significa productividad dentro del trabajo lo que implica mayor esfuerzo por el empleado hacia el empleador y así lograr un aumento según los elementos valorados. (Ver anexo 2)

Es importante valorar la estipulación de manera equitativa y justa de los sueldos dentro del negocio, debidos a las insatisfacciones dentro de los empleados que provocan inestabilidad laboral. Cuanto más atractivo sea el salario, la fidelización del trabajador es evidente, lo que le provoca sentirse valorado por parte de la empresa.

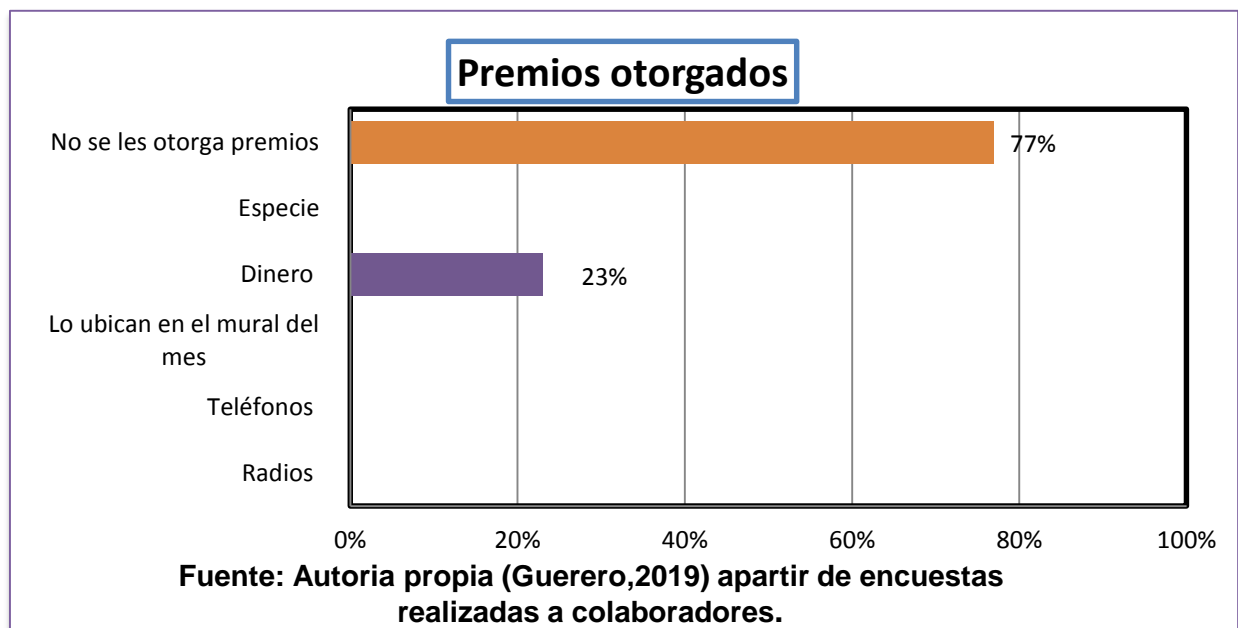
4.2.1.1.2 Premios

Define que premios son las prestaciones que la organización pone a disposición de sus miembros, así como los mecanismos y los procedimientos necesarios para distribuirlos (Chiavenato I, 2007, pág. 228).

Esto da a entender que los premios son incentivos que los miembros o empleados de la empresa reciben en agradecimiento del esfuerzo realizado en cuanto a los mecanismos y procedimientos que se utilizan.

En las entidades los empleados son una de las fuerzas principales que desarrollan la productividad exitosa de la misma, ellos ayudan a crear, comercializar, vender, distribuir productos y proporcionan servicio al cliente, por ello es importante que el empleador muestre a sus colaboradores que aprecia sus contribuciones.

Gráfica N° 5



A partir de los resultados obtenidos el 77% de los empleados afirmaron que no reciben ningún otorgamiento de premios debido a que el negocio establece que según el desempeño observado se pueda estipular premios a los empleados y el 23% por ciento respondió que le es otorgado dinero en recompensa a su buen desempeño laboral.

Con respecto a la entrevista realizada al propietario se afirmó que los colaboradores no se ven retribuidos de manera total con un otorgamiento de premio motivo se debe a las condiciones sociopolíticas , ya que ha afectado la

estabilidad del negocio por ende la estabilidad del trabajador y el hace lo posible por mantenerlos, lo cual en cierta parte disminuyen la motivación del empleado porque es necesario salir de la rutina y tener momentos de manera alentadora por parte del jefe hacia su fuerza laboral.

Recompensar a los empleados y colaboradores es uno de los elementos de motivación. En diferentes áreas siempre hay uno más destacado que otro, como empresa se debería implementar el uso de otorgamiento de premios en ocasiones este método consigue que en el negocio el trabajador tenga una fuente de inspiración y llegar de esta manera obtener mayor productividad.

4.2.1.1.3 Comisiones

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

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

En este particular es muy importante que el vendedor haga mayor esfuerzo para lograr tener mayores ingresos de acuerdo al importe de venta que genere, esta comisión consiste en un porcentaje fijo aplicado sobre el precio de la venta que realice, la razón es que las organizaciones suelen remunerar mejor las ventas con mayor rentabilidad.

Según la encuesta realizada con respecto a la pregunta realizada acerca del tipo de comisiones recibidas por la pyme hacia los trabajadores el 100% contesto que no recibían ninguna comisión, ya que el giro de la empresa es comercial en venta de productos de la canasta básica y no es medido por niveles de venta como vendedores o almacenes de tiendas. (Anexo 6)

Se afirma dentro de la entrevista realizada al propietario que la pregunta hecha a los colaboradores es afirmativa, ya que en el negocio no se otorgan comisiones por motivo que la empresa trabaja de manera comercial y no se es estipulado un nivel de venta o metas, entregando un salario establecido según el mínimo de la ley del trabajador.

La observación que se realizó confirma igualmente que a los trabajadores no se les retribuye ninguna comisión porque el negocio trabaja bajo un sistema de pago normal según lo establecido por la ley.

Una comisión por volumen de venta puede ser una forma de evaluar dentro de los negocios por medio de un porcentaje estipulado, esta podría ser una forma de retención de talento humano, el cual estimula al colaborador y aumenta su eficiencia y eficacia. Esta manera de retribución podría abrirse en cualquier giro de pyme bien establecida en el mercado competitivo y tenga una buena posición financiera.

4.2.1.1.4 Bonos

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

Expresa el mencionado que los bonos son remuneraciones que se le otorgan a los empleados para que se sientan motivados y que ellos vean que el empleador ha notado sus esfuerzos en forma positiva.

Es evidente que para el desarrollo de las PYMES el factor humano o empleados es indispensable, ya que son un grupo de personas que entregan su trabajo, talento y creatividad para el logro de los objetivos de la misma, ellos son los agentes pensantes capaces de observar y proponer mejoras a los procesos y de acuerdo a ese trabajo que realizan se les debería de brindar este tipo de remuneración, para que se sientan motivados.

Según encuesta realizada a cada empleado contestaron el 100% que no se otorga ningún tipo de bono, pero sería gratificante recibirlo por parte del empleador, ya que significaría una entrada extra a su salario y vendría a beneficiar las entradas de efectivo dentro de las familias. (Ver Anexo 7)

La afirmación de los encuestados confirma la respuesta de parte del propietario, que el negocio no otorga bonos a los trabajadores, porque las ventas actuales no permiten otorgar todos los beneficios. Además, explica que por motivos de robo dentro de la empresa disminuyó el capital y algunos beneficios tuvieron cancelados.

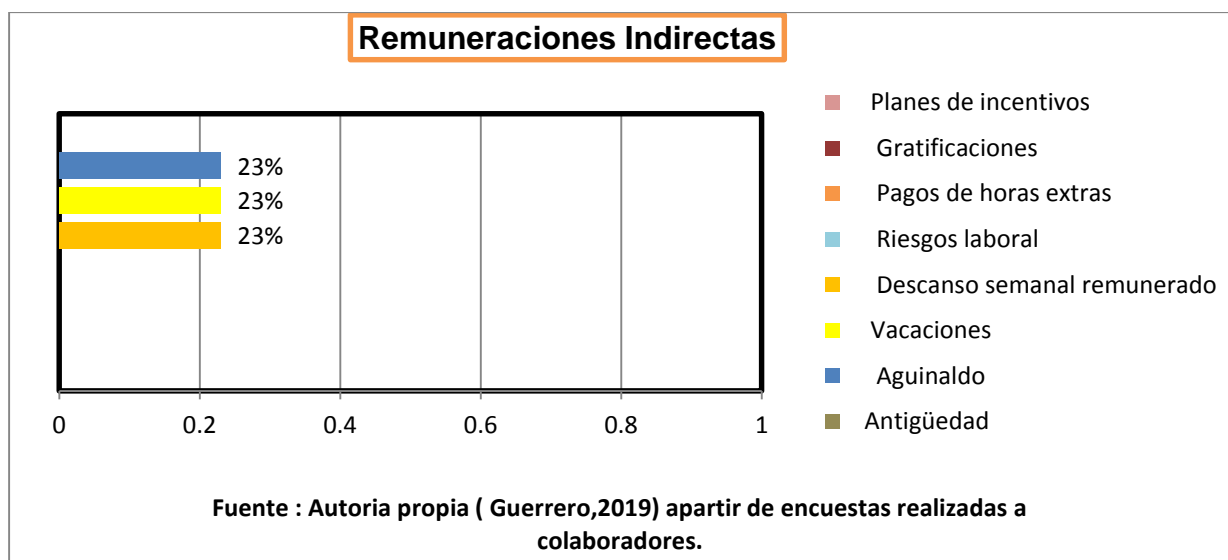
Los bonos no son un elemento importante de remuneración, confirmándolo a través de la observación directa en el cual muchos colaboradores no son atraídos de manera positiva, ya que crea inconformidad dentro de ellos.

Los bonos son una manera de crear valor dentro del negocio, ya que esto muchas veces representa un costo menor y se pueden otorgar de manera estimulativa para los empleados. Para mantener un buen desempeño en la fuerza laboral, una empresa debe atraer y retener de la forma idónea a su personal y los bonos son una manera de agradecer de manera gratificante la labor realizada por el empleado.

4.2.1.2 La Remuneración Económica Indirecta.

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

Gráfica N° 6



El 23% de los trabajadores confirmo según Grafico N°6 que reciben aguinaldo, vacaciones y descanso semanal remunerado por parte del negocio, ya que estos son beneficios obligatorios del empleador hacia el empleado y el otro 77% no recibe ninguna remuneración porque su contrato es de manera informal y algunos contratados de manera indefinida.

Confirmando con lo anterior, el propietario afirmo que en su negocio son otorgados los beneficios principales a los trabajadores que tiene estabilidad laboral dentro de este. Se trata de garantizar el aguinaldo, vacaciones y descanso semanal remunerado por las labores realizas en el transcurso de un año en el caso de la pyme.

Según la observación directa realizada se logró confirma que a cierta parte de trabajadores es otorgada las vacaciones, aguinaldo y descanso remunerado, ya que son los trabajadores que tienen tiempo de permanecer al lado del negocio y a los demás no se les da porque son contratados de manera informal y de tiempo definido.

Dentro del marco de los negocios la influencia de pago de remuneraciones indirecta impacta de manera positiva, ya que abre caminos hacia mayor atracción de

personal y motivando al trabajador que por sus esfuerzos realizados serán retribuidos sus prestaciones o beneficios sociales.

4.2.1.2 Por Ley:

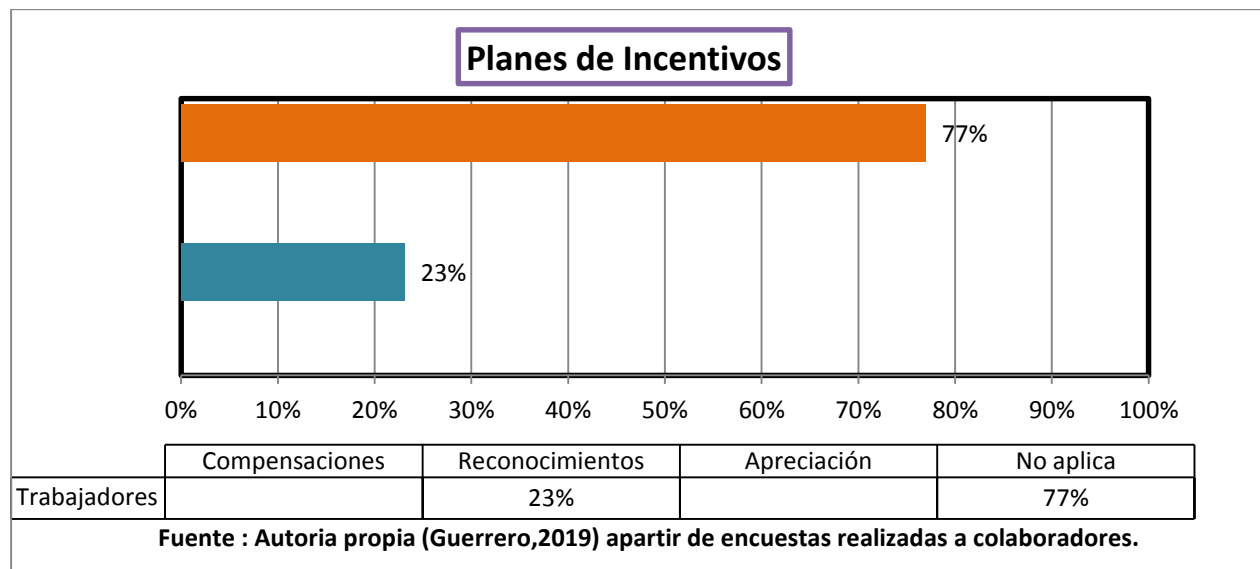
a. Planes de incentivos

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).

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

Por otra parte, en Recursos Humanos dentro de una PYME los planes de incentivos tienen un papel muy importante, ya que es un proceso necesario para que los colaboradores se sientan incentivados por la organización y así sigan realizando su trabajo con mejor desempeño y calidad.

Gráfica N° 7



En los datos obtenidos por medio de la encuesta se logró confirmar un 77% no aplican dentro de este plan, ya que la pyme no cuenta con posición financiera estable

por las repercusiones en la economía y la gran alza de impuesto que ha provocado que a muchos trabajadores no se les pague algunos beneficios estipulados por la ley y que aun 23% se les otorga de diferente manera reconocimiento por ser recursos de gran tiempo dentro del negocio .

Según la entrevista del propietario un plan exacto de incentivo no se encuentra estipulado dentro la empresa, por motivos que se levantan de un problema inesperado que existió en poco tiempo que afecto el área financiera y además contribuye que los cambios socio-políticos y económico es un factor dentro de la economía que afectan a los colaboradores.

En la observación directa se pudo confirmar la respuesta otorgada por el dueño, donde por razón ajena a su voluntad no puede incluir tantos beneficios dentro de los recursos y actualmente sus trabajadores viejos de laboral son únicamente incluidos por las labores realizadas.

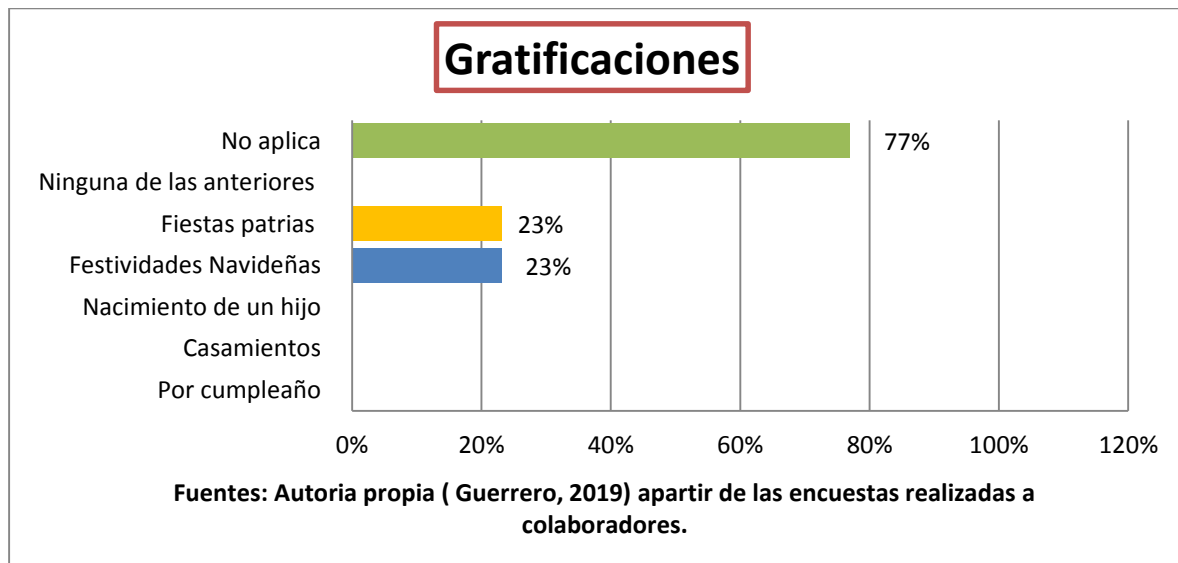
Es importante disponer de un plan de incentivo, al encontrarse una gran ola de innovación y salida hacia los mercados laborales cada negocio dará motivo a su personal para poderlo retener, y lograr así su mayor productividad. El talento humano es una de las herramientas que hacen posible que un negocio se sustente, por eso si se permanece en círculo comercial hay que utilizar toda ventaja posible ante la competencia.

b. Gratificaciones

Las gratificaciones especiales o extraordinarias, por ser prestaciones que derivan de la relación laboral, se consideraran como ingresos para los trabajadores en el régimen fiscal de salarios (Pérez & Fol, 2019, pág. 57). Las gratificaciones son cantidad de dinero que se otorga a personas o trabajadores de una empresa ya que son prestaciones que derivan de la relación laboral y es un ingreso para dichos trabajadores.

Dentro de las PYMES las gratificaciones las utilizan para incentivar a los trabajadores o premiar el buen desempeño, tomando en cuenta la capacidad y calidad de trabajo que realizan para obtener más beneficios económicos y en otras organizaciones las gratificaciones las utilizan para completar el salario de los empleados y buscando pagar algo menos por cada uno de ellos.

Gráfica N° 8



Según la encuesta realizada a colaboradores un 77% afirmo que no aplican a algunas gratificaciones ; ya que son personal temporal y un 23% se les da correspondientemente los días patrios descansados y un 23% contesto que reciben gratificaciones en temporada de las festividades navideñas otorgándoseles el aguinaldo o dando los días feriados a como se establece. .

En la entrevista realizada al propietario afirma que el otorgamiento de gratificaciones se da en manera de descanso o en los días estipulados o necesarios, ya que trata de mantener que su personal se sienta motivado por parte del negocio, quedando claro que a las personas que trabajan temporalmente no se toman en cuenta dentro de estas fechas estipuladas.

De acuerdo a la observación realizada se afirma que los trabajadores reciben por parte del dueño algunas gratificaciones estipuladas como días descansados de las fiestas navideñas o patrias y dinero por buenas ventas, pero ciertos trabajadores se sienten inconforme; ya que se sienten exentos por ser trabajadores temporales.

Es importante destacar que la motivación por parte del responsable para sus colaboradores es un beneficio, ya que ayuda a estimular la producción por parte de la fuerza laboral impactando de manera positiva dentro de la empresa. Se recomienda establecer una ayuda equitativa que mantenga un clima laboral tranquilo para cada uno de los colaboradores

c. Horas extras.

El trabajo que se realice fuera de las jornadas ordinarias constituye horas extraordinarias, pero no así aquellos trabajos que se realicen para subsanar errores imputables al trabajador. (Asamblea Nacional de Nicaragua, ley 185 CT, Arto. 57, 1996, pág. 15)

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

Sin embargo, en Matagalpa, los trabajadores tienden a laborar después de su jornada laboral o en días feriados, o días de descanso para poder obtener mejores ingresos, y así mejorar su calidad de vida; también las PYMES necesitan mano de obra en determinadas ocasiones para poder sacar su producción o entregar sus pedidos en tiempo y forma.

De acuerdo a los datos obtenidos el 100% de los trabajadores no reciben horas extras dado a que en su contrato estipulado tienen hora de entrada pero no de salida lo que provocan que trabajen sin recibir ningún ingreso por parte del establecimiento. (Ver Anexo 5)

De lo antes expuesto se afirma por parte del propietario que no paga horas extras, ya que desde que entran a laboral cada trabajador se llega a acuerdo acerca de los horarios de entrada y salida y por motivos ajenos a su voluntad no realiza pago por horas extras.

Un colaborador es una pieza clave dentro el funcionamiento de las organizaciones, ya que de ellos dependen el éxito de cada uno. Es importante reconocer que la culminación a tiempo de las actividades estipuladas es beneficio para el trabajador y la empresa ya que se logran las metas propuestas y es gratificante gozar de descanso correspondiente para retornar de manera eficaz y eficiente.

Se sugiere que dentro del negocio se apoye al trabajador a través de la remuneración que se estipula, siendo gratificante para el colaborador que todo su empeño sea recompensado y las horas extras sean vistas como una entrada más de efectivos más allá de las tareas realizadas. La ley estipula que luego de cada jornada laboral exceda de las 8 horas laborales, el empleador tiene el deber de remunerar por horas extras laboradas, lo cual se incumpliría al no pagarlas siendo de impacto negativo.

d. Riesgo Laboral

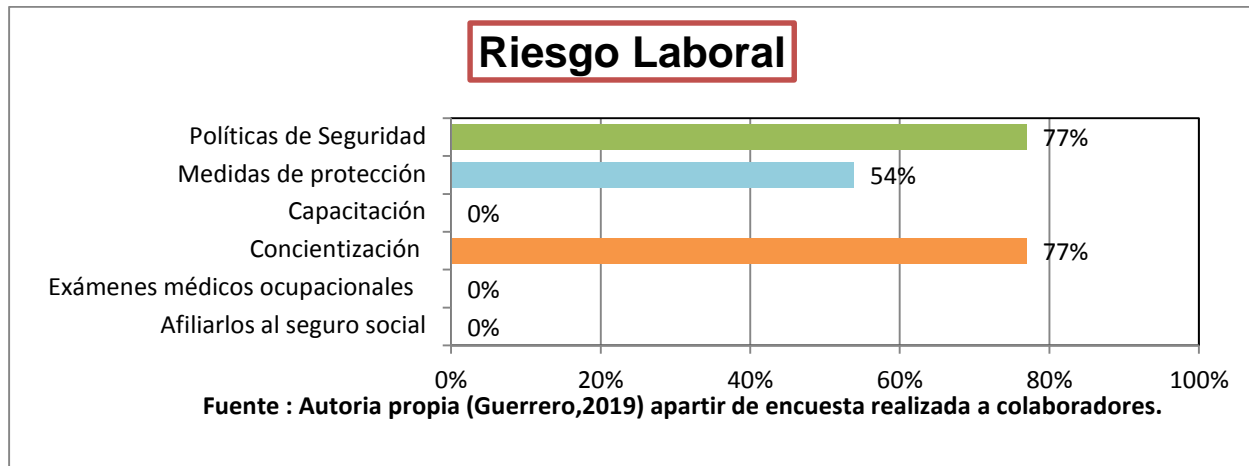
Es el conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como objetivo principal la prevención y protección contra los factores de riesgo que pueden ocasionar accidentes de trabajo. (Asamblea Nacional de Nicaragua, ley 618, Arto 03, 2007, pág. 2). Se entiende por riesgo profesional los accidentes y las enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ocasión del trabajo (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185. Arto 109, 1996).

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

En la actualidad es posible que sean pocas las PYMES que tienen un plan de prevención para disminuir estos riesgos laborales, Estas no cuentan con un presupuesto para comprar equipos de protección, ya que se previenen con el uso de equipo de protección y con una buen plan capacitación, que permitan identificar

a los trabajadores a los riesgos que estos están expuestos, y así evitar las multas por parte de las leyes.

Gráfica N° 9



De los datos obtenidos se afirmó por medio de los colaboradores que un 77% opina que la empresa trata de poner en prácticas las políticas de seguridad imponiendo reglas para el mantenimiento de resguardo de la vida de cada empleado, otro 77% confirmaron que utilizan las medidas de seguridad pertinentes, aunque cabe destacar que la otra parte no posee fajones aun para no realizar tanta fuerza a la hora de cargar lo que los pone en riesgo y un 54% aseguro que concientizan a los empleados a mantener sus equipos adecuados como fajones, para evitar cualquier percance en horas laborales.

El propietario reitero por medio de la entrevista realizada que dentro del negocio estipula reglas de uso de los equipos adecuados, que en el caso de esta empresa se venden granos básicos es importante poseer un fajón de cintura porque tienden a cargar quintales o productos pesados. En el caso de no andar sus equipos se le envía de regreso a casa por medida de penalización, además utilizando estas medidas concientizar a cada uno de proteger su vida y su salud.

Por medio de la observación realizada se logró concluir que la mayoría de los empleados posee un fajón, cuchillas y materiales que les ayuda a protegerse ante cualquier accidente que se pueda provocar, pero algunos no hacen uso adecuado de

los equipos por falta de conocimiento, poca formación y falta de concientización por parte de la fuerza laboral.

Es importante crear una correcta cultura preventiva dentro de la organización y reducir la accidentabilidad mediante planes de acción que prevengan cualquier accidente. Se recomienda mantener orden y limpieza en áreas como bodega donde se mantienen aceites, granos básicos y productos que perjudiquen o pongan en riesgo a los colaboradores. Además de lo anteriormente mencionado, dentro de la empresa se puede sugerir la capacitación a colaboradores y la afiliación al seguro social, ya que se estipula gozar de este beneficio constituido por la ley y tener una rutina continua de chequeos médicos hacia el trabajador todo esto servirá de utilidad para captar y retener una fuerza laboral.

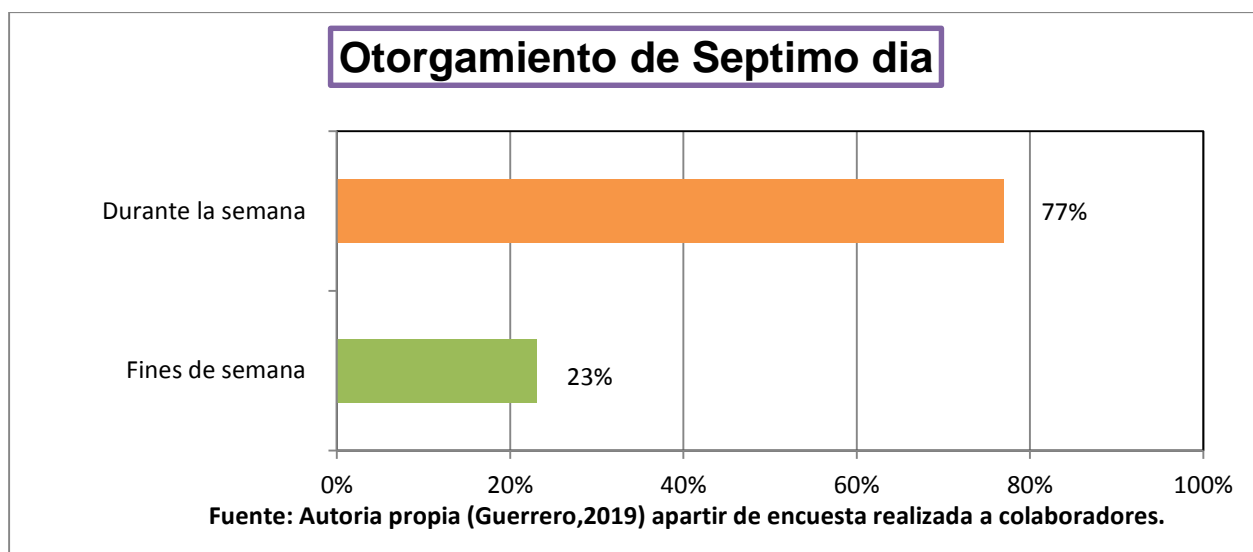
e. Descanso semanal remunerado (7mo día).

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

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

En la práctica la mayoría de las empresas de Nicaragua se encuentran regidas por el código del trabajo (Ley 185) que tienen que cumplir, esa obligación que además va reflejada en el contrato de trabajo y cuando no se cumpla serán objeto de sanción o multas que puedan llevarlos hasta el cierre de la empresa; siempre y cuando la empresa esté inscrita bajo el régimen de seguridad social e inscrito en el código del trabajo.

Gráfica N° 10



En los datos obtenidos se confirmó que un 77% de los empleados que laboran en la empresa se les otorga su séptimo día durante la semana, ya que algunos trabajan y estudian para poder continuar sus estudios de secundaria y el 23% obtienen normalmente el fin de semana su día de descanso.

El propietario afirma que otorga el día de descanso el domingo como normalmente se estipula y en excepciones son aquellos trabajadores que desean un día en la semana, ya que estudian o realizan otras actividades personales pero esto va de mutuo acuerdo.

El día de descanso semanal es una condición laboral obligatoria, ya que al permanecer un trabajo de manera continua afectamos el rendimiento de la salud física y mental. En el caso de realizarse jornadas laborales continuas el patrón y trabajador deben de disponer de mutuo acuerdo

f. Vacaciones

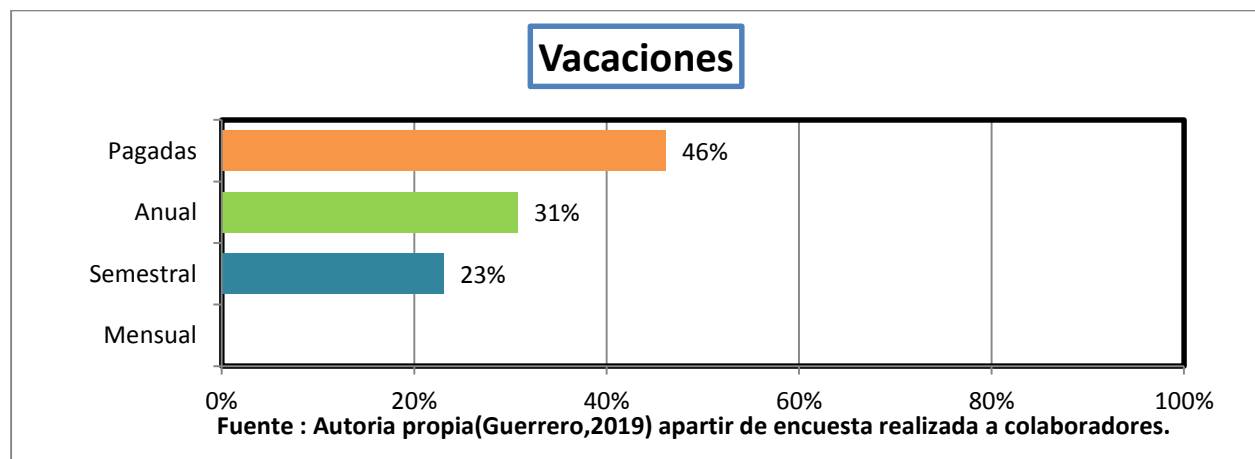
Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días descanso continuo y remunerado en concepto de vacaciones, por cada seis meses de trabajo interrumpido al servicio de un mismo empleador. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185, art.76, 1996). Además las vacaciones son un derecho de los trabajadores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

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

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

En la actualidad, la ley laboral creada por estado constituye que los patronos o empleadores tienen que brindar el derecho a disfrutar 15 días de descanso continuo y remunerado. Algunas empresas evaden esta responsabilidad, pero la meta ha sido lograr que el sector privado acate esta ley y los que no cumplen corren el riesgo de ser denunciadas.

Gráfica N° 11



El 46% de los trabajadores reitero que las vacaciones eran pagadas de forma monetarias con acuerdos porque lo utilizaban para necesidades personales, el otro 31% opino que se le pagaban las vacaciones anualmente por motivo que eran trabajadores de áreas fijas como: caja, bodega y encargado, funciones delicadas para lo cual se llega a acuerdo con el dueño y un 23% toman sus vacaciones de forma correcta cada seis meses porque se rigen bajo la ley del trabajador.

De acuerdo a la opinión del dueño el realiza los pagos de acuerdo a las necesidades de los trabajadores, en el caso de las personas que están en los puestos más importantes trata de darlas pagadas según lo vean convenientes, a otros las da descansada de manera semestral o anual, ya que el sitio es un lugar de bastante afluencia de comerciantes y requiere una estabilidad de personal.

Según lo observados las vacaciones se establecen de mutuo acuerdo donde el colaborador dispone la forma de pago desde que firma el contrato laboral estableciéndose bajo regla y algunos en excepción por el tipo de puesto a los que pertenecen se rigen en un sistema diferente.

La planificación óptima de vacaciones permite mejorar la salud financiera, productiva y un clima organizacional estable dentro de la empresa. Siendo las vacaciones un derecho irrenunciable, inembargable e imprescriptible lo cual impacta de manera positivo en el descanso físico y mental de los trabajadores. Es necesario establecer de manera semestral la realización de vacaciones, ya que es importante que cada colaborador realice sus funciones efectivas con eficacia y eficiencia.

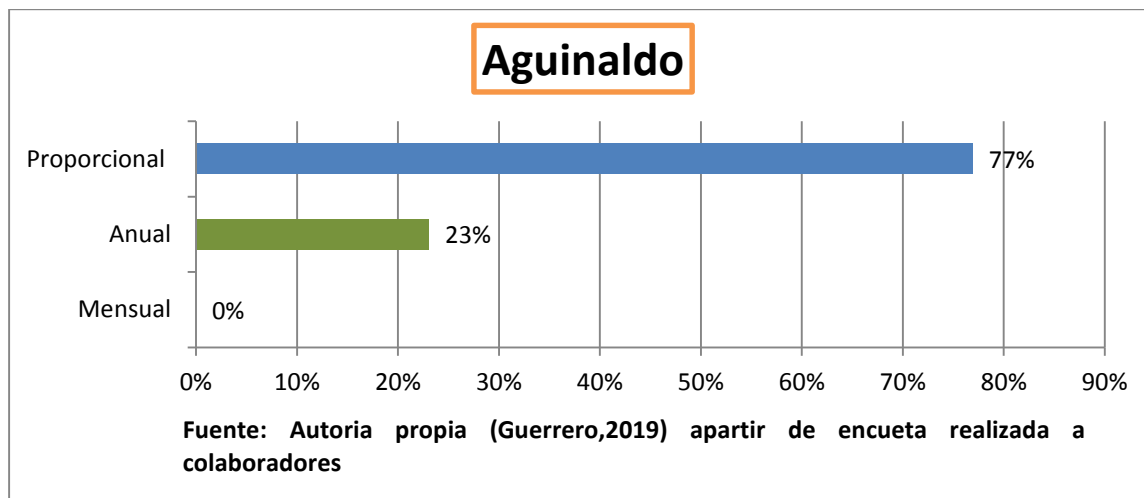
g. Aguinaldo

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 (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley185,art.45, 1996.)

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

Actualmente en Nicaragua, el salario adicional o decimotercer mes se pagara conforme al último mes de salario recibido, salvo cuando se devengue salario por comisiones, obra, a destajo y cualquier otra modalidad compleja; en estos casos, se pagara conforme el salario más alto recibido durante los últimos seis meses.

Gráfica N° 12



El 77% de los empleados contestaron que el aguinaldo se les otorga de manera proporcional a las personas que tienen poco tiempo de laborar para la pyme calculándose en base al tiempo laborado y un 23% opino que reciben el aguinaldo como normalmente se establece anual en la fecha acordada por las empresas privadas o en laxis cercanas a las fiestas navideñas, cabe destacar que no se paga en su totalidad.

En la afirmación del propietario logro explicar que el trata de entregar de manera respectiva a cada trabajador lo que corresponde al aguinaldo, ya que es un dinero ganado por todo el año de labor y es una manera de agradecer los esfuerzos de cada uno hacia el negocio.

En la observación realizada se pudo consultar a algunos colaboradores acerca del aguinaldo como forma de remuneración y se logró encontrar todavía dificultades, ya que según el dueño se pagan a como se debe pero los trabajadores confirman que no se les paga a su totalidad por dificultades económicas que han sucedido.

Reconocer los beneficios monetarios de parte de la empresa hacia el colaborador crea un vínculo de motivación que compensan los esfuerzos realizados durante el periodo del año. La entrega del aguinaldo debe ser de conocimiento que es una obligación legal regida por el código del trabajo.

h. Antigüedad

La antigüedad laboral se refiere a la duración del empleo o servicio prestado por parte de un trabajador. Por ejemplo, un empleado que ha estado trabajando para la empresa tan solo 3 años. La antigüedad puede ser utilizada para justificar la concesión de las asignaciones de elección de trabajo en donde los trabajadores más antiguos son recompensados con la posibilidad de elegir sus horarios como recompensa por el largo plazo de servicios prestados. La antigüedad laboral empieza a contabilizarse a partir del primer contrato. (Werther & Davis, 2008,pag.394)

El trabajador tiene derecho a una indemnización equivalente a un mes de salario por cada uno de los tres primeros años de trabajo y a veinte días de salario por cada año de trabajo a partir del cuarto año, pero el máximo de meses a indemnizar no puede ser mayor de cinco.(Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185,Art.93, 1996)

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

En cuanto a Nicaragua, se paga un incentivo porcentual por cada año laborado, lo cual es agregado al básico pagado; utilizando esta remuneración como atracción al personal que pretende dar beneficio al personal, brindando motivación para lograr las metas y logros propuestos. Además de retener al empleado, para aprovechar toda la inversión que ha hecho en este.

En el caso de los trabajadores encuestados el 100% de ellos afirmaron que no reciben ningún efectivo en base de antigüedad, ya que la mayoría es personal nuevo

que ronda los tres o seis meses de laboral porque existe cambio continuamente de fuerza laboral. (Anexo 9)

Según la entrevista realizada al propietario se afirmó que no se pagaba antigüedad, ya que la mayoría de empleados se retiran de manera rápida o duran un cierto tiempo motivo al cual no necesitaba pagar esta remuneración aunque estaba estipulada dentro del negocio.

En cuanto a las observaciones realizadas se obtuvo como resultado que la empresa realiza bastante cambio continuo de personal refiriéndose algunos trabajadores estables que no se les paga antigüedad a como se establece en el código del trabajo.

Es importante reconocer la falta de compromiso por parte de los negocios, la motivación que contrae las remuneraciones provocan estabilidad de personal y disminuyen la rotación de personal o cambios continuos que influyen de manera negativa en el clima laboral al contraer responsabilidades, ya que se deben capacitar si son trabajadores sin experiencias.

4.2.1.2.2 Voluntaria.

La remuneración es el paquete de recompensas cuantificables que un empleado recibe por su trabajo. Incluye tres componentes: la remuneración básica, los incentivos salariales y la remuneración indirecta/prestaciones (Chiavenato I, 2008, pág. 284).

El autor refiere lo mencionado que voluntaria es una remuneración en donde se encuentra un sinnúmero de recompensas cuantificables que un empleador le brinda a un empleado por las tareas realizadas en la empresa, dentro de las recompensas tienen la remuneración básica, prestaciones y los incentivos salariales.

Por lo tanto hoy en día se encuentra un voluntariado que es la iniciativa dentro de un plan de beneficios sociales para mejorar la percepción de la imagen de la

empresa y puede ser una persona que realice acciones de voluntariado a favor de la sociedad, generalmente en su comunidad local, llevando a cabo un acuerdo de colaboración con la empresa.

Es importante recalcar que dentro de cada negocio es de beneficio reciproco ofrecer paquetes que ayuden a mejorar las condiciones físicas y monetarias al trabajador, ya que esto será de empuje para atraer a aquel personal que desee trabajar con la empresa.

j. Seguros de Vida Grupal

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

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

Dentro de una PYME se podría pagar un seguro de vida grupal que cubra a un número amplio de trabajadores contratados, las condiciones y precios son negociados con las partes aseguradoras, además de sus beneficios, plazos y costos, se le da a conocer a sus miembros que cuentan con un seguro de vida pagado total o parcialmente por la organización.

El 100% de los colaboradores afirmaron que no están incluidos en ningún seguro de vida grupal, ya que la empresa no ofrece ningún paquete con alguna aseguradora que tengan conocimientos ellos. (Anexo 9).

El propietario opino que no ofrece actualmente ningún seguro extra porque la economía actual del negocio no está capacitada para pagar fuera del alcance de lo requerido, pero trata de dar los beneficios que establece la ley del trabajador en el departamento.

En la observación directa se pudo confirmar que a los trabajadores no se les ofrece por parte de los dueños ningún plan que retribuyan de tal manera a las labores realizadas por cada colaborador ante un accidente de muerte o fallecimiento, lo cual toman de forma inconsciente por parte del empleador.

Las organizaciones deben estar conscientes de la importancia que trae tener un seguro de vida grupal ya que crea un atractivo para los empleados proveyendo a los familiares protección ante cualquier fallecimiento del asegurado. Es importante llegar a acuerdos cuando no deseen pagar en su totalidad al empleado actuando de manera junta para mantener el motivo y desempeño laboral.

4.2.1.3 Extraeconómica.

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

Relativa en el ambiente del trabajo:

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

(Chiavenato I. 2011, pág. 257).

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

Las empresas de hoy en día, casi no ofrecen todos los beneficios antes mencionados, debido a sus altos costos de mantenimiento, y algunas no cuentan con un plan financiero para este tipo de recompensas, por lo general solo las empresas de gran magnitud y con gran capacidad económica promueven estos paquetes.

De acuerdo al propietario no cubre las necesidades en su totalidad ya que los recursos financieros han disminuido debido a ventas bajas , lo que provoca no poseer de paquetes acondicionados para los colaboradores , pero hace lo posible por mejorar.

a. Políticas de Recursos Humanos:

Las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados; constituyen orientación administrativa para impedir a los empleados que desempeñen funciones que no desean o que pongan en peligro el éxito de funciones específicas. (Chiavenato I. 1999, pág. 161).

Las políticas de recursos humanos son reglas que rigen a los trabajadores, y que tienen que cumplirlas para un mejor desempeño de la institución, para alcanzar cada objetivo que se han propuesto, y a la vez inciden con alcanzar los objetivos individuales en donde cada persona tiene su responsabilidad de sus tareas.

Por consiguiente, las empresas se basan en las políticas para alcanzar sus objetivos y que también los identifica como personalidad jurídica, en algunas que no las tienen plasmadas, pero se consideran normas las cuales imponen para tener un mejor comportamiento y excelente de control del giro de las empresas.

De acuerdo al propietario las políticas de recursos humanos mejoran la estabilidad en cuanto al cumplimiento dentro del local, ya que de la misma manera que se retribuye, así se debe cumplir.

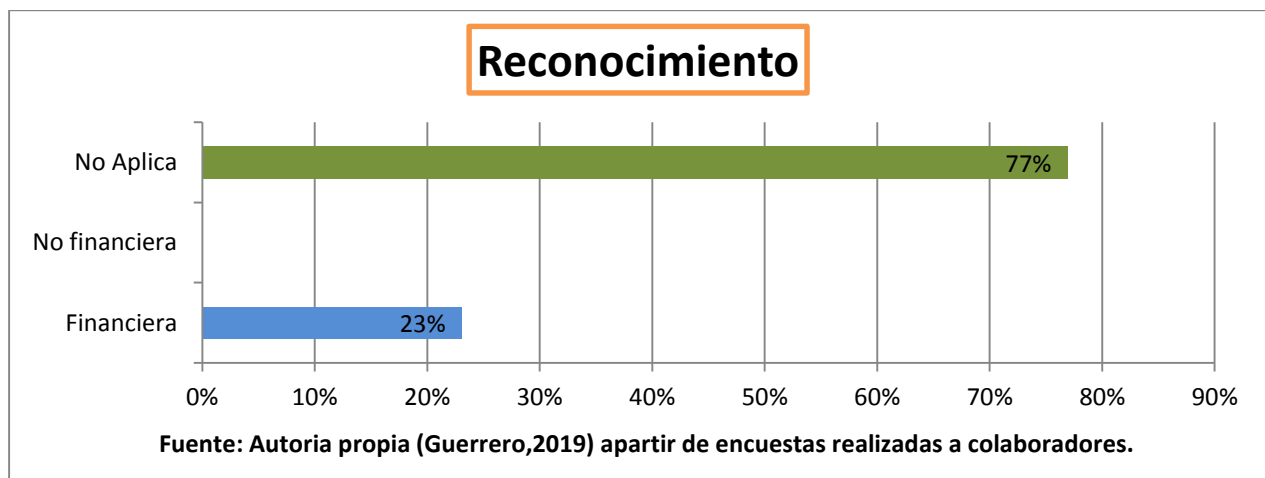
b. Reconocimiento

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

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

Por lo tanto la Mayoría de las PYMES brindan reconocimientos, como por su dedicación, desempeño en su área de trabajo o al final del año y que además tienden a retener al empleado para lograr la producción de los bienes o servicios; ya que el empleado ya no es visto como un objeto, sino como un ser pensante con ideas, conocimiento, experiencias que los puede aportar para el crecimiento de esta.

Gráfica N° 13



El 77% de los trabajadores opinaron que no aplican a ningún reconocimiento por parte de la pyme más que gratificaciones en ocasiones y un 23% afirmo que reciben de forma financiera debido al tiempo laborado y las funciones que realizan.

El propietario refirió que el otorga reconocimientos, pero es un recurso que se debe escatimar y administrar de la mejor manera y los utiliza en trabajadores que desempeñan de manera ardua y se mira su productividad.

De lo anterior expuesto se logró a observar la indiferencia que existe entre trabajadores lo que crea un clima laboral inestable, ya que según opiniones no reciben reconocimientos equitativamente y se sienten si estímulo por parte de la gerencia.

Uno de los retos más importante dentro de la gestión de recursos es el factor humano en cuanto a retención de talento, ya que muchas veces se olvida la forma más sencilla y efectiva como es el reconocimiento. Es importante crear técnicas claves para apreciar la labor y el desempeño de los trabajadores y poder retener a aquellos que creen beneficios de forma recíproca

c. Condiciones ambientales

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

1. -Iluminación: se entiende como la cantidad de luz que incide en el punto focal del trabajo.
2. -Ruido: se entiende como un sonido o barullo indeseable. Cuanto mayor sea el tiempo de exposición al ruido, mayor será el grado en que se pierda la capacidad auditiva.
3. -Temperatura: una de las condiciones importantes es la temperatura; por lo cual el ocupante necesita vestir ropa adecuada para proteger su salud.
4. -Humedad: es la consecuencia del alto contenido higrométrico del aire

(Chiavenato I. 2007, pág. 334).

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

Las empresas deben de adoptar medidas preventivas para reducir estas condiciones insalubres, ya que pueden incidir directamente en la salud de los trabajadores, hoy en día las empresas deberían de elaborar un plan de higiene seguridad laboral para reducir estos riesgos y que el trabajador tenga mejor desempeño en sus funciones.

De acuerdo a los datos obtenidos se identificó que un 100% de los trabajadores opinan que el sitio donde se encuentra ubicado el negocio no brinda las condiciones ambientales necesarias para trabajar de la mejor manera posible, ya que las temperaturas son elevadas, existe bastante ruido ya que se encuentra cerca la parada de rutas rurales y la iluminación en este caso es demasiada porque el reflejo del sol entra casi directo. (Ver anexo 10)

Según la entrevista realizada al dueño afirma que la dueña del local no le permite hacer modificaciones dentro del negocio ya que es un lugar alquilado, entonces está tratando de crear acuerdo para mejorar las condiciones dentro de la pyme para garantizar un mejor bienestar a los empleados.

Se logró observar que dentro de los colaboradores existe indiferencia en lo que conlleva a las condiciones laborales, ya que dicen que es un establecimiento pequeño lo que al estar expuestos a un ambiente sofocante crea estrés dentro el área y perturba sus labores.

El trabajo en condiciones ambientales adecuadas influye en la salud y el bienestar de cada trabajador lo que contribuye a su seguridad física y mental. Sería conveniente disponer de un espacio limpio sin contaminación ya sea de ruido o

ambiental, además la iluminación debe ser de manera que el colaborador se le permita sentirse bien con un entorno que permite que realicen el desempeño a como se debe de maneras eficaz y eficiente.

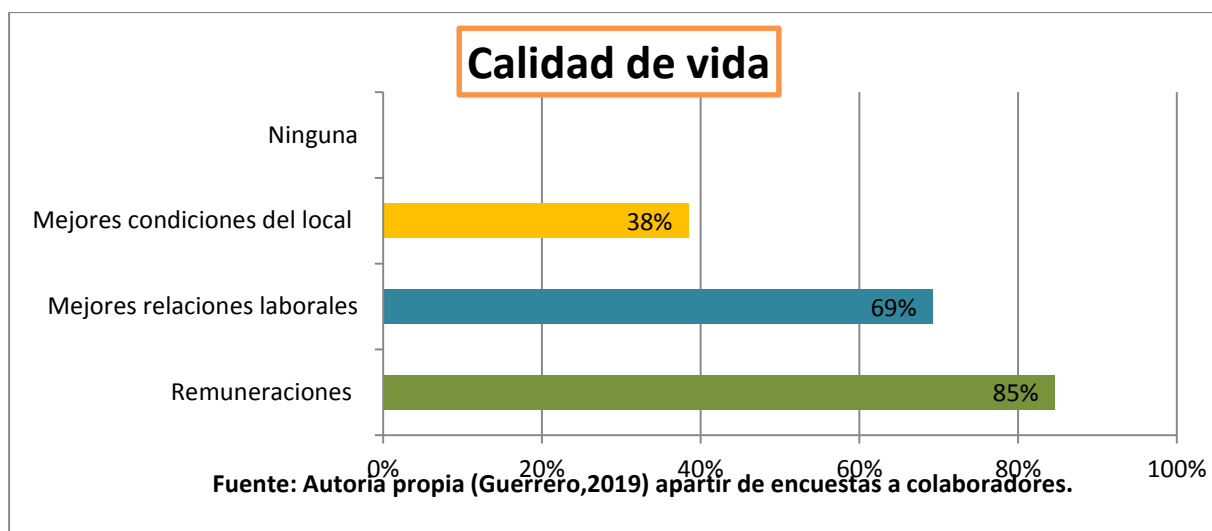
d. Calidad de vida en el trabajo.

El concepto de calidad de vida en el trabajo implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones solo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones. 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. 228).

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

Actualmente en las PYMES el trabajador busca mejorar su calidad de vida y su principal estímulo para sentirse bien es que tenga una buena remuneración monetaria, aunque hay otros factores que le permitan sentirse seguros, competentes, y facilitando la comunicación entre sus colegas, tales como las relaciones personales, cultura organizacional, bonificaciones, comunicación masiva entre sus superiores.

Gráfica N° 14



De acuerdo con el instrumento aplicado en compra y venta de granos básicos William de Jesús Pérez Rayo sobre las acciones que realiza la pyme en virtud de la calidad de vida un 85% ocupan las remuneraciones a lo que responden los colaboradores que se están estabilizando de manera paulatina debido a lo que sucedió dentro el país, un 69% se están mejorando las relaciones laborales en cuanto a trato del trabajador de manera comprensiva y un 38% opina que el dueño está haciendo lo posible por realizar mejoras al negocio.

De acuerdo a la entrevista y encuesta realizada se afirma que se está haciendo todo lo posible para mejorar lo que va de remuneraciones, tanto relaciones laborales por parte de empleador y empleado creando mejoras al negocio que impactan de manera positiva.

Se pudo deducir por medio de la observación que a los trabajadores se le crean acciones que mejoren su calidad de vida de manera progresiva por medio de la relación laboral de dueño a trabajador y pues trata de mejorar el aspecto del negocio que contribuye al empleado y al propietario de cierta forma.

La calidad de vida dentro de la PYME crea mayor satisfacción en la vida laboral comprometiendo a los empleados a tener mayor lealtad y compromiso a los objetivos plantados desde su comienzo. Se recomienda promover la calidad de vida y ofrecer

un ambiente adecuado que busca el desarrollo de labores de manera satisfactoria contando con un líder que cuide con compromiso a cada colaborador a través de las necesidades afirmadas.

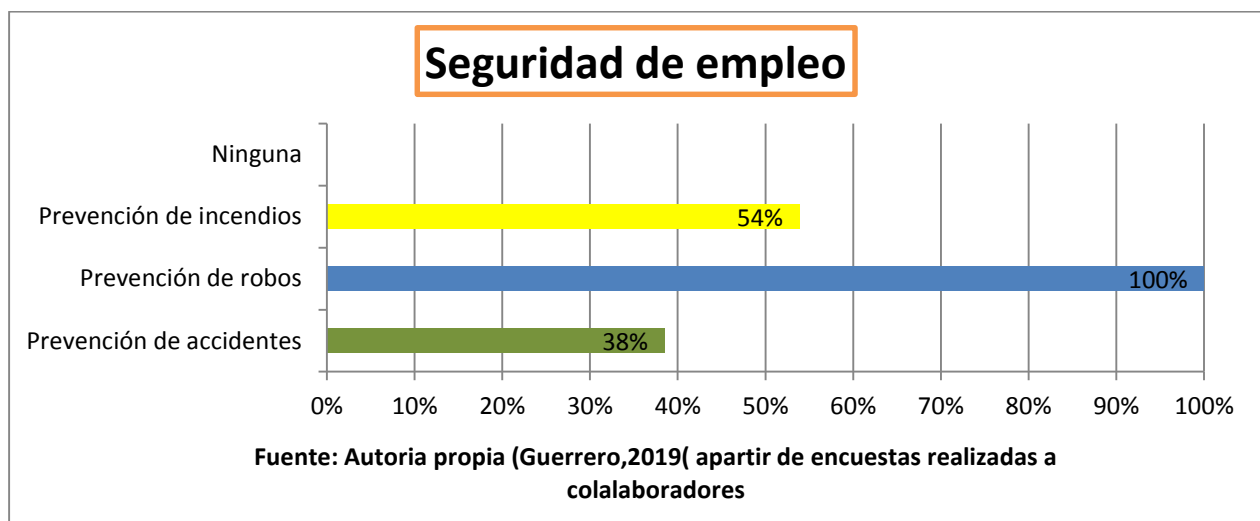
g. Seguridad de empleo.

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

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

En la actualidad son pocas las PYMES, que realizan un plan de prevención de accidentes, y no cuentan con un botiquín de primeros auxilios para poder responder ante un siniestro que pueda ocurrir, lo cual no cumplen con el reglamento de la ley, y pueden ser objetos de multas y sanciones.

Gráfica N 15



En la gráfica que se muestran se presentan los datos obtenidos en la encuesta realizada a los colaboradores el cual respondieron lo siguiente: un 100% afirma que el

negocio aplica prevención de robos a través de un servicio de vigilancia de cámaras y guarda de seguridad que resguarda la mercadería, un 54% opinó que practican la prevención de accidentes por medio de los equipos de protección que mantienen para protegerse de una mala fuerza realizada y un 38% respondió que practican prevención de incendios, ya que la empresa posee un extintor ante cualquier incendio.

Se observó que en el negocio en estudio se practican medidas de seguridad de empleo pero no en su totalidad, ya que los trabajadores afirmaron que no poseen una escalera para subir a estantes lo que pueden provocarles algún accidente posible, además el vigilante contratado no es permanente lo que dificulta el cuidado ante un robo inesperado.

La prevención de incendios, robos y accidentes son medidas que ayudan a proteger a cada uno de los que trabaja dentro de la organización para protección y resguardo de las vidas. Se recomienda crear un programa de capacitación de prevención de higiene y seguridad laboral, donde se puedan difundir las normas adecuadas que deban cumplir cada trabajador. Es importante que se provea de un extintor en buenas condiciones tratando de cambiarlo de manera progresiva, ya que se encontró uno en malas condiciones.

h. Flexibilidad

- ✓ Rotación de puestos.

La rotación de puesto es la técnica de intervención más elemental y más difundida, aunque sea de manera informal y no programáticamente; no implica cambios en el contenido y los métodos de trabajo, sino solamente en la forma de organizar el trabajo. (Álvarez, 2007, pág. 402).

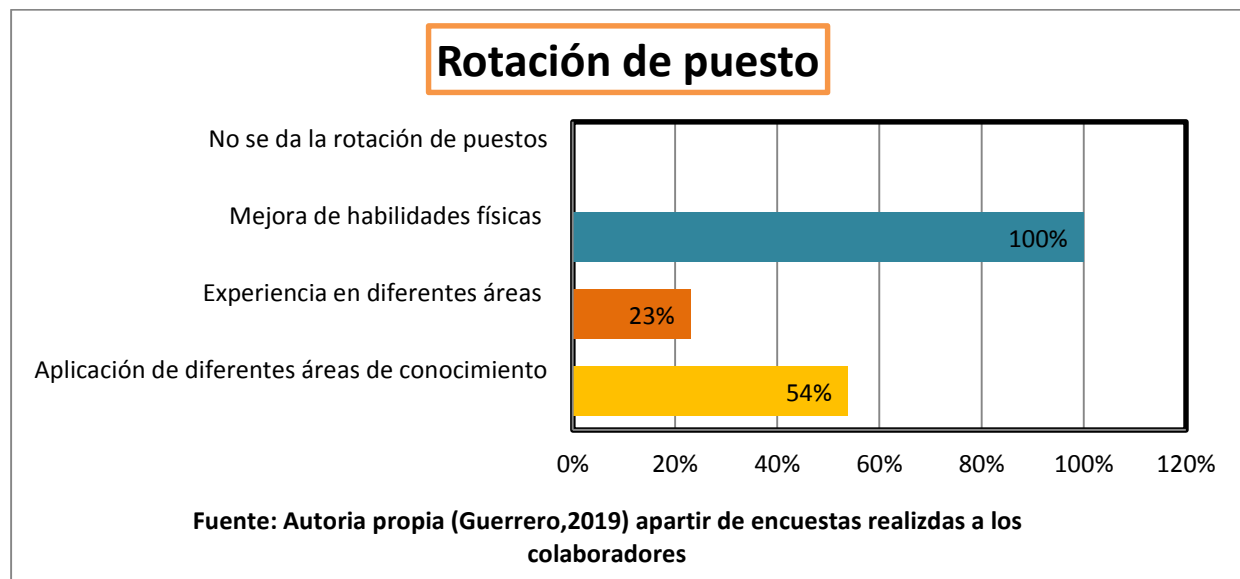
En la técnica de rotación de puestos se permite al empleado cambiar de uno a otro puesto. La labor en sí misma no experimenta cambio. Esta rotación rompe la monotonía de algunas labores especializadas, permitiendo la aplicación en diversas áreas del conocimiento y la experiencia del operario, o incluso de

distintas habilidades físicas. La organización se beneficia de esta rotación por que los trabajadores se hacen competentes en distintos puestos y no solo en uno. Ser capaz de llevar a cabo una serie de labores permite al trabajador mejorar su autoimagen, proporciona crecimiento personal y en general hace que el trabajador sea más valioso para la organización. (Werther & Davis, 2008, pág. 646).

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

Cabe señalar que la rotación de puesto es evidente verlo dentro de las PYMES, ejemplo de ello son las zonas francas donde encargados operarios salen de su confort y realizan otras funciones sin dejar por fuera sus labores específicas o encargados administrativos realizan supervisiones que están fuera de funciones. Todo lo mencionado anteriormente se observa dentro de las pymes, lo cual aporta mayor conocimiento y mayor comodidad dentro las labores diarias.

Gráfica N16



En la gráfica presentada el 100% de los trabajadores opinan que la rotación de puesto mejora las habilidades físicas porque hay áreas que ayudan a

aumentar la rapidez y agilidad en la productividad, un 54% contestó que la aplicación de diferentes áreas de conocimiento despierta más al colaborador a experimentar con nuevas ideas que ayudan para el crecimiento de la pyme y un 23% afirma que crean experiencias nuevas ,ya que conocer fuera de los conocimientos obtenidos es importante para crecer.

El propietario afirma que la rotación de puesto mejora las capacidades de la fuerza laboral al obtener mayores conocimientos y destrezas en las diferentes áreas laborales al que le asignan a cada uno. Tiende a rotarlos cada 4 o 6 meses para que se vayan adaptando al sistema de trabajo y ser capaces de cumplir las funciones que se les delegue.

De acuerdo a la observación realizada la mayoría de los trabajadores afirman que han rotado de áreas, no por motivo de eficiencia sino por mayor aprendizaje y más obtención de conocimiento y habilidades en cada una de las áreas. La minoría del personal dijo no haber rotado porque tienen puestos fijos a los que están ligados como: caja y bodega.

La rotación de puesto crea en las organizaciones un aumento de habilidades requeridas creando a empleados que pasan de ser inexpertos a controlar de forma más hábil los diferentes procesos a los que conlleva cada una de las áreas por donde pasan. La utilización de la rotación de puesto puede llegar a lograr mayor eficiencia de talentos y crear determinadas habilidades que de cierta parte son vistas positivamente para la pyme aumentando la productividad dentro de ella.

V. CONCLUSIONES

La presente investigación se ha dedicado al estudio de los desafíos que enfrenta compra y venta de granos básicos encontrando aspectos de impacto positivos, donde el propietario de la pyme ha ido escalando de manera paulatina en cuanto a pago de remuneraciones económicas dejando las formas inadecuadas o informales y llegando a acuerdos de cumplir con lo que se establece en el código del trabajo en beneficio de mantener y retener al talento humano de su negocio.

1. Es base a los resultados obtenidos se logró identificar los diferentes desafíos que los desafíos con mayor impacto han sido los desafíos de cambio político, tecnológico y productividad que viéndose desde una perspectiva diferente cómo lidiar ante un alto coste de impuesto y retener al empleado, otro punto la tecnología como forma de mejora y agilidad de capacidades y habilidades a través de cada colaborador por lo que es necesario capacitar a personal nuevo para obtener los resultados esperados.
2. Dentro del subsistema de mantenimiento se contribuye que la forma inadecuada de utilizar la remuneraciones directa e indirectas y estipulación por parte de la ley debe producir alto grado de responsabilidad del empleado, por eso es importante crear un aumento de esfuerzo motivando de manera significativa a través de las compensaciones a la fuerza laboral formando un vínculo de lealtad de manera recíproca donde se obtienen beneficios compartidos.
3. Se logró valorar que el subsistema de mantenimiento de recursos humanos tiende a afectar el desempeño laboral de los colaboradores al percibir que los planes de remuneración no son atractivos, lo que conlleva la falta de fidelización y compromiso por parte de los trabajadores al negocio provocando cambios continuos de personal.

VI. BIBLIOGRAFÍA

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

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

Bernal, T. C. (2010). Metodología de la investigación. En C. A. Bernal Torres, *Metodología de la investigación* (pág. 320). Colombia: Pearson Educación.

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación "administración, economía, humanidades y ciencias sociales". (pág.183). Bogotá Colombia: McGrawhill.

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

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. En I. Chiavenato, *Administración de recursos humanos* (pág. 409). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

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

Gómez, I. D., & Córdoba, A. Y. (2016). *Influencia del subsistema de aprovisionamiento de los recursos humanos*. Managua: UNAN-MANAGUA.

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

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

Hernández, S. R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

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

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

Lol, E. R. (2013). *Gestión del talento en las pequeñas y medianas empresas en el área urbana de retalhuleu*. retalhuleo: universidad Rafael Landívar.

Martínez Pérez, R., & Rodríguez, E. (1986). *Manual de la metodología de la investigación científica*. La Habana: Pueblo y educación.

Mina, P. M. (2015). *Atracción y retención de talentos*. Buenos aires: instituto tecnológico de buenos aires.

Morga, R. L. (2012). *Teoría y técnica de la entrevista*. México: Red Tercer Milenio.

Olivera, C. A. (2 de Mayo de 2014). *Remuneración: Contabilidad y Recursos Humanos en Perú*. Obtenido de Contabilidad y Recursos Humanos en Perú : <https://mundodelrecursohumano.blogspot.com/2014/05/la-remuneracion.html>

Thompson, I. (Julio de 2006). *Definición de encuesta*. Recuperado el 03 de Julio de 2019, de Definición de encuesta: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>

Umaña, D. d., & Obregón, R. C. (2015). *Gestión del talento humano*. Managua, Nicaragua: UNAN-Managua.

Universo Fórmulas. (2019). *Muestra Estadística*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Muestra Estadística: <https://www.universoformulas.com/matematicas/analisis/>

Werther, B. W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos Sexta Edición*. En W. Werther B., & K. Davis, *Administración de Recursos Humanos Sexta Edición* (pág. 599). México: McGraw-Hill Interamericana.

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	Marque con una X la característica que corresponde a su persona: a) Hombres__ b) Mujeres__ c) Casados__ d) Solteros __ Característica de la Fuerza Laboral de la empresa Hombres__ Mujeres__
		Expansión y contratación demográfica	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cuál es el comportamiento del mercado laboral para la empresa? (oferta - demanda)
		Económicos	Entrevista	Gerente	¿Qué desafíos económicos está enfrentando la empresa?(Acceso a créditos, Precios de sus productos o servicios, demanda)
		Político	Entrevista	Gerente	¿Qué tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa? (Salarial, Fiscal, Tributario...)

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos externos	Culturales	Entrevista Guía de Observación	Gerente Empresa	¿Cómo han impactado los cambios culturales externos en la empresa? (Gustos, preferencia y exigencias de los clientes) Impacto de los cambios culturales en la empresa Gustos_ Preferencias_
		Tecnológicos	Entrevista	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 __ Efectos que produce la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa Rapidez mayor productividad Calidad en los productos Desplazamiento de mano de obra
		Guía de Observación	Empresa		
Ecológicos	Entrevista	Gerente o Responsable	¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?		

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos Externos		Encuesta	de RRHH Trabajadores	<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>
			Guía de observación	Empresa	<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, perdida de mercados, leyes tributaria, leyes de seguridad social)</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos internos	Administración del capital humano	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cuáles son los desafíos enfrentados en la administración del capital humanos de la empresa? (Internalización de la actividad, económica, Incremento de la competencia, Presión del sectores oficialistas)
		Administración Internacional del capital humano	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿De qué manera la empresa ha desarrollado la internacionalización? (Planes de coberturas de puestos, Contratación de personal extranjero, Nuevas políticas de cobertura, Ninguna)
			Guía de Observación	Empresa	Manera que la empresa ha desarrollado la internacionalización Planes de cobertura de puestos Contratación de personal extranjero Nuevas políticas de cobertura
		Compensación	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cómo está compuesto el sistema compensaciones de sus trabajadores?
		Compensación	Encuesta	Trabajadores	¿Indique con una X con que elementos de los siguientes le compensa la empresa a usted? a) Salarios____, b) Horas extras ____ c)Aguinaldo ____, d) incentivos ____, e) bonos y comisiones____, f) seguros ____, g)vacaciones ____

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos internos		Guía de Observación	Empresa	Sistema de compensación de los trabajadores Salarios ____, Horas extras ____, Aguinaldo ____, incentivos ____, bonos y comisiones ____, seguros ____, , vacaciones ____
		Cultura organizacional	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué elementos de la cultura organización están presentes en su empresa?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuáles de los siguientes elementos de la cultura organizacional identifica en la empresa? (Marque con una X) a) Creencias ____, b) hábitos ____, c) valores ____, d) actitudes ____, e) normas ____, f) símbolos ____, g) colores ____, h) logotipo ____, i) eslogan y tradiciones ____
			Guía de Observación	Empresa	Elementos de la cultura organizacional presentes en la empresa Creencias ____, hábitos ____, valores ____, actitudes ____, normas ____, símbolos ____, colores ____, logotipo ____,
	Organizaciones sindicales para la	Entrevista	Gerente o Responsable	¿Cómo calificaría la relación de la empresa con los sindicatos? (del 1 al 5)	

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos Internos	administración de RRHH		de RRHH	
		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 __

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos		Guía de Observación	Empresas	Tipos de remuneraciones directas reciben los empleados 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 de parte de la organización? a) Raros ___ 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
Subsistema de Retención de RRHH	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__
		Remuneraciones por ley	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos		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) Riesgos laboral__</p> <p>e) Descanso semanal remunerado__</p> <p>f) Vacaciones__</p> <p>g) Aguinaldo__</p> <p>h) Antigüedad__</p>
Subsistema			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 laboral__</p> <p>Descanso semanal remunerado__</p> <p>Vacaciones__</p> <p>Aguinaldo__</p> <p>Antigüedad__</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
a 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__
Subsistema de Retención	Desafíos	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__
			Guía de		

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
de RRHH Subsistema de Retención de RRHH	Internos		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__
	Desafíos Internos	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		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 __
		Antigüedad	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	¿Se paga antigüedad a sus trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿Recibe pago por años de antigüedad laboral? a) Si__ b) No__ Pago de Antigüedad a los trabajadores Si__ No__
	Ayuda para vivienda	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	¿Facilita un plan de ayuda a sus trabajadores para viviendas?	
			Encuesta	Trabajadores	¿Recibe algún tipo de apoyo para vivienda? a) Prestamos__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos		Guía de Observación	Empresa	<p>b) Materiales de construcción a un mejor precio__</p> <p>c) Alojamiento de locales__</p> <p>d) Programas públicos__</p> <p>e) Programas privados__</p> <p>f) Ninguno__</p> <p>Tipo de apoyo para vivienda</p> <p>Prestamos__</p> <p>Materiales de construcción a un mejor precio__</p> <p>Alojamiento de locales__</p> <p>Programas públicos__</p> <p>Programas privados__</p> <p>Ninguna__</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos				
	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?
		Políticas de Recursos Humanos	Encuesta	Trabajadores	¿Goza usted de un seguro de vida colectivo en su empresa? a) Si__ b) No__
			Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Existen políticas específicas para el área de recursos humanos? (Si su respuesta es sí: hacia que se orientan)

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

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Sistema de Retención de RRHH		Condiciones ambientales	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> <p>c) Mejores condiciones del local __</p> <p>d) Ninguna__</p> <p>Acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo</p> <p>Remuneraciones __</p> <p>Mejores relaciones laborales__</p> <p>Mejores condiciones del local __</p> <p>Ninguna__</p>	
	Desafíos internos		Guía de Observación	Empresa	

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Cafeterías	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Los trabajadores cuentan con el beneficio de cafetería?
			Encuesta	Trabajadores	¿En qué aspectos se beneficia el contar con cafeterías dentro de la empresa? a) Alimentos baratos y balanceados__ b) Convivencia social__ c) Lugar cercano en la empresa__ d) Disminución de tiempo para comida__ e) Ninguna__
			Guía de Observación	Empresa	Beneficios de contar con cafetería en la empresa Alimentos baratos y balanceados__ Convivencia social__ Lugar cercano en la empresa__ Disminución de tiempo para comida__ Ninguna__
			Áreas de descanso	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH
			Encuesta	Trabajadores	¿Señale en qué le beneficia el área de descanso en la empresa?

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Áreas de descanso	Guía de Observación	Empresa	a) Desconectar su mente __ b) Reducción de estrés __ c) Incremento de energía __ d) Aumento de productividad __ Beneficio del área de descanso en la empresa Incremento de energía __ Aumento de la productividad__
		Seguridad en el empleo	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?
			Encuesta	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
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Horarios Flexibles	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	¿Existen los horarios flexibles para la fuerza laboral de la empresa? (a que se debe)
			Encuesta	Trabajadores	¿Señale por qué goza de un horario flexible? a) Por disponibilidad de turnos__ b) Por decisión de los trabajadores__ c) No hay horario flexible__
		Rotación de puestos	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (alto, bajo, no se da, a qué obedece)
			Encuesta	Trabajadores	¿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__

2) Anexo #2: Entrevistas

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM – MATAGALPA.



Entrevista.

Dirigido al propietario de la empresa “Compra y venta de granos básicos William Pérez Rayos (Barba)”

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), en este momento estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información para analizar los desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas en el subsistema de mantenimiento de recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Los datos que nos proporcionen serán de gran utilidad para la elaboración del trabajo final (Seminario de graduación), requisito necesario para como la opción de grado de administración de empresas. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para uso académico.

Le agradecemos de antemano su grandiosa colaboración.

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

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

17. ¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es “Si”: Que comprende el plan). ¿Se pagan gratificaciones a los trabajadores? (Si es “Si”: Que tipo de gratificaciones).
18. ¿Se pagan horas extras a los trabajadores?
19. ¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?
20. ¿De qué manera están establecido los días de descanso remunerado o Domingo?
21. ¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas).
22. ¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?
23. ¿Se paga antigüedad a sus trabajadores?
24. ¿La empresa cuenta con una póliza de seguro de vida para sus trabajadores en caso de fallecimiento?
25. ¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?
26. ¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?
27. ¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado?
28. ¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?
29. ¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (Alto, bajo, no se da, a qué obedece).

“Gracias por su colaboración”

3) Anexo #3: Encuestas

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA.



Encuesta

Dirigido a trabajadores de la empresa “Compra y venta de granos básicos William Pérez Rayos (Barba)”

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

Los datos que nos proporcionen serán de gran utilidad para la elaboración del trabajo final (Seminario de graduación), requisito necesario para como la opción de grado de administración de empresas. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para uso académico.

Le agradecemos de antemano su grandiosa colaboración.

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

Hombres__

Mujeres__

Casados__

Soltero __

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

Rapidez mayor productividad__

Calidad en los productos o servicios __

Desplazamiento de mano de obra__

Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo __

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

Charlas de sensibilización __

Reciclaje de desechos sólidos__

Limpiezas en el ambiente exterior__

Reforestación ____

Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes ____

Ninguna__.

4. ¿Cómo se mide el desempeño su trabajo? Por tiempo__

Por funciones__

Ninguna__

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

Salario o sueldo__

Premios__

Comisiones__

Bonos__.

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

Radios __

Teléfonos __

Lo ubican en el mural del mes __

Dinero __

Especie__

No se les otorga premios__ No

aplica_____

7. ¿Qué tipo de comisiones recibe? Por volúmenes de ventas_____

En base a porcentaje de precios de ventas__

Ninguna __

8. Qué tipos de bonos recibe usted?

Productividad__

Nivel de venta __

Nivel de metas__

No se otorgan bonos_

9. ¿Qué tipos de bonos recibe usted?

Productividad__

Seguridad en el empleo__

Motivación__

Satisfacción laboral__

No se otorgan bonos__

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

Planes de incentivos__

Gratificaciones__

Pagos de horas extras__

Riesgos laboral__

Descanso semanal remunerado__

Vacaciones__

Aguinaldo__

Antigüedad__.

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

Compensaciones__

Reconocimientos__

Apreciación__

No aplica__.

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

Por cumpleaños__

Casamientos__ Nacimiento de

un hijo__ Festividades

Navideñas____ Fiestas patrias

Ninguna de las anteriores __ No

aplica__.

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

Cumplimiento de actividades__

Acumulación de tareas __

No aplica__

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

Afiliarlos al seguro social__

Exámenes médicos ocupacionales __

Concientización __

Capacitación __

Medidas de protección__

Políticas de Seguridad __.

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

Fines de semana__

Durante la semana__.

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

Mensual__

Semestral__

Anual__

Pagadas__.

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

Mensual__

Anual__,

Proporcional __.

18. ¿Recibe pago por años de antigüedad laboral?

Si__

No__.

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

Si__

No__

20. ¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño

Financiera__

No financiera__ No

Aplica__.

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

Iluminación adecuada__

Aislamiento de ruido__

Temperaturas adecuadas__

Todas __

Ninguna__

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

Remuneraciones __

Mejores relaciones laborales__

Mejores condiciones del local __

Ninguna__

23. ¿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__.

28. ¿Cómo le beneficia la rotación de puestos?

Aplicación de diferentes áreas de conocimiento__

Experiencia en diferentes áreas __

Mejora de habilidades físicas __

No se da la rotación de puestos__.

“Gracias por su colaboración”

4) Anexo #4: Guía de Observación

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA,
MANAGUA UNAN – MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM – MATAGALPA.



Guía de observación

Aplicada a la empresa: “Compra y venta de granos básicos William Pérez Rayos (Barba)”

D

1. Impacto de los cambios culturales en la empresa	SI	NO	N/A
• Gustos			
• Preferencias			
2. Efectos que ha causado la introducción de la tecnología en la empresa.	SI	NO	N/A
• Rapidez mayor productividad			
• Calidad en los productos o servicios			
• Desplazamiento de mano de obra			
• Mayores exigencias de preparación de las fuerzas de trabajo			
3. Prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente.	SI	NO	N/A
• Charlas de sensibilización			
• Reciclaje de desechos sólidos			
• Limpiezas en el ambiente exterior			

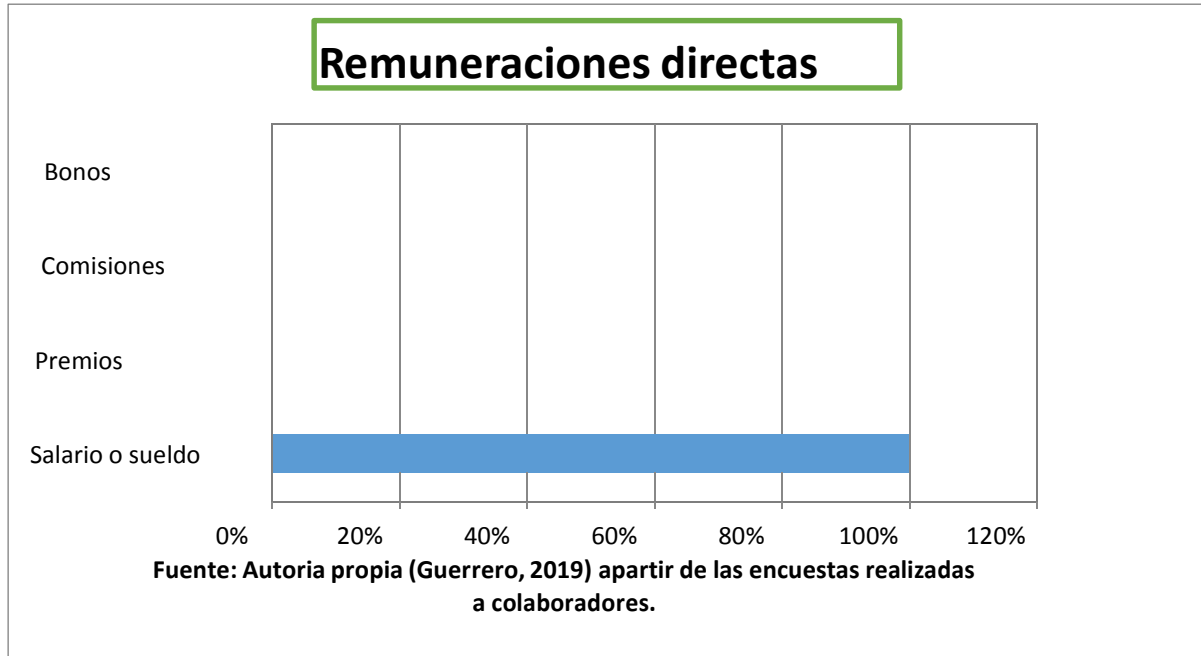
• Reforestación			
• Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes.			
4. Desempeño de los trabajadores	SI	NO	N/A
• Metas			
• Tiempos			
• Funciones			
5. Tipos de remuneraciones directas reciben los empleados			
• Salario o sueldo			
• Premios			
• Comisiones			
• Bonos			
6. Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los trabajadores	SI	NO	N/A
• Planes de incentivos			
• Gratificaciones			
• Pagos de horas extras			
• Riesgos laboral			
• Descanso semanal remunerado			
• Vacaciones			
• Aguinaldo			
7. Gratificaciones concedidas por la empresa a los trabajadores	SI	NO	N/A
• Por cumpleaños			
• Casamientos			
• Nacimiento de un hijo			

• Festividades Navideñas			
• Fiestas patrias			
• Ninguna de las anteriores			
8. 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			
9. Forma en que goza de las vacaciones el trabajador por el código laboral	SI	NO	N/A
• Mensual			
• Semestral			
• Anual			
• Pagadas			
10. Manera de que la empresa otorga el aguinaldo	SI	NO	N/A
• Mensual			
• Anual			
• Proporcional			
11. Reconocimiento por desempeño	SI	NO	N/A
• Financiera			
• No financiera			
• No Aplica			
12. condiciones ambientales favorecen su desempeño	SI	NO	N/A

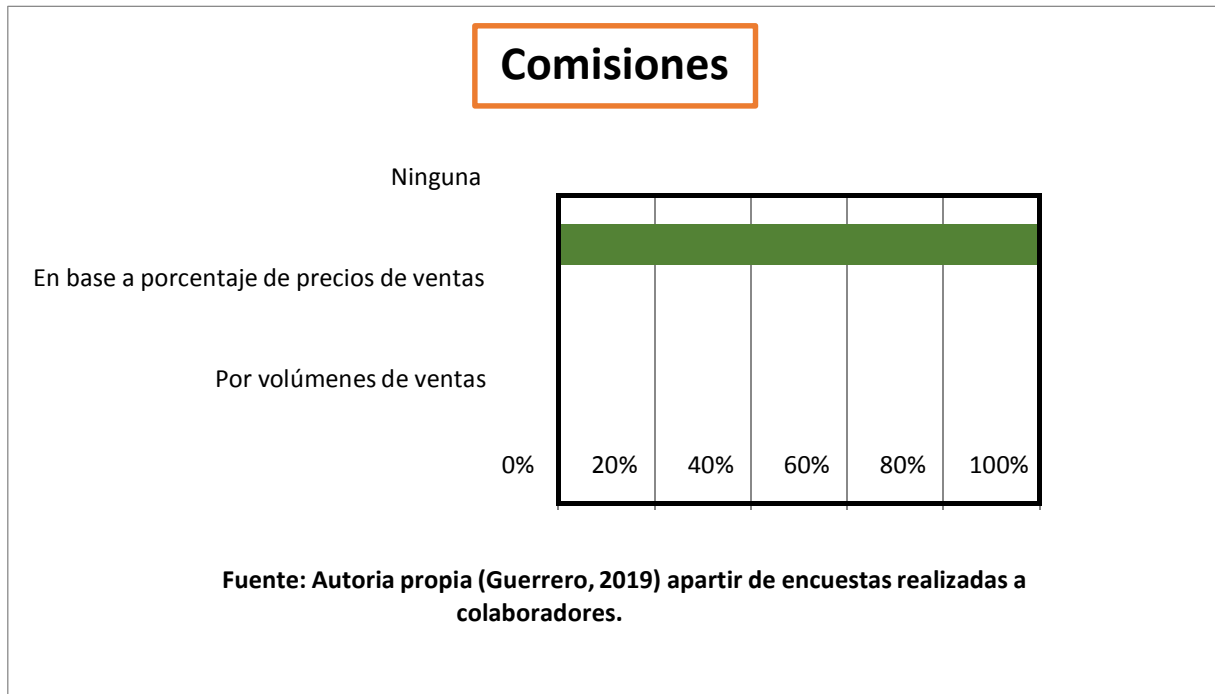
• Iluminación adecuada			
• Aislamiento de ruido			
• Temperaturas adecuadas			
13. Acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo	SI	NO	N/A
• Remuneraciones			
• Mejores relaciones laborales			
• Mejores condiciones del local			
• Ninguna			
14. Acciones que realiza la empresa para garantizar la seguridad en el empleo	SI	NO	N/A
• Prevención de accidentes			
• Prevención de robos			
• Prevención de incendios			

GRACIAS POR SU ATENCION!!!!

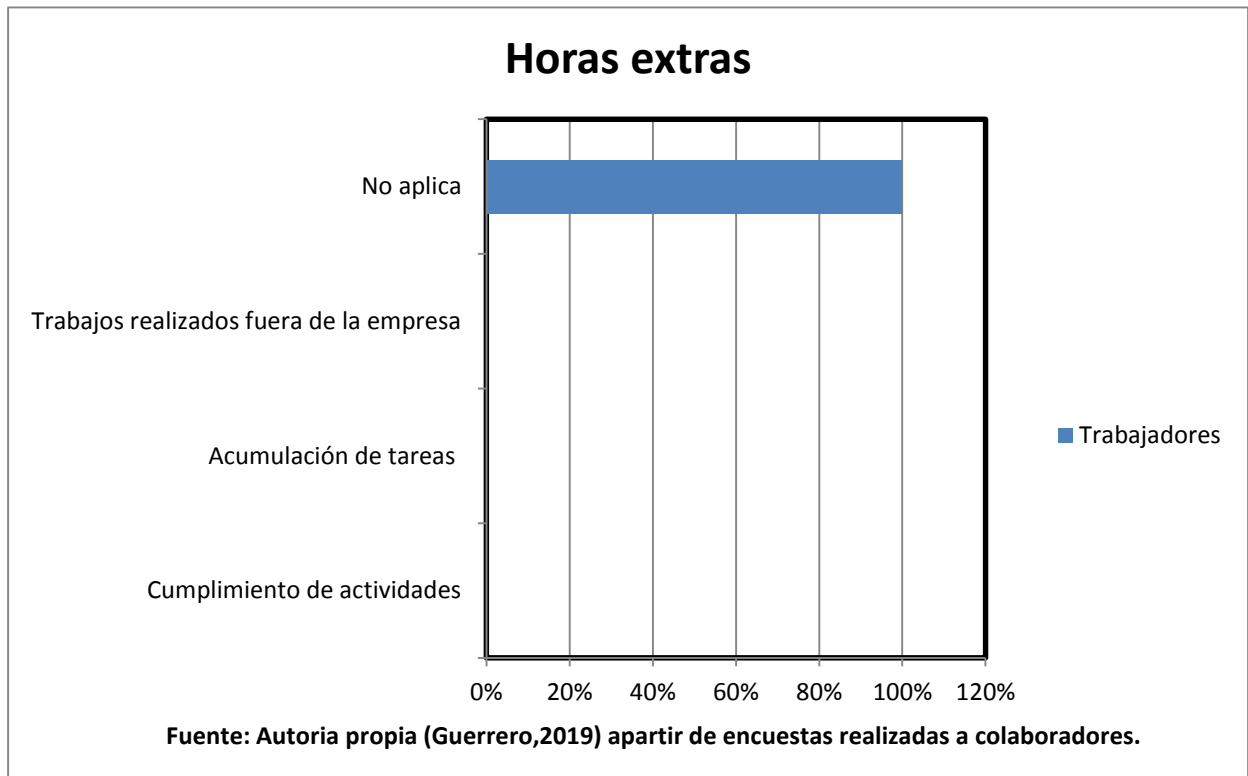
Anexo #5



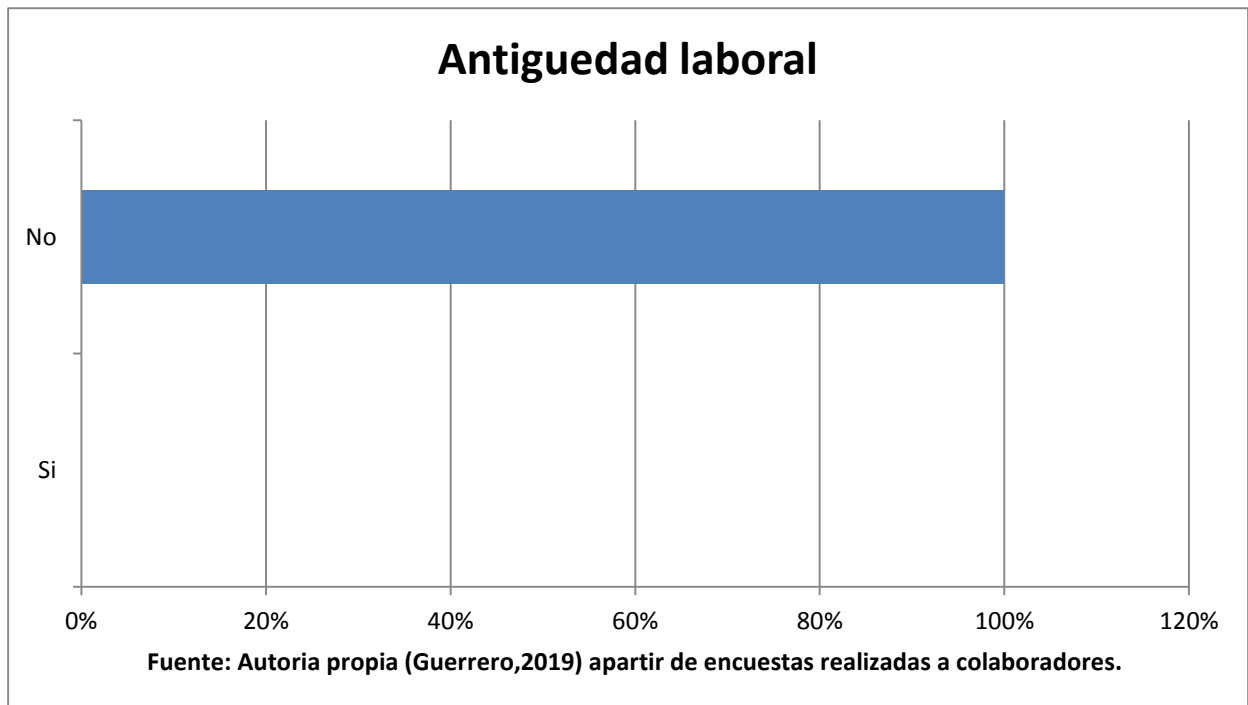
Anexo # 6



Anexo #7

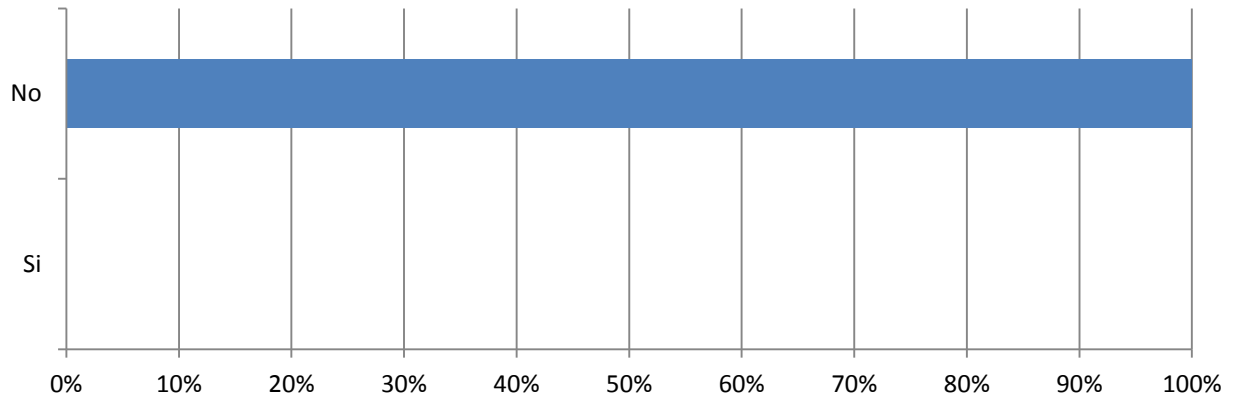


Anexo #8



Anexo #9

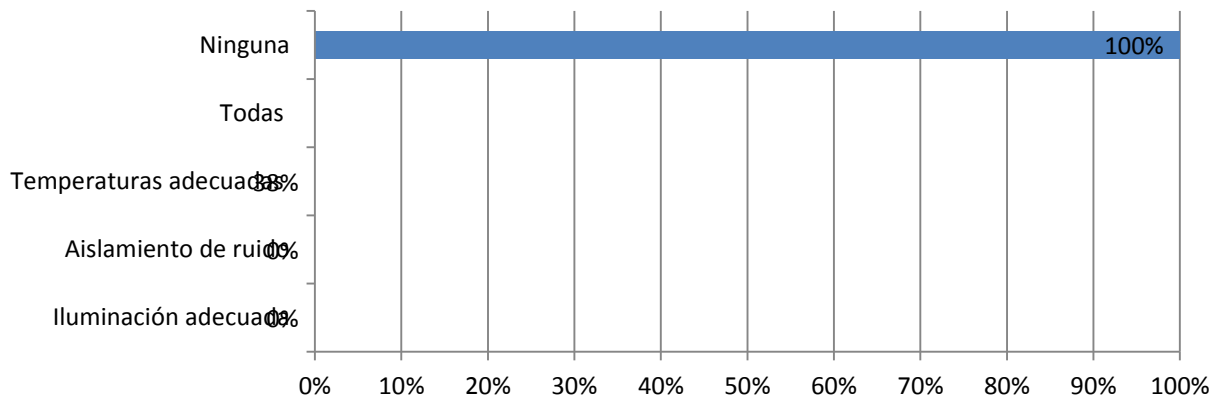
Seguro de vida colectivo



Fuente: Autoría propia (Guerrero, 2019) apartir de encuestas realizadas a colaboradores.

Anexo # 10

Condiciones ambientales



Fuente: Autoría propia (Guerrero, 2019) apartir de las encuestas a colaboradores.