



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa
FAREM – MATAGALPA

Seminario para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas.

TEMA

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

SUBTEMA

Desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, en el municipio de Ciudad Darío, departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

AUTORES

Br. Kathya de los Ángeles López Rizo.

Br. Olga Karina Delgadillo Juárez.

Br. Roxana Lucía Lara Alfaro.

TUTOR

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Matagalpa, 18 de Enero del año 2019.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa
FAREM – MATAGALPA

Seminario para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas.

TEMA

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

SUBTEMA

Desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, en el municipio de Ciudad Darío, departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

AUTORES

Br. Kathya de los Ángeles López Rizo.

Br. Olga Karina Delgadillo Juárez.

Br. Roxana Lucía Lara Alfaro.

TUTOR

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Matagalpa, 18 de Enero del año 2019.

TEMA

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

SUBTEMA

Desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, en el municipio de Ciudad Darío, departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

INDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
VALORACION DEL DOCENTE	iii
RESUMEN	iv
I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN	12
III. OBJETIVOS	14
IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA.....	15
4.1 Desafíos que enfrentan las PYMES.....	16
4.1.1 Desafíos del entorno.....	16
4.1.1.1 Desafíos externos.....	17
4.1.1.1.1 Desafíos Sociales	18
4.1.1.1.2 Desafío: Cambios económicos.....	19
4.1.1.1.3 Desafíos: cambios políticos.....	20
4.1.1.1.4 Desafío: Cambios culturales.....	21
4.1.1.1.5 Desafíos: Cambios tecnológicos	22
4.1.1.1.6 Desafíos: cambios ecológicos	23
4.1.1.1.7 Desafíos sector gubernamental.....	25
4.1.1.2 Desafíos Internos	26
4.1.1.2.1 Desafíos de la Administración del Capital Humano.....	27
4.1.1.2.2 Desafíos de la Productividad.....	28
4.2 Subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.....	29
4.2.1 La remuneración.....	30
4.2.1.1 La remuneración Económica directa.....	31

4.2.1.1.1 Salario.....	32
4.2.1.1.2 Premios.....	32
4.2.1.1.3 Comisiones	34
4.2.1.1.4 Bonos.....	34
4.2.1.2 La remuneración económica indirecta	35
4.2.1.3 Extraeconómica.....	43
V. CONCLUSIONES.....	51
VI. REFERENCIAS.....	52
VII. ANEXOS.....	55

DEDICATORIA

A Dios, por darnos la fuerza espiritual, la sabiduría y fortaleza en los momentos más difíciles porque sin su amor y su gracia jamás lo habríamos logrado, por iluminarnos con su luz divina y por ser el pilar fundamental de nuestra vida y formación, colmarnos de salud y entendimiento en este proceso.

A mis padres José Ángel y Rosibel Rizo y hermanos, por brindarme su apoyo incondicional, por ayudarme a seguir adelante con mis estudios y por darme la oportunidad de cumplir mis sueños y metas.

A mis amigas Roxana y Olga, por apoyarnos mutuamente desde el principio de nuestra carrera, por su amistad, cariño y confianza.

Kathya de los Ángeles López Rizo.

Dedicada en especial a mis padres: Juan Delgadillo y Rosalina Juárez, a mis hermanas que con su cariño y apoyo fueron una motivación, inspiración y grandes impulsadoras para convertirme y crecer profesionalmente.

A mis amigas y compañeras de curso Kathya y Roxana por haberme acompañado y apoyado en momentos difíciles y de gran alegría, que este sea uno de muchos triunfos.

Olga Karina Delgadillo Juárez.

A mis padres Denis Lara y Socorro Alfaro, a mi hermana por ser pilares fundamentales en mi vida, siendo mi apoyo en todo momento y por el esfuerzo incondicional de verme alcanzar un logro más en mi vida.

A mis amigas Olga y Kathya, por brindarme su amistad y apoyo para cumplir nuestros objetivos de vida y profesionales.

Roxana Lucía Lara Alfaro.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser el pilar fundamental de nuestra vida y formación, colmarnos de salud, de fuerza y de sabiduría en este proceso.

A nuestros padres por conducirnos por el camino del bien, apoyar nuestros sueños y empujarnos hacia nuestras metas y proyectos.

A la Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua por habernos dado la oportunidad de ejercer nuestros estudios y formarnos como profesionales.

A nuestro tutor de seminario, MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía, por su motivación, su tiempo, dedicación y conocimientos en la realización de este trabajo.

A la Sra. Xóchitl Moreno, propietaria de Miscelánea Divino Niño, quien gentilmente accedió para la elaboración de esta investigación, brindando las condiciones propicias para realizar un trabajo de calidad.

Kathya de los Ángeles López Rizo.

Olga Karina Delgadillo Juárez.

Roxana Lucía Lara Alfaro.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM - MATAGALPA

VALORACION DEL DOCENTE

El suscrito Tutor, hace constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por las Bachiller: Kathya de los Ángeles López Rizo, carné # 15067617; Olga Karina Delgadillo Juárez, carné # 15061116 y Roxana Lucía Lara Alfaro, carné # 15062351; con el Tema general: Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019 y como Tema específico: Desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, en el municipio de Ciudad Darío, durante el año 2019, se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda las variables: Desafíos que enfrentan las PYMES y Subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

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

Se extiende la presente a los 30 días del mes de noviembre del año 2019.

MSc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Tutor

RESUMEN

La presente investigación esta realiza bajo el tema: Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019, y tiene como subtema: Desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, en el municipio de Ciudad Darío, durante el año 2019.

Este trabajo tiene como propósito analizar los desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, por la crisis socio-política que está perjudicando al país lo cual trae consigo muchas consecuencias que afectan a todas las PYMES del país.

Esta temática es de mucha importancia porque es una herramienta útil que brindará la información necesaria para hacerle frente a los desafíos por los cuales atraviesan las PYMES para mantener sus recursos humanos íntegros, a la vez formular estrategias que permitan lograr los objetivos de dicha empresa.

Esta pequeña empresa está orientada a la venta de abarrotería, ofrece una variedad de productos tanto de consumo y de limpieza.

La Miscelánea Divino Niño atraviesa diferentes desafíos para el mantenimiento de los recursos humanos los cuales están afectando externa e internamente el funcionamiento del negocio, así mismo la permanencia del personal, dichos desafíos se pueden enfrentar de manera satisfactoria con la toma de decisiones bien fundamentadas, así mismo implementar estrategias que contribuyan al mantenimiento y crecimiento de esta PYME con el fin de garantizar el buen funcionamiento de sus recursos humanos.

I. INTRODUCCIÓN

El tema de la investigación aborda: Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019, y tiene como subtema: Desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, en el municipio de Ciudad Darío, departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

El mantenimiento de los recursos humanos se considera uno de los factores más importantes, ya que sin ellos la empresa no crece, por muchos recursos económicos o materiales que tengan, si no hay una plantilla que cumpla con todas las obligaciones difícilmente podrá despegar la empresa, y es ahí donde entra en acción lo que son los recursos humanos.

Una buena gestión de los recursos humanos es importante para el éxito de una organización y debe propiciar que las personas se sientan razonablemente satisfecha con su trabajo, la seguridad, pagos y prestaciones adecuadas, para que estos ejecuten los objetivos establecidos por la organización.

Esta pequeña empresa ofrece una diversidad de productos de consumo, como de uso personal y uso doméstico, brindándoles este servicio a toda la población de Ciudad Darío como de las comunidades aledañas. También es una fuente generadora de empleo para muchos ciudadanos lo que hace que requiera de una buena fuerza laboral para su mantenimiento.

Este trabajo tiene como propósito analizar los desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, ya que hoy en día Nicaragua atraviesa por una crisis socio-política, la cual está afectando a las grandes, medianas y pequeñas empresas respecto a la fuerza laboral, la productividad y el posicionamiento en el mercado.

En la exploración bibliográfica, se encontraron algunos antecedentes que sirvieron de contribución para llevar a cabo esta investigación, los cuales se mencionaran a continuación:

El primer trabajo que se citara fue realizado por la Revista del Ministerio del Trabajo y asuntos sociales de España en su edición trimestral de junio-septiembre de 2003, presentó el documento *Desafíos para la gestión de los recursos humanos*, que expone que la comunicación y la negociación con los empleados es fundamental para resultados eficaces en la gestión de recursos humanos (GRRHH), igualmente se hace un examen sobre la situación actual de los países europeos en este tema. (Briceño, 2003)

En este mismo sentido la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo en México, en una Tesis de grado realizado por Ruth Flores e Iveth Flores, con el tema *Administración del Capital Humano*. (2011). Entre los resultados destacan que los desafíos de las organizaciones en el siglo XXI son la competencia global, el desempleo, la explosión demográfica, la crisis económica mundial, entre otros. (Flores & Flores, 2011)

Por otro lado, la investigación *Factor de competitividad de las PYMES* realizado por la estudiante Greta Álvarez (2014) en la Universidad Politécnica de Nicaragua (UPOLI), manifiesta que las PYMES para permanecer vigentes requieren de un aprendizaje firme, necesitan un desafío constante y que una gerencia de talento humano capaz es la base para el crecimiento de los individuos que conformen las empresas. (Álvarez, 2014)

Se realizó una tesis con el tema *Influencia de las Compensaciones en el Desempeño Laboral*, realiza por Ana García y Nehysi Pineda, durante el Año 2015, en la universidad nacional autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM Matagalpa. Como resultado se obtuvo que para mantener a los trabajadores se debe implementar compensaciones financieras y compensaciones no financieras, como: estabilidad

laboral, calidad de vida en el trabajo, orgullo por la empresa, libertad y autonomía en el trabajo y oportunidades de desarrollo profesional. (García & Pineda, 2016)

Los estudios anteriormente mencionados nos brindaron una valiosa información en cuanto al desarrollo de este documento. Es así que encontramos la importancia de los desafíos en el mantenimiento de los recursos humanos. También nos ha servido como referencia para la extracción de los indicadores que facilitaron el proceso investigativo.

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

Investigación cuantitativa se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. (Bernal, 2010, p. 60)

Según el autor una investigación cuantitativa es aquella que mediante técnicas busca medir los datos recolectados del problema analizado para luego analizarlos y llegar a los resultados, siempre relacionado con las variables establecidas.

En la investigación se seleccionará una muestra para recopilar los datos necesarios por medio de encuesta a los trabajadores sobre el tema que se está abordando y se procesará por medios estadísticos, reflejando los resultados en forma porcentual.

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

Según lo referido anteriormente la investigación cualitativa busca cualificar y describir la temática que se está estudiando, basándose en rasgos específicos y claros.

En este trabajo investigado se utilizarán dos instrumentos para la recopilación de información que son la guía de observación y una entrevista dirigida al gerente.

Según su estudio es una investigación aplicada.

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

Refiere que una investigación aplicada es aquella que se lleva a cabo mediante las problemáticas que se presentan en la sociedad, además en donde se generan soluciones a dichos problemas.

Esta investigación fue aplicada a la empresa Miscelania Divino Niño del Municipio de Ciudad Darío, departamento Matagalpa.

Según su nivel de profundidad es una investigación de tipo descriptiva.

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

Según la afirmación anterior las investigaciones descriptivas se basan en describir, medir y evaluar los elementos que conforman las distintas variables que se están investigando.

La investigación es de carácter descriptivo porque busca especificar los elementos importantes como los indicadores de las variables los cuales son: Desafíos que enfrentan las PYMES y Subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

Según su diseño es una investigación no experimental.

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

En este sentido la investigación no experimental es donde el investigador no manipula las variables si no que busca observar en el lugar del fenómeno para luego dar los resultados de forma contextual.

En este estudio se utiliza la observación directa para la obtención de datos precisos los cuales no pueden ser manipulados, ya que pretende obtener una información clara por eso es que se considera un trabajo no experimental.

Según su extensión esta investigación es de corte transversal.

Investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2004, p. 120)

Refiere que la investigación transversal se realiza en un momento que se ha establecido, y esta se encarga de describir y analizar las variables que se han establecido.

La investigación será transversal ya que se aplica durante el año 2019, de tal manera que se efectuará en un momento único.

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

Según la afirmación la población es el conjunto de elementos que cuentan con las características necesarias para la realización de la investigación.

La investigación estará dirigida a una población de 12 trabajadores de la empresa Miscelánea Divino Niño.

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

Se refiere a la parte de la población con la cual se trabajará para la obtención de la información con la cual se desarrollará el estudio por medio de instrumentos necesarios para medir y observar las variables.

En esta investigación se trabajará con una muestra de del 100% de la cantidad de trabajadores, los cuales serán 12 empleados.

Para lo que se aplicará la siguiente formula. (Bernal, 2010, p. 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 = 12

Z: nivel de confianza = 1.96

P: probabilidad de éxito = 0.5

(1-P): probabilidad de fracaso

LE: precisión (error máximo admisible)

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

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

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

$$n = 11.66 = 12$$

Para la recopilación de datos se utilizarán el método científico y empírico.

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

Según el autor es el procedimiento que se debe seguir para la realización de una investigación, el cual está integrado por un conjunto de reglas y etapas, de los cuales los resultados deben ser aceptados como válidos.

La investigación se elaboró por medio del método científico debido a que se parte de procedimientos de investigación y de métodos medibles como es la encuesta.

Método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal, 2010, p. 59)

Se refiere que por medio de investigaciones que se han realizado sobre la temática que se está investigando, se puede tomar conclusiones generales para luego adquirir explicaciones propias.

Esta investigación cuenta con dos variables, las cuales se dividieron en indicadores a través de la operacionalización de variables para obtener conclusiones por medio de conceptos y comparación de resultados de los diferentes instrumentos aplicados.

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

La afirmación anterior sobre el método inductivo dice que a través de los aspectos particulares se puede llegar a conclusiones de carácter general.

En esta investigación se utilizó este método, ya que por medio de sus indicadores se puede llegar a conclusiones generales de las dos variables abordadas.

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

Refiere que este integra todos los elementos investigados sobre el objeto de estudio para luego obtener una conclusión general que la cual debe ser clara y precisa,

Para la realización esta investigación se obtuvo mucha información la cual a lo largo que se va analizando se va depurando la que es necesaria para lograr un trabajo que cumpla con las normativas establecidas.

Método empírico: “Este método sugiere que la información es obtenida mediante la experiencia u observación, con el fin de responder una pregunta específica o una hipótesis”. (Says, 2018)

Se refiere que a través de la experimentación y observación se puede obtener información valiosa para responder las preguntas que se han planteado a lo largo de la investigación.

Para esta investigación se utilizó una guía de observación directa la cual fue aplicada a la organización para obtener mejores conclusiones las cuales serán comparadas con la encuesta y entrevista.

En esta investigación se aplicaron tres instrumentos para la obtención de información las cuales son: la encuesta, la entrevista y la guía de observación.

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

Según el autor una encuesta es una técnica que se utiliza para la obtención de información la cual es diseñada con una serie de interrogantes que se realizan con el fin de recopilar información que será utilizada en la investigación.

En esta investigación se realizó una encuesta dirigida a los trabajadores de la organización la cual tienen el propósito de recopilar información para ello se deben formular una serie de preguntas relacionadas a la temática que se está abordando.

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

Se refiere a un instrumento utilizado para obtener información la cual se realiza por medio de contacto directo con las personas.

En este trabajo se realizó una entrevista dirigida al gerente la cual debe estar bien diseñadas para recopilar la mayor información posible.

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

Según la afirmación la observación directa busca obtener información que sea clara y confiable por medio del investigador, que trata de observar todos los aspectos de la institución, así como el comportamiento de los trabajadores siempre en relación con la temática que se aborda.

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

Obtención de información es un aspecto muy importante en el proceso de una investigación tiene relación con la obtención de la información, pues de ello dependen la confiabilidad y validez del estudio. Obtener información confiable y válida requiere cuidado y dedicación. (Bernal, 2010, p. 191)

Significa que para la realización de una investigación es necesario obtener información confiable y valida a través de estudios que se hayan realizado ya sean escritos o multimedia.

En esta investigación se utilizaron fuentes como libros, tesis, revistas, artículos de periódico, diccionarios, blogs webs y bibliografía de referencias. Todos los

antecedentes encontrados fueron de utilidad para el desarrollo de la investigación, lo que facilitó el proceso investigativo.

Tratamiento de información esta parte del proceso de investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos. (Bernal, 2010, p. 198)

Según el autor el procesamiento de información es transformar los datos que se han obtenido en el estudio de campo, para luego obtener resultados y analizarlos con relación a los objetivos, hipótesis o preguntas de la investigación.

En el procesamiento y análisis de la información se trabajó con el programa de EXCEL para efectuar un análisis estadístico a través de gráficos que brindaran mayor conocimiento de la situación de la empresa en términos de desafíos para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

II. JUSTIFICACIÓN

El crecimiento de las PYMES en Nicaragua ha cobrado auge en los últimos años es por ello que el enfoque de esta investigación está basado en los desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos durante el año 2019.

El trabajo de se realizó en la Miscelánea Divino Niño que está ubicada en Ciudad Darío, dicha investigación tiene como propósito, analizar los desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, que se están enfrentando en la situación actual que vive el país. Así mismo, describir los procesos que ha superado en cuanto al subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

Como bien se sabe esta PYME juega un papel fundamental en la economía del municipio de Ciudad Darío, puesto que brinda una diversidad de productos de muy buena calidad, con excelentes precios que ayudan en el ahorro económico de las familias, también es una fuente generadora de empleo, es por ello que el desarrollo de este trabajo contribuirá a la propietaria de la Miscelánea Divino Niño a que conozca los desafíos por las cuales esta y todas las PYMES están enfrentando para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

Esta investigación será de gran importancia, ya que dará como resultados una visión clara de los desafíos que la Miscelánea Divino Niño enfrenta, también revelará de manera implícita importantes aportes para hacerle frente al crecimiento del desempleo, también para ayudar a mantener intacto el funcionamiento de los recursos humanos y para mantener el cumplimiento de los objetivos del negocio.

Este trabajo tendrá un impacto positivo para la propietaria de la Miscelánea Divino Niño, ya que contará con un documento que le revelará las afectaciones al mantenimiento de los recursos humanos y le será de gran ayuda a la hora de la toma

de decisiones bien fundamentadas y analizadas para conseguir el buen desarrollo, funcionamiento y crecimiento de esta organización.

Este trabajo será de gran utilidad para todas las PYMES mostrándoles una mejor visión sobre los desafíos que enfrentan para mantenimiento de los recursos humanos. Brindará información a futuros investigadores de las asignaturas de: Técnicas de redacción, metodología de la investigación, investigación aplicada y modalidades de graduación. Así como para docentes que facilitan dichas materias, sirviendo como antecedentes, visualizar variables, indicadores y fuentes bibliográficas.

III. OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar los desafíos que enfrenta la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

Objetivos Específicos

1. Identificar los diferentes desafíos que enfrentan la Miscelánea Divino Niño en el mantenimiento de los recursos humanos.
2. Describir el subsistema mantenimiento de los recursos humanos implementado por la Miscelánea Divino Niño.
3. Valorar los desafíos que enfrentan la Miscelánea Divino Niño en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

IV. DESARROLLO DEL SUBTEMA

Se clasificarán como pequeñas y mediana empresa las personas naturales o jurídicas que cumplan con los siguientes requisitos. La clasificación de cada PYME en la categoría correspondiente a pequeña y mediana se ha conforme a los parámetros indicados.

Tabla N° 1: Clasificación de las PYMES.

VARIABLES	Pequeña empresa	Mediana empresa
Número total de trabajadores	6-30	31-100
Activos totales (córdobas)	Hasta 1.5 millones	Hasta 6 millones
Ventas totales anuales (córdoba)	Hasta 9 millones	Hasta 40 millones

Fuente: Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley N°645, Arto. 3 (2008)

Miscelánea Divino Niño fue fundada en 2003 en Ciudad Darío por su propietaria Sra. Xochilth Moreno, con un capital inicial propio de C\$200,000, esta se dedica a ofrecer producto de abarrotería, de consumo y de uso personal, las ventas anuales son aproximadas a los 9-10 millones de córdobas, cuenta con el personal requerido de 12 trabajadores donde laboran 8 mujeres y 4 hombres los cuales están orientados a ofrecer y atender con máxima habilidad y conocimientos a todos los clientes.

Conforme a lo establecido por la ley 645, Miscelánea Divino Niño clasifica como una pequeña empresa por sus ventas anuales y el número de trabajadores.

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

Esta definición da a entender que la administración de recursos humanos surgió como una necesidad de las organizaciones de disponer de un órgano para mantener el control sobre las actividades relacionadas con los trabajadores de la organización.

Hoy en día muchas PYMES, no cuentan con un órgano especializado en la función de administración o gestión de los recursos humanos y cuando más dicha función es asumida por gerentes o administradores que solo tienen nociones generales al respecto y en muchas ocasiones infringen la ley laboral, ley de higiene y seguridad del trabajo, ley de seguridad social entre otras. Aprovechamiento de la fuerza de trabajo, mediante el estímulo y la motivación.

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, p. 32)

A lo que el autor se refiere es que en toda empresa están influenciadas por factores del ambiente y debe de existir una disposición de analizar esas influencias, para determinar si son positivas o negativas para la administración adecuada de los trabajadores, donde los órganos de administración de recursos humanos deben de

jugar un papel determinante a fin de lograr que sus trabajadores mantenga un mejor rendimiento laboral.

Actualmente para muchas empresas ese es uno de los tantos problemas que enfrentan para mantener una adecuada organización entre sus trabajadores, ya que ellos son invitados por otras empresas a colaborar con ellos, los sindicatos podrían llamarlos a que paren labores, otros son convencidos a emigrar a otros países y en definitiva si no se observan estas y otras influencias del ambiente podrían tener consecuencias graves para las empresas.

4.1.1.1 Desafíos externos.

Toda empresa necesita considerar factores macro ambientales como: la ecología, la política, la demografía, lo social y la cultura. 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, p. 40)

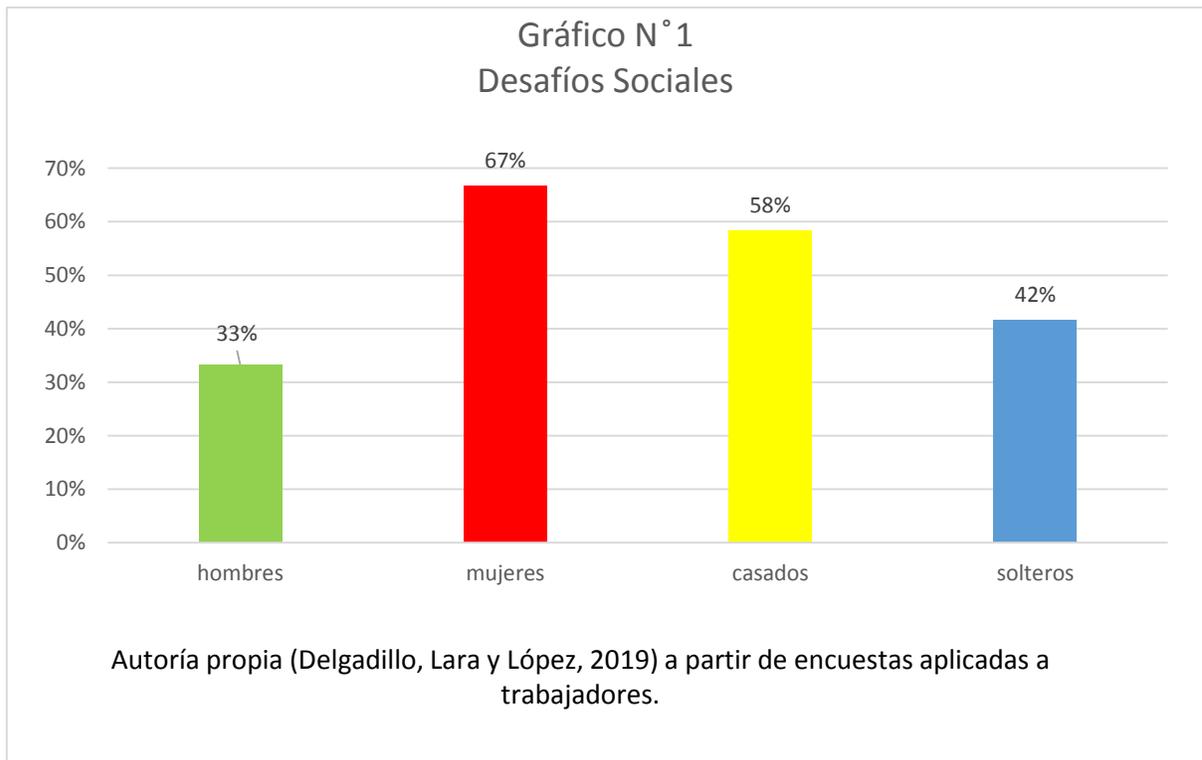
Significa que muchas PYMES no ven un logro a largo plazo para ellos, ya que esto depende de diversos factores como: la ecología, la política, la demografía, lo social y la cultura, ya que para ellos son obstáculos que no podrán vencer y los retienen a avanzar en sus objetivos.

Algunas PYMES no duran mucho dentro del mercado, ya que esto es un gran desafío para ellos, pero no implementan técnicas nuevas para tratar de alargar su vida dentro del mercado, lo que hacen es proyectarse un logro o proponerse algo, pero para un periodo corto y esto conlleva a un fracaso casi esperado, hace falta que elaboren planes a lograr a mediano y largo plazo, sin perder de vista los cambios tecnológicos, ecológicos, políticos y económicos.

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, p. 42)

Para el autor esto significa que los cambios sociales hoy en día no son buenos o malos, hay que recordar la alta tasa de crecimiento poblacional dependiendo de que sean hombres o mujeres, ambos pueden generar un cambio en la sociedad no hay que olvidar que tanto el hombre y la mujer pueden desempeñar las mismas funciones en igualdad de género.



Según el gráfico los datos reflejados a través de la encuesta demuestran que un 67% son mujeres y un 33% son hombres, del cual el 58% están casados y el 42% solteros.

Según palabras de la gerente, la empresa se encuentra conformada por 12 trabajadores, de los cuales (67%) son mujeres y (33%) son hombres. De igual manera se observó que en esta empresa laboran un porcentaje más alto de mujeres que varones.

De acuerdo a los resultados se demuestra que en esta empresa no existe una equidad de género, ya que hay una mayor participación de las mujeres, lo cual no afecta el mantenimiento de los recursos humanos, donde un número mayor de ellas son casadas lo que le proporciona estabilidad al negocio.

Es importante que Miscelánea Divino Niño, siga con las políticas conforme la participación de la mujer, las cuales tienen mayor efectividad en atención al cliente y que incorporen a los hombres para que esta alcance equidad laboral.

4.1.1.1.2 Desafío: Cambios económicos

Las economías nacional, regional y local pueden tener influencia significativa sobre las actividades de Recursos Humanos. Una economía tiende a tener bajos índices de desempleo, niveles salariales relativamente altos, a retener a los empleados claves y aumentar la deseabilidad de la formación. Por el contrario, en una economía débil, el nivel de desempleo es alto, se reducen las exigencias salariales, el reclutamiento es menos importante y disminuye la necesidad de desarrollo. (Dolan, Valle, Susan, & Schuler, 2007, p. 9)

Significa que una economía alta en diversos países es tener bajos índices de desempleo, altos niveles salariales, tener más profesionales y saber retribuirles a los trabajadores. Pero una economía en déficit, genera lo que hoy en día a muchos países

les ocurre altas tasa de desempleo, pocos trabajadores, salarios bajos y no genera un futuro estable para el país.

La gerente, afirma que esta PYME está enfrentando algunos desafíos económicos respecto al salario y la retención de los trabajadores claves, ya que intenta mantener el mismo salario y la cantidad apropiada para que continúen ejecutando las funciones establecidas, y brindar un servicio adecuado a los clientes.

Respecto a los resultados anteriores puede existir un peligro latente si el empleador no se pone de acuerdo con los trabajadores en relación a los posibles reajustes salariales y funciones asignadas, de lo contrario se podría aumentar el salario, pero el número de trabajadores será disminuido.

Sería conveniente que la empresa realice reuniones con todo el personal, para sensibilizarlos en relación a la productividad y la necesidad de no reajustar salarios para no verse en la necesidad de reducir personal.

4.1.1.1.3 Desafíos: cambios políticos

Es la posibilidad de que eventos futuros e inciertos, originados en la situación política o la adopción de ciertas políticas por parte del estado receptor de la inversión, modifiquen las condiciones en que un negocio ha sido establecido, y por consiguiente cambien sus perspectivas sobre ganancias y actividades futuras. (Reyno, 2004, p. 11)

Según a lo mencionado anteriormente un cambio político son sucesos que ocurren en determinados periodos, los cuales no están pronosticados y llegan a ocasionar grandes problemas para las empresas, estos se presentan por situaciones políticas y hacen que los negocios presenten dificultades, ya que no están preparados para enfrentar esta crisis y por lo que sus planes futuros tienden a interrumpirse.

La gerente, expone que las políticas tributarias y fiscales afectan el funcionamiento de la empresa por el incremento de los impuestos tanto en los productos como en la renta lo cual reduce las ganancias que esta espera recibir.

La Miscelánea Divino Niño, se encuentra afectada por estas políticas, lo que hace que los objetivos propuestos no se logren, por el incremento de los impuestos ya que las ganancias no serían iguales y esto conllevaría a que se realice una disminución del personal.

Es necesario que esta PYME se mantenga al día con el pago de dichos impuestos y encuentre un equilibrio con el precio de los productos para que de este modo genere más ganancia.

4.1.1.1.4 Desafío: Cambios culturales

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

Lo que el autor trata de decir es que en la sociedad existen muchos elementos donde no se toma en cuenta la participación de la mujer profesional en las empresas y no toman en cuenta que esto podría generar nuevos cambios en las organizaciones, por sus conocimientos, habilidades y actitudes que ayudarían a tener un mejor desempeño y a servir a la comunidad.

Según palabras de la gerente, manifiesta que un cambio que han impacto más, es la participación de las mujeres profesionales en la empresa, donde recalca que en su negocio no existen trabajadores con un nivel académico profesional, ya que esto generaría más gastos en relación al salario.

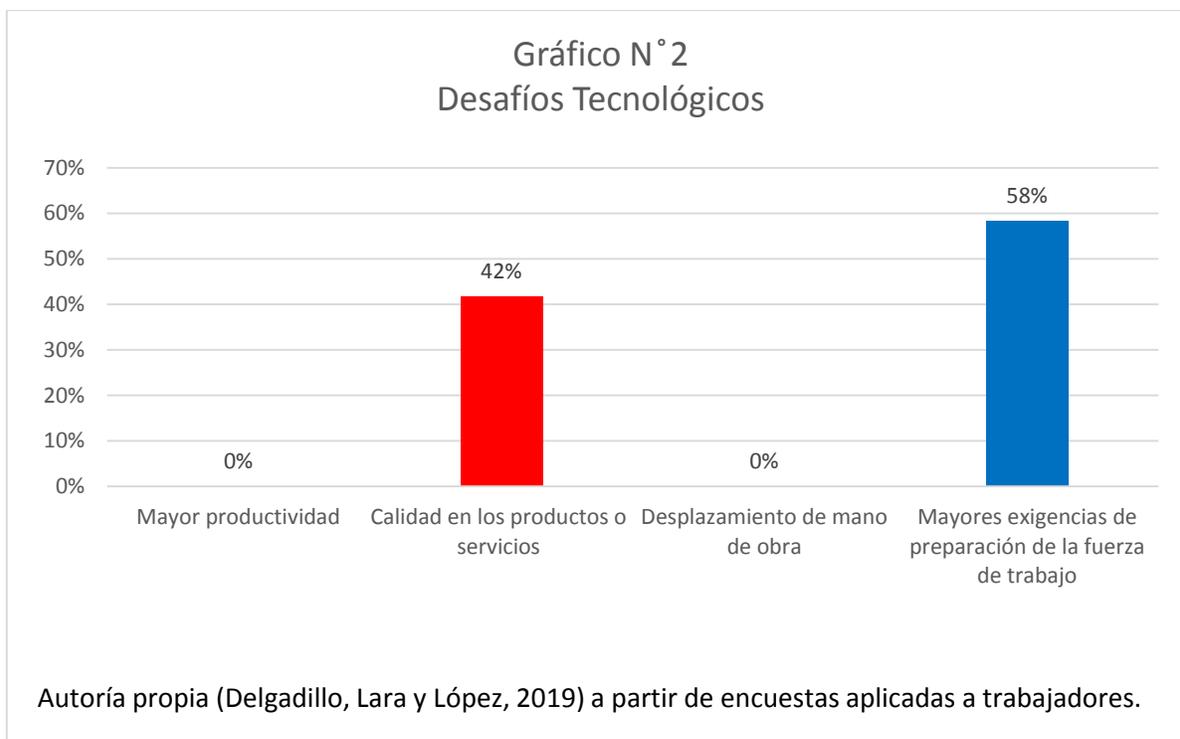
Hay que tomar en cuenta que todo profesional es de gran ayuda para las organizaciones, porque estos aportan nuevos cambios y conocimientos que sirven para mantener un mejor control.

De igual forma sería conveniente que esta empresa tome en cuenta la participación de los profesionales, ya que esto sería de gran utilidad por que ponen en práctica sus conocimientos y desarrollan habilidades para lograr un mejor desempeño de los trabajadores y que la empresa genere mayor productividad.

4.1.1.1.5 Desafíos: Cambios tecnológicos

La incorporación de nuevas tecnologías presupone la reducción de los ciclos de vida de las tecnologías ya existentes, y trae consigo transformaciones en los estilos de vida de las personas y cambios en las condiciones de supervivencia y competitiva en las empresas. Cuando las empresas se incorporan a nuevas tecnologías requiere trabajo altamente calificado y personal con preparación y actitud hacia la mejora y ampliación de conocimientos y experiencia, cuando la gestión de recursos humanos se apoya en las nuevos cambios tecnológicos es difícil encontrar empleados ya formados que se adapten a sus requerimientos por lo que implementando un sistema de formación por competencias requeridas por el puesto y las poseídas por el empleado de esta manera se podrían potenciar las que posee y ayudarlo a adquirir desarrollar las necesarias. (Dominguez, 2008, p. 90)

Esto significa que los avances tecnológicos son una herramienta muy útil para las empresas, ya que transforman sus estilos, genera cambios en las condiciones de supervivencia, esto requiere en si buscar y contratar personas con una excelente preparación para poder manejar las nuevas tecnologías o capacitar al personal de (RRHH) existente en la empresa.



En los datos presentados por el gráfico N°2, se evidencia que el 58% de los trabajadores optó por mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo y un 42% de los trabajadores afirma que la calidad de los productos mejora a través de las nuevas tecnologías.

Por su parte la gerente, hace referencia que la implementación de nuevas tecnologías ayuda a brindar buena calidad en los productos, así mismo ofrecen seguridad y control de los trabajadores. En cuanto a lo observado se pudo evidenciar que la tecnología aplicada en este negocio ha contribuido para su buen funcionamiento y mantenimiento dentro del mercado con respecto a la calidad de los productos y la preparación de la fuerza de trabajo.

4.1.1.1.6 Desafíos: cambios ecológicos

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

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

El autor se refiere, que toda empresa y organizaciones deben de hacer conciencia a los cambios drásticos que hay en el ambiente, haciendo cambios desde su entorno empresarial hasta para el exterior, sus empleados deben de estar conscientes de las actividades que genere la empresa en favor al ambiente estos son cambios que las empresas, organizaciones y PYMES no pueden detener por que esta fuera de su alcance, pero si pueden prevenir un impacto negativo dentro de ellas.

En la encuesta aplicada a los trabajadores el 100% (ver anexo N° 5) afirman que en esta empresa no se realizan ninguna práctica en favor al cuidado del medio ambiente, lo cual es un gran problema porque no existe concientización de ello en el negocio, sin olvidar que se generan desechos sólidos, que podrían ocasionar la contaminación en el medio ambiente.

La gerente, expresa que no realiza ninguna campaña en favor al medio ambiente porque no cuenta con tiempo, ni recursos para apoyar esta causa.

Se observó que esta empresa no realiza ninguna práctica en favor al cuidado del medio ambiente.

Esta PYME al no ejercer acciones para cuidar el medio ambiente, no estaría cumpliendo con las prácticas de la responsabilidad social empresarial, por lo que se hace necesario que la gerencia y sus empleados analicen de qué forma se puede contribuir al cuidado del medio ambiente, o bien realizar campañas de concientización desde el núcleo laboral. Lo que se considera un desafío en el mantenimiento de los

recursos humanos porque afecta la forma en que opera la organización, así como sus prácticas y políticas de personal.

4.1.1.1.7 Desafíos sector gubernamental

Todos los desafíos que generan los gobiernos de cada país que constituyen el llamado del gobierno oficial. El gobierno de cada país y las autoridades de distintos niveles y organismos establecen normas dictan parámetros y en general tienden a influir de manera directa en la relación de la empresa. (Hernández R. , 2016)

El gobierno del país y las autoridades de distintos niveles y organismos, establecen normas, dictan parámetros y en general tienden a influir de manera directa en la relación de la empresa con su personal. El profesional de la ARH debe mantenerse informado de los cambios que puedan ocurrir en las disposiciones del Seguro Social, leyes del trabajo, normas vigentes en cuanto a la capacitación. (Villatoro, 2012, p. 42)

Lo mencionado en el párrafo anterior dice que los gobiernos generan cambios en las empresas, porque cuando hay un nuevo gobierno hay nuevas leyes y nuevas reformas laborales y esto influye en el manejo de las empresas las autoridades gubernamentales de diferentes países son los encargados de establecer normas y parámetros para las empresas cumplan con obligación a favor de su personal, el encargado de los recursos humanos en dichas empresas debe de estar pendiente ante cualquier cambio o reformas a la ley laboral, ya que esto puede significar mayores costos de operación, que rigidez en sus finanzas.

Por su parte la gerente, refiere que la reforma a la ley de concentración tributaria es un obstáculo en el mantenimiento de esta PYME por el incremento de la tasa de impuestos en las bebidas alcohólicas, azucaradas y cigarrillos, lo cual genera un gran aumento en el precio de estos, afectando su adquisición.

Se puede deducir que al aumentar los impuestos, suben los precios, lo que conlleva a que las personas consuman menos y esto no incentiva la actividad económica de esta empresa, causando grandes pérdida para la misma y poniendo en riesgo la estabilidad laboral de sus trabajadores, por lo que es importante que la gerencia y trabajadores emprendan acciones para reducir costos.

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).

Para el autor el ambiente interno de una empresa u organización ejerce presión en la administración de recursos humanos dependiendo de ambiente laboral que generen a la empresa, todo esto tendrá alteraciones en su productividad y por eso es vital que sea un ambiente positivo y que exista apoyo y unión para lograr los objetivos de las empresas.

El mantenimiento de un ambiente interno adecuado es un problema que actualmente afecta a muchas PYMES, donde se pueden encontrar a trabajadores insatisfechos, con desempeños laborales muy malos, lo que genera para la empresa problemas para el alcance de sus objetivos, otro factor es el capital, ya que una organización tiene que remunerar bien a sus empleados y prestarle las condiciones necesaria, la liquidez es el uno de los factor que afecta la capacidad de generar ingresos, pagar cuentas y sobre todo garantizando el mantenimiento de los recursos humanos.

4.1.1.2.1 Desafíos de la Administración del Capital Humano

La administración de capital humano enfrenta numerosos desafíos en su relación con el personal. El básico es contribuir a que la organización mejore su eficacia y eficiencia de manera ética y socialmente responsable. Otros desafíos son la creciente internalización de la actividad económica, el incremento en la competencia entre diversas corporaciones y las presiones que ejercen determinados sectores oficiales. Para enfrentar estos desafíos se requiere que el departamento de administración de capital se organice de manera que pueda alcanzar sus metas y apoye de forma adecuada las labores de los gerentes operativos. (Werther & Davis, 2008, p. 23)

El autor se refiere a que la administración del capital humano enfrenta desafíos como lograr la eficiencia con los trabajadores, hacer frente a la competencia y presiones del sector social y cumpliendo con la responsabilidad social, con el crecimiento de la empresa, esto requiere una organización estricta para poder alcanzar sus metas y apoyar al crecimiento de la organización.

En la entrevista la gerente, expresa que el desafío que está enfrentando en la administración de capital humano es la eficiencia y la eficacia de los trabajadores para que logren los objetivos en un tiempo establecido, de igual forma se enfrenta a la competencia, ya que actualmente existen diversas empresas que brindan los mismos servicios que esta, lo cual afecta el posicionamiento de la Miscelánea Divino Niño dentro del mercado.

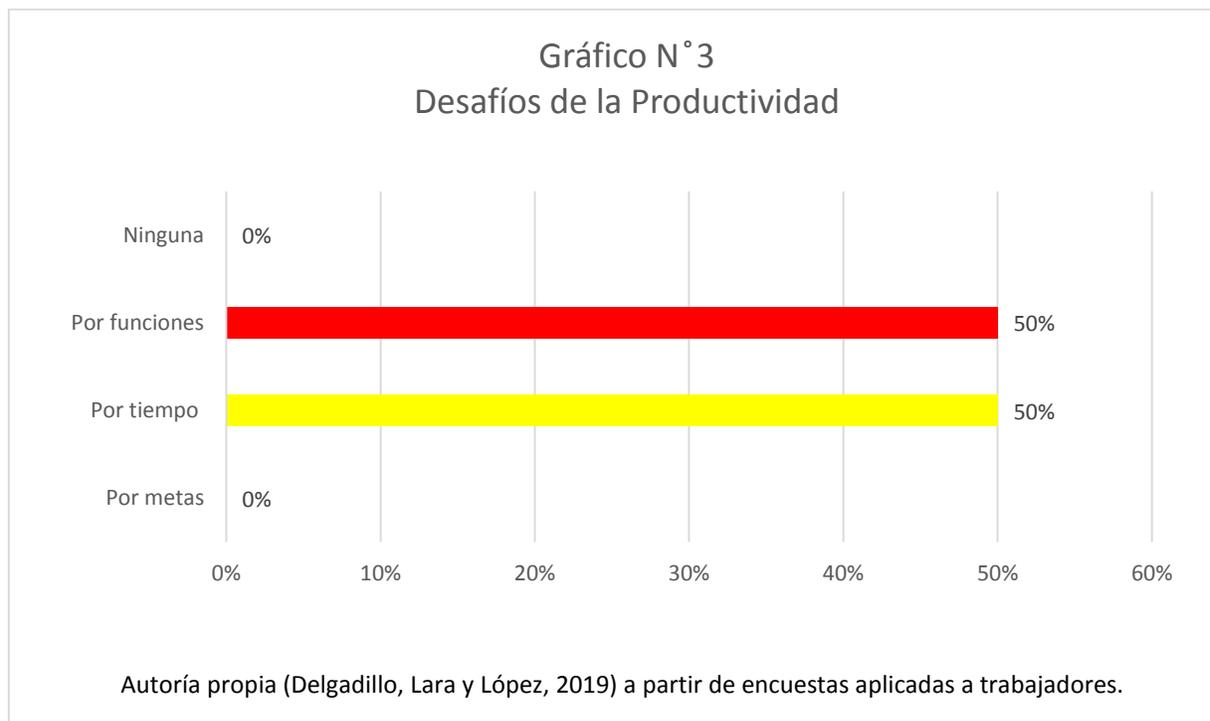
Por todo lo expuesto se puede deducir que la Miscelánea Divino Niño presenta un problema respecto a la eficiencia de los trabajadores y la competencia, ya que esto podría afectar la productividad de la empresa, disminuirían las ventas y la cantidad de clientes por lo que la gerente no puede descuidar el talento humano, y con respecto a la competencia porque permite identificar la capacidad de los trabajadores para cada puesto requerido.

Para que la empresa pueda superar la eficiencia de los trabajadores y la competencia es necesario identificar las capacidades de ellos, para posicionarlos en los puestos donde logren efectividad de esta manera lograrán los objetivos establecidos en el tiempo señalado.

4.1.1.2 Desafíos de la Productividad

En general, el esfuerzo de cada individuo está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que éstas dependan del esfuerzo. Ese esfuerzo individual está dirigido, por una parte, por las capacidades y habilidades del individuo y, por otra, por las percepciones que él tiene del papel que va desempeñar. (Chiavenato, 1999, p. 34)

A lo que el autor se refiere, es que la productividad de los trabajadores depende de la motivación que la empresa les brinde, también de las capacidades y habilidades que este ofrece a dicha empresa, lo que genera mayor provecho de la jornada laboral.



Como se observa en el gráfico N°3, el 50% de los encuestados afirmó que el desempeño laboral se da por funciones y el otro 50% optó que el desempeño laboral se mide por tiempo.

La gerente, comenta que en su empresa se trabaja por funciones y por tiempo, de este modo los trabajadores son más eficientes y responsable. De igual manera se observó que claramente los trabajadores cumplen sus labores respecto a sus funciones asignadas y en un tiempo establecido.

En esta empresa el desempeño laboral es fundamental porque ayuda a formar de una mejor manera a los trabajadores en su comportamiento y desempeño de este modo lograr los objetivos de la empresa.

Es por ello que la empresa debe de seguir midiendo el desempeño de sus trabajadores, de este modo podrá obtener una buena conducta por parte de ellos, un buen desarrollo del personal y un buen trabajo en equipo con un excelente desempeño laboral para poder alcanzar sus objetivos.

4.2 Subsistema de mantenimiento de los recursos humanos

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

El mantenimiento de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los que sobresalen los planes de compensación monetaria, beneficios sociales e higiene y seguridad en el trabajo, forman parte de un sistema de recompensas que la organización brinda a sus miembros, con el fin de mantenerlos satisfechos y motivados, e inducirlos a permanecer en la organización y sentirla suya. (Chiavenato, 2001, p. 398)

Como anteriormente se menciona una empresa que emplea de manera adecuada los recursos humanos son las organizaciones más viables. Pero para esto se necesita una serie de planes para mantener satisfechos y motivados a los trabajadores entre los que se mencionan compensaciones monetarias, la higiene y seguridad en el trabajo, como los beneficios sociales, lo que hace estos permanezcan dentro de la organización.

Actualmente en la mayoría de las organizaciones existen estos tipos de planes donde sobresalen la higiene y la seguridad, como bien se sabe estas buscan mantener la estabilidad de sus trabajadores con respecto a la salud para que la productividad de sus empresas sean más benéficos, así mismo las compensaciones monetarias es otro medio que están implementando para el desarrollo efectivo.

4.2.1 La remuneración

Se refiere a la que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización, se trata básicamente de un intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extra económico. (Chiavenato, 2007, p. 283)

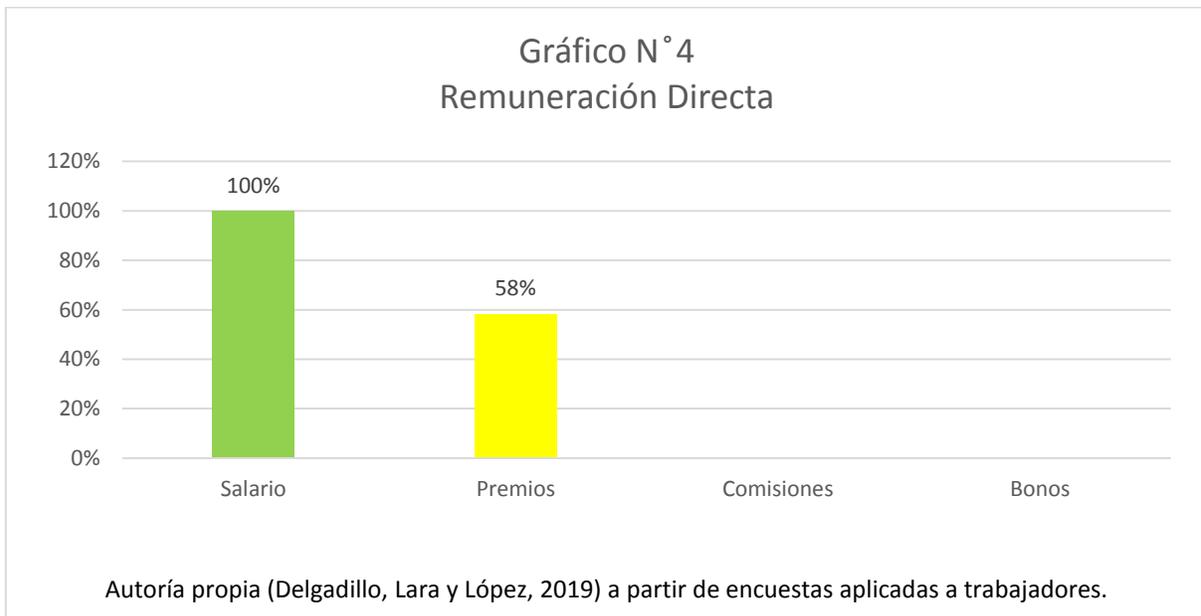
En otras palabras cuando se refiere a remuneración todas las organizaciones proporcionan un sistema justo y equitativo a sus trabajadores, además de brindarles un clima organizacional apto para realizar sus labores, con el fin de que ellos se motiven y puedan alcanzar los planes estratégicos establecidos por las empresas.

Hoy en día es un desafío para todas las empresas mantener una remuneración equilibrada ya que se enfrentan a distintos factores externos como la economía y la inflación además de mantener la satisfacción de los trabajadores.

4.2.1.1 La remuneración Económica directa

Es la paga que cada empleado recibe en forma de salario, bonos, premios y comisiones. (Chiavenato, 2007, p. 283)

Por lo que se podría decir que cuando se habla de salario son los diferentes tipos de pagos que reciben los trabajadores a cambio de brindar sus servicios a distintas organizaciones, los bonos son un extra que reciben por el cumplimiento de su trabajo, al igual que los premios y las comisiones son un reconocimiento y una motivación a estos.



Según los datos recopilados a través de la encuesta los asalariados en su totalidad 100%, reciben un salario conforme ley, y solo un 58% afirma haber recibido premios por su desempeño laboral.

En este mismo sentido la gerente, manifestó que cumple con el pago puntual y que los trabajadores reciben premios al menos dos veces por mes.

En el desarrollo de la guía de observación no se constató dicha información ya que no se estuvo presente en días de pago.

De acuerdo a lo antes descrito se puede verificar que la información dada por los trabajadores como la de la propietaria coinciden.

Es necesario que Miscelánea Divino Niño además de otorgar premios, se gratifique a los trabajadores con bonos y comisiones, para motivarlos a un buen desempeño.

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, 2007, p. 283)

Como se menciona el salario es la cantidad de dinero que recibe un trabajador regularmente de parte del empleador a cambio de la realización de tareas durante un tiempo establecido.

En este sentido, dentro de la empresa Miscelánea Divino Niño se pudo conocer a través de la entrevista a la gerente, que los trabajadores gozan de salarios de acuerdo a lo estipulado por el MITRAB y que los incentivos proporcionados son para la motivación de los mismos, para lograr un mejor funcionamiento de la empresa.

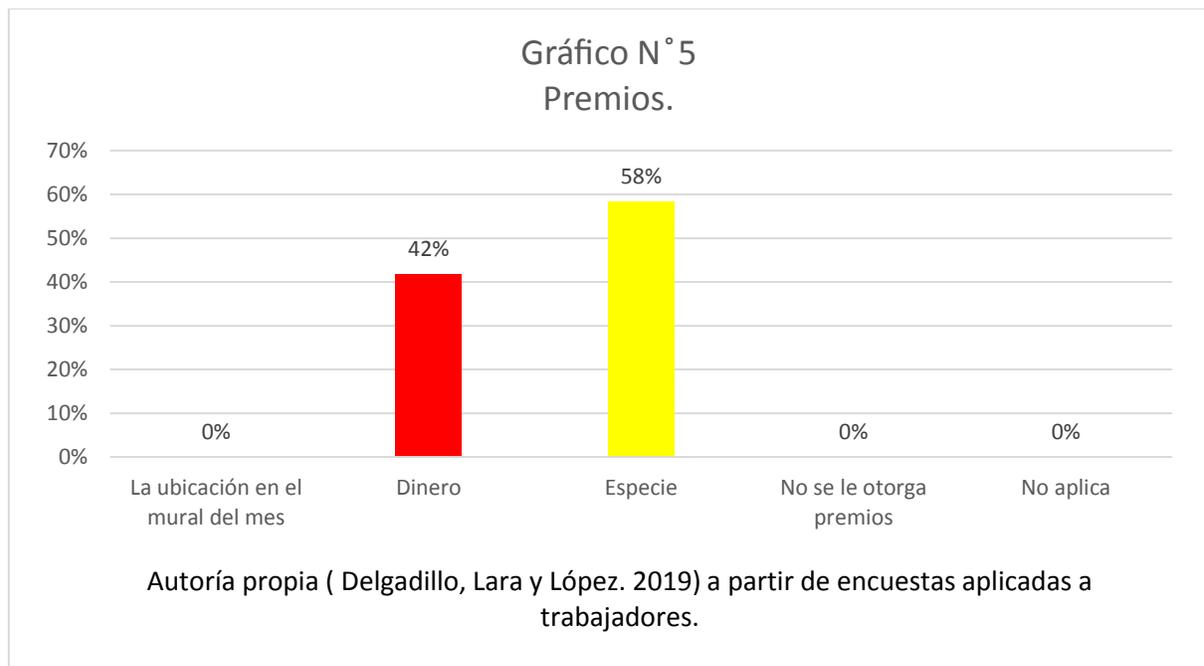
Por lo que se puede decir que en esta empresa el salario de los trabajadores se paga en tiempo y forma estipulados a través de las planillas.

4.2.1.1.2 Premios

Define que premios son las prestaciones que la organización pone a disposición de sus miembros, así como los mecanismos y los procedimientos necesarios para distribuirlos. Éstos no abarcan únicamente los salarios, las vacaciones, los ascensos a puestos más elevados (con salarios y prestaciones más

altos), sino también otros como la garantía de poder seguir en el puesto, las transferencias a puestos laterales más desafiantes o a otros que lleven a un crecimiento, así como varias formas de reconocimiento por servicios sobresalientes”. (Chiavenato, 2007, p. 228)

Es decir los premios son prestaciones que las empresas ponen a disposición de los trabajadores con el fin de motivarlos a cumplir con sus obligaciones, estos se dan fuera de sus salarios establecidos, pueden ser un premio en efectivo, días libres o un ascenso o garantía de su puesto, además que se le puede dar un reconocimiento y colocarlo en un lugar visible para que sirva de motivación a los demás trabajadores.



Los datos estadísticos reflejan que de los trabajadores que reciben premios un 58% aduce que recibe en especie y un 42% ha sido dinero en efectivo.

De igual manera la gerente, afirma que los premios que brindan a los trabajadores son en efectivo y en especie, así mismo se observó que estos se entregan en días que no coinciden con fechas de pago.

Se puede decir que los trabajadores se encuentran motivados por las diferentes formas de estimulación, por lo que sería muy bueno seguir incorporando diferentes acciones de motivación.

4.2.1.1.3 Comisiones

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

En otras palabras, una comisión es un porcentaje fijo sobre el valor de una operación, en muchas ocasiones este se da en compañías comerciales donde incentivan el esfuerzo de los vendedores el cual obtendrá mayores ingresos según el importe de ventas que genere.

Como se señala el 100% de los encuestados (ver anexo N° 6) dan a conocer que no reciben comisiones por precios, ni ventas, de igual forma la gerente da a conocer que no se entrega comisiones a los trabajadores por brindar sus servicios.

Por lo que podría decir que las comisiones no se implementan en todas la PYMES, todo depende del giro de dichas empresas. En este caso, deberían implementar este tipo de comisiones para que los trabajadores se sientan motivados y atraigan nuevos clientes.

4.2.1.1.4 Bonos

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

Es decir, los bonos son un reconocimiento que las organizaciones brindan a los trabajadores por haber ejecutado en tiempo y forma una actividad, con el propósito de incentivar a las personas a mejorar en las tareas que le son asignadas, cabe señalar que estos se dan fuera de sus ingresos básicos.

Como se manifiesta (Ver Anexo N°7) los datos reflejan que un 100% de los trabajadores no reciben bonos, de igual forma la gerente, da a conocer a través de la entrevista que no ofrece ningún tipo de bono, ya que esto le generaría más gastos en relación a los trabajadores.

Los bonos son incentivos que motivan cada vez más a los trabajadores, es por eso que se sugiere a Miscelánea Divino Niño tomar en cuenta estos estímulos para mantener satisfecho a todo su personal.

4.2.1.2 La remuneración económica indirecta

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

Como anteriormente se menciona la remuneración indirecta son todos los beneficios que la empresa otorga y que están estipulados dentro del contrato laboral tales son los casos de bonos, cheques, o regalos materiales que sirven como incentivos para los trabajadores.

De acuerdo a la gráfica (ver Anexo N°8), se observa que el 100% de los encuestados manifiestan recibir planes de incentivos, de igual forma aguinaldo y las vacaciones correspondientes.

Por otro lado, los aspectos como pago de Antigüedad, el día de descanso remunerado, horas extras y riesgo laboral, fueron descartados por los cuestionados.

En este tema, la gerente consecuenta la versión de los trabajadores, es decir, está de acuerdo con lo antes descrito.

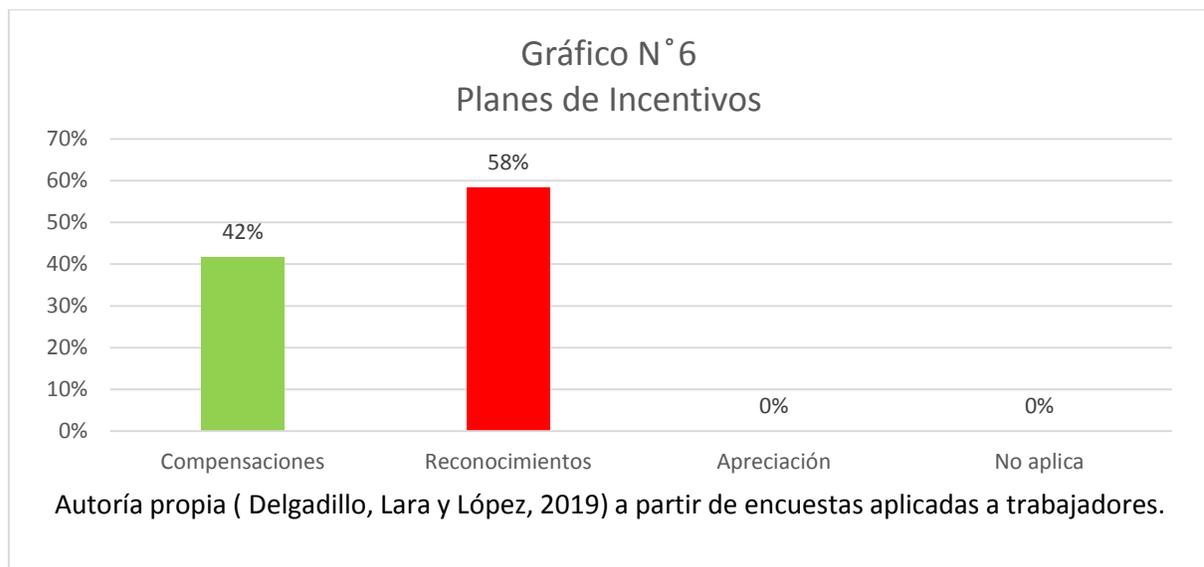
Se considera que la PYME en estudio, aunque cumple con algunas prestaciones legales, debería tomar como punto de partida el pago de horas extras y antigüedad, lo que sería de mayor provecho para la fuerza trabajadora. Ya que se puede considerar como uno de los principales problemas para el mantenimiento de los recursos humanos.

4.2.1.2.1 Por Ley:

a) Planes de incentivos

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

Es decir, los incentivos son utilizados por la empresa como una forma de motivación, el cual se les atribuye a los trabajadores por las funciones que desempeñan en sus trabajos, ya que esto genera mayor productividad para dichas organizaciones.



En esta pregunta las respuestas fueron precisas, los encuestados admiten recibir incentivos, un 58% dice haber recibido reconocimientos por su desempeño, un grupo menor equivalente al 42% recibió compensaciones por su trabajo.

Por consiguiente, en la entrevista la gerente respaldó lo antes dicho por los trabajadores, asevera que los reconocimientos consisten en regalos físicos y efectivo, al igual que las compensaciones.

Se pudo verificar que el sistema de comunicación laboral es bueno, porque tanto empleados como empleadores se sienten satisfechos en el campo laboral y con las iniciativas de reconocimiento.

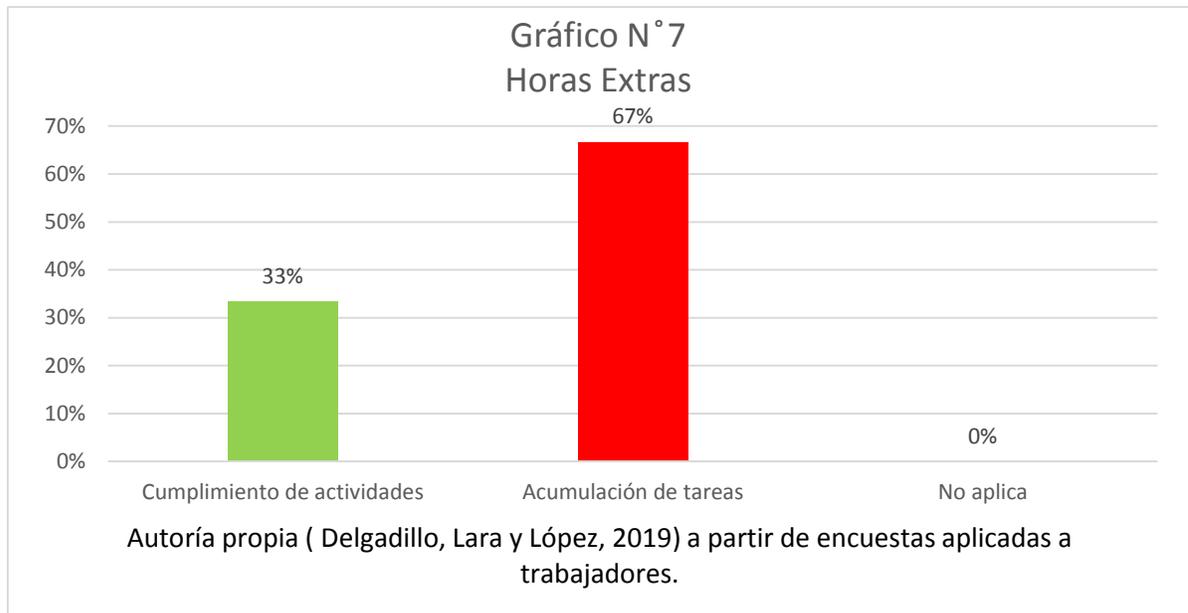
Por tanto, podrían implementar estas gratificaciones, con paseos y cenas u otros certificados que estimen el valor de ellos como personas.

b) Horas Extras.

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

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

Las horas extras como bien se dice son adicionales a sus actividades diarias ya sean fuera de la jornada ordinaria de trabajo en días feriados, séptimo día, y que estas deben de ser remuneradas por las organizaciones con un aumento de lo habitual, estas deben de ser respetadas por los empleadores.



Estos datos ponen en manifiesto que las horas extras resultan en un 67% de la acumulación de tareas, o bien por el cumplimiento de las mismas en las horas específicas laborales, esto dice el 33% de los encuestados.

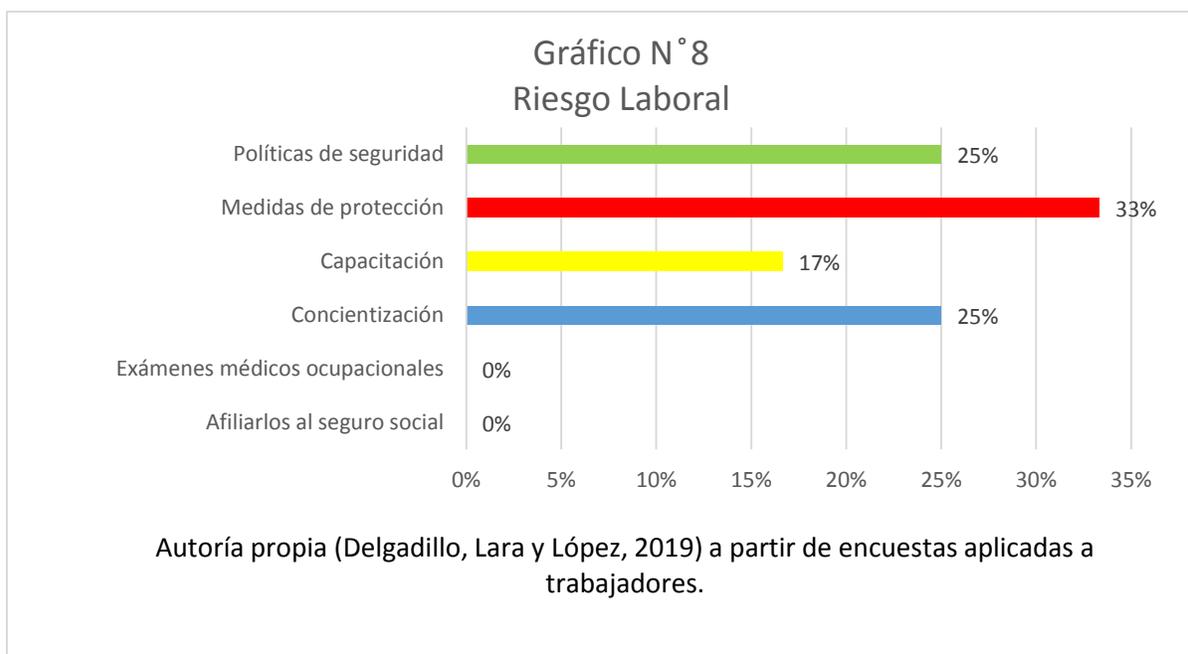
En este orden: “la gerente al igual que los trabajadores coinciden con dicha información en donde dice que no se establecen horas extras, ya que los trabajadores que las hacen es porque no han cumplido con las obligaciones propias de cada día, quienes las cumplen salen en el horario reglamentado”.

Se puede decir que las horas extras se deslindan de las responsabilidades del empleador, pero no estaría por demás destinar dentro del horario laboral una persona encargada solamente para rellenar, ya que si el personal no tiene la eficiencia necesaria podrían ser despedidos.

c) Riesgo Laboral.

Se entiende por riesgo profesional los accidentes y las enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ocasión del trabajo. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185 CT Arto. 208, 1996)

Estos autores coinciden que el riesgo laboral puede ser circunstancias de peligro, donde se puede producir un accidente laboral, heridas o daños físicos o por enfermedades que sean causadas u ocasionadas dentro de la empresa o en horarios de trabajo.



El total de los solicitados asume que la empresa consta de un sistema de prevención de riesgos laborales, el 33% por medio de medidas de protección, un 25% señala políticas de seguridad, un 25% por medio de la concientización y un 17% señala la capacitación. No existen datos sobre exámenes médicos y seguro social.

En respuesta, la gerente manifiesta que a nivel empresarial se dictan medidas de prevención, mitigación y soluciones. Además se cuenta con un sistema de cámaras de seguridad, tanto por el bien de los clientes como de los trabajadores. A nivel de salud individual no existen planes, es decir cada empleado es responsable de sí.

Se podría decir que esta es una empresa que cuenta con un sistema de prevención general, mas no para los trabajadores, por lo tanto ésta debería afiliar a sus trabajadores en los programas de seguro médico y social, para garantizar la estabilidad laboral de la PYME.

d) Día de Descanso Remunerado o Séptimo Día

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

En otras palabras, el día de descanso es un derecho que todo trabajador tiene y que es establecido por la ley, o sea que después de trabajar seis días continuos tiene derecho a un día de descanso de no concederse ese día debe ser remunerado al doble.

En la encuesta aplicada a los trabajadores el 100% (ver Anexo N° 9) afirma que los días libres o séptimo día son otorgados los fines de semana, asimismo la gerente confirma esta información a través de la entrevista y además hace ver que el descanso de los trabajadores es primordial para que ellos tengan un mejor rendimiento laboral.

Esto confirma que dicha empresa se preocupa por el bienestar de los trabajadores y que se adecua a lo establecido a la ley, de igualmente se sugiere que siga poniendo en práctica dichas acciones para que los trabajadores tengan un mejor desempeño.

e) Vacaciones

Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días descanso continuo y remunerado en concepto de vacaciones, por cada seis meses de trabajo interrumpido al servicio de un mismo empleador. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley N 185 CT, Arto. 76, 2003).

Como se menciona es un derecho que tienen los trabajadores a gozar quince días incesantes después de haber trabajado durante seis meses consecutivos para

una misma organización por lo tanto es un mes por año. Cabe señalar que hay empresas que dan las vacaciones remuneradas.

Según los datos (ver Anexo N° 10) proporcionados a través de la encuesta manifiesta que un 100% de los trabajadores goza de las vacaciones semestralmente, por su parte la gerente revela que estas vacaciones se dan semestral y anualmente, así mismo se pudo constatar que los trabajadores reciben vacaciones semestralmente.

De esta forma podemos decir que Miscelánea Divino Niño está cumpliendo con lo establecido de acuerdo al código laboral y según palabras de empleados y empleador.

f) Aguinaldo.

Todo trabajador tiene derecho a que su empleador le pague un mes de salario adicional después de año de trabajo continuo, o la parte proporcional que corresponda al periodo de tiempo trabajado, mayor de un mes y menor a un año. (Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, CT, Arto. 93, 1996)

Es decir que todo trabajador debe de recibir un mes de salario por haber trabajado un año consecutivo para la misma organización de parte de su empleador, en caso que tenga menos de un año o más de un mes se le pagará de manera proporcional.

El anexo N° 11 refleja que el 100% de los encuestados reciben su aguinaldo al final de cada año, entre las afirmaciones de la gerente en la entrevista se confirma esta información y de la misma forma asegura que reciben otros tipos de premios por festividades navideñas, por el poco tiempo no se pudo observar esta prestación.

Cabe mencionar que estas son formas de motivación para todos los trabajadores y se sugiere que mantengan estas técnicas de estimulación para

mantener en equipo de trabajo satisfecho y dispuesto a mejorar cada vez, para brindar un mejor servicio.

g) Antigüedad.

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

Como se menciona anteriormente la antigüedad es el número de años trabajados para la empresa, independientemente del tipo de contrato que tenga, la cual es una retribución salarial para los trabajadores, al finalizar su periodo laboral.

Así lo demuestra la encuesta realizada a la Miscelánea Divino Niño (ver Anexo N° 12), donde se encontró que un 100% de los encuestados no ha recibido pago por antigüedad, por el tiempo laborado.

Así mismo la gerente manifiesta que no se realiza pago de antigüedad en la empresa, porque los trabajadores no laboran muchos años en esta.

Como se menciona anteriormente el pago por antigüedad es un derecho establecido en la ley 185 del código del trabajo que todos los trabajadores tienen y que esta PYME no ha puesto en práctica, por lo tanto debería implementa el pago de antigüedad para que los trabajadores tengan un mejor beneficio y ayude a la empresa a retener el personal.

h) Seguros de vida grupales

En el sector de los seguros, existen diferentes órganos de control, supervisión, asesoramiento e, incluso, liquidación. Órganos como la dirección general de seguros

y fondos de pensiones, la junta consultiva de seguros y fondos de pensiones y la abogacía general del estado, así como el consorcio de compensación de seguros. (Crúz, 2016, p. 365)

Se pueden definir los Seguros para grupos o colectivos como los que cubren a un conjunto de personas unidas por un interés o vínculo común, previo o simultáneo a la inclusión en el Seguro, que cumplen con las condiciones de asegurabilidad exigidas y cuya cobertura se realiza por convenio entre la aseguradora y el Tomador del Seguro. (Mejía, 2011, p. 670)

Tal como los autores refieren, los seguros de vida grupales son órganos que tienen la función de controlar, supervisar, asesorar, liquidar y que protegen a un número amplio de personas que tienen un interés en común, como es asegurarse ante cualquier suceso que se les presente y puedan tener una indemnización por lo sucedido.

Tener un seguro de vida grupal debe de partir desde la gerencia de dicha empresa, tal como lo refleja el (Anexo N° 13) donde el 100% de los trabajadores muestra que no reciben ningún tipo de seguros, por su parte la gerente asegura que no existe dicha prestación dado que necesitaría más personal y ahora no dispone de capital suficiente.

Como bien se sabe es de mucha importancia contar con estos tipos de seguros ya que dan tranquilidad y confianza a los trabajadores, es por eso que se motiva a dicha empresa a poner a disposición estas prestaciones.

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, 2001, p. 257)

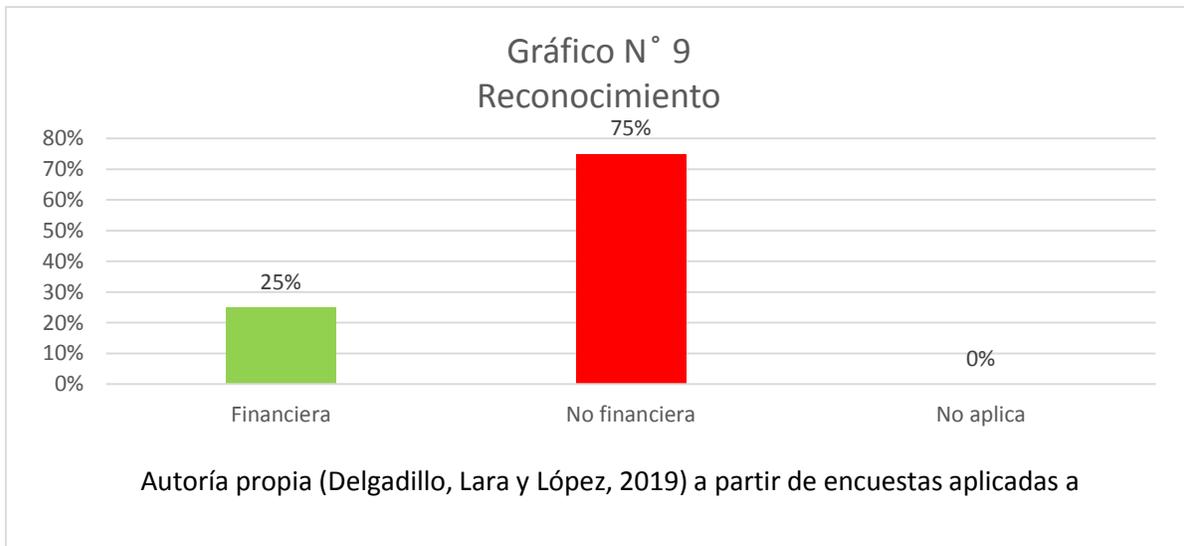
Según la afirmación anterior extraeconómica son todos los beneficios que un trabajador recibe por parte de su empleador como alimentos, servicios médicos, transporte, horarios flexibles y entre muchos otros más beneficios.

Hoy en día existen muchas recompensas que los trabajadores reciben al realizar sus jornadas laborales esto hace que ellos se sientan mayor motivados y rindan más en su trabajo, pero estará en dependencia de la disponibilidad económica y las políticas laborales de la empresa.

a) Reconocimiento

Las recompensas organizacionales, tales como pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos intensivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño. (Chiavenato, 2001, p. 289)

Según el autor los reconocimientos son de gran importancia porque ayuda a los gerentes a influir en los trabajadores porque muchas veces no saben relacionarse. Además, son poderosos intensivos porque hace que ellos se encuentren con mayor satisfacción al realizar sus actividades laborales.



Según el gráfico los datos estadísticos dan a conocer que el 75% de los encuestados han recibido reconocimiento no financiero y un porcentaje del 25% dice reconocimiento financiero.

La gerente, aporta que los reconocimientos que les brinda a los trabajadores son acordes a sus labores y que ciertamente son otorgados financieramente y no financiera a fin de motivarlos, se pudo observar que es notoria la satisfacción de los trabadores con el gerente por las oportunidades y reconocimientos brindados.

Es importante mencionar que estas decisiones han mantenido la efectividad, es por ello que debe de seguir de esta manera para la obtención de mejores resultados.

b) Condiciones ambientales

Al hablar de las condiciones ambientales del trabajo nos referimos a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la organización. Es decir, al ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña un puesto. (Chiavenato, 2007, p. 334) Esto se refiere a todas las condiciones que están presente en una institución, es decir todo el ambiente físico que están rodeados los trabajadores para desempeñar sus tareas laborales.

Condiciones ambientales:

- Se refiere que los tres puntos más importantes de las condiciones ambientales del trabajo son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas. (Chiavenato, 2007, p. 334)
- -Iluminación: se entiende como la cantidad de luz que incide en el punto focal del trabajo.
- -Ruido: se entiende como un sonido o barullo indeseable. Cuanto mayor sea el tiempo de exposición al ruido, mayor será el grado en que se pierda la capacidad auditiva.
- -Temperatura: una de las condiciones importantes es la temperatura; por lo cual el ocupante necesita vestir ropa adecuada para proteger su salud.
- -Humedad: es la consecuencia del alto contenido higrométrico del aire.

Según la afirmación anterior existen condiciones ambientales idóneas para el mejor desempeño laboral entre estos se encuentran la iluminación, ruido, temperatura y humedad; los cuales tienen que estar presente para lograr un mejor desempeño.

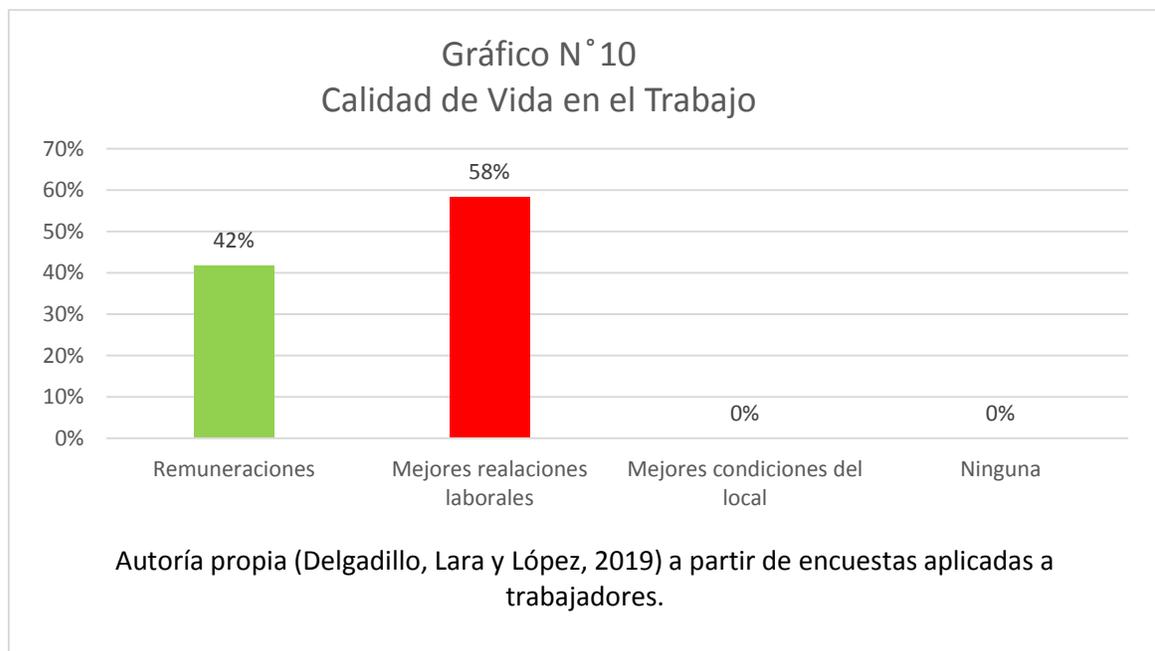
En la encuesta aplicada a los trabajadores el 100% (Ver Anexo N° 14) afirma que las condiciones ambientales implementadas por esta empresa solamente se menciona la iluminación adecuada, dejando atrás ruido y temperatura, mientras que la gerente dice que sí se garantiza a los trabajadores estas condiciones, dejando ver una pequeña contradicción entre empleados y empleador, de igual forma se pudo observar que en esta PYME no se cuenta con todas las condiciones para mantener saludable al equipo de trabajo.

Cabe destacar que estas condiciones son de importancia para mantener la salud de los trabajadores es por eso que debería garantizar estas medidas para que puedan perdurar sanamente en su trabajo.

c) Calidad de vida en el trabajo

El concepto de calidad de vida en el trabajo implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones solo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones. (Chiavenato, 2007, p. 492)

Según el autor la calidad de vida en el trabajo para alcanzar grandes resultados tanto en calidad y productividad es necesario mostrar mucho respeto por el trabajador para disponer de personas con motivación suficiente que tengan la participación y que dispongan de aportaciones que serán de gran ayuda para la empresa.



En encuesta a trabajadores, un 58% describe que la empresa garantiza las mejores relaciones laborales, y un 42% que las remuneraciones son más efectivas para mantener la calidad de vida en el trabajo.

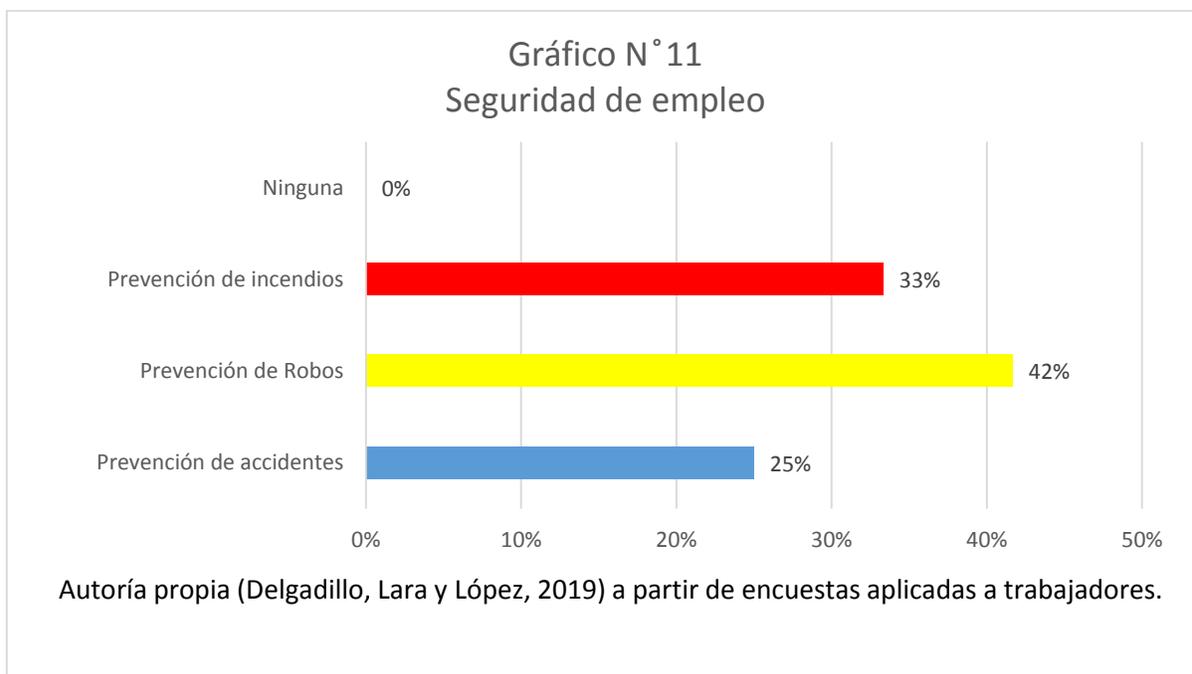
La gerente, responde que la remuneración no es un factor indispensable, mientras que la relación laboral entre todos mejora y asegura una mejor vida en el trabajo, así mismo se observó que la relación entre trabajadores y gerente es muy buena y esto proporciona un mejor ambiente sano y competitivo.

Por lo cual se hace ver que la empresa está poniendo en práctica algunas de las acciones antes mencionadas para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, por tanto, es importante analizar y evaluar el comportamiento para buscar nuevas alternativas.

d) Seguridad de empleo

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

Según la afirmación anterior la seguridad de empleo está encargada de la prevención y protección cuando los trabajadores están expuestos a accidentes laborales, protegiéndoles ante cualquier circunstancia que presenta.



Con respecto a los resultados de la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la empresa, se muestra en el Gráfico N° 12 que un 42% de ellos responde que las acciones que ponen en práctica es la prevención de robos, mientras que un 33% menciona la prevención de incendios, por lo tanto el 25% considera que es la prevención de accidentes.

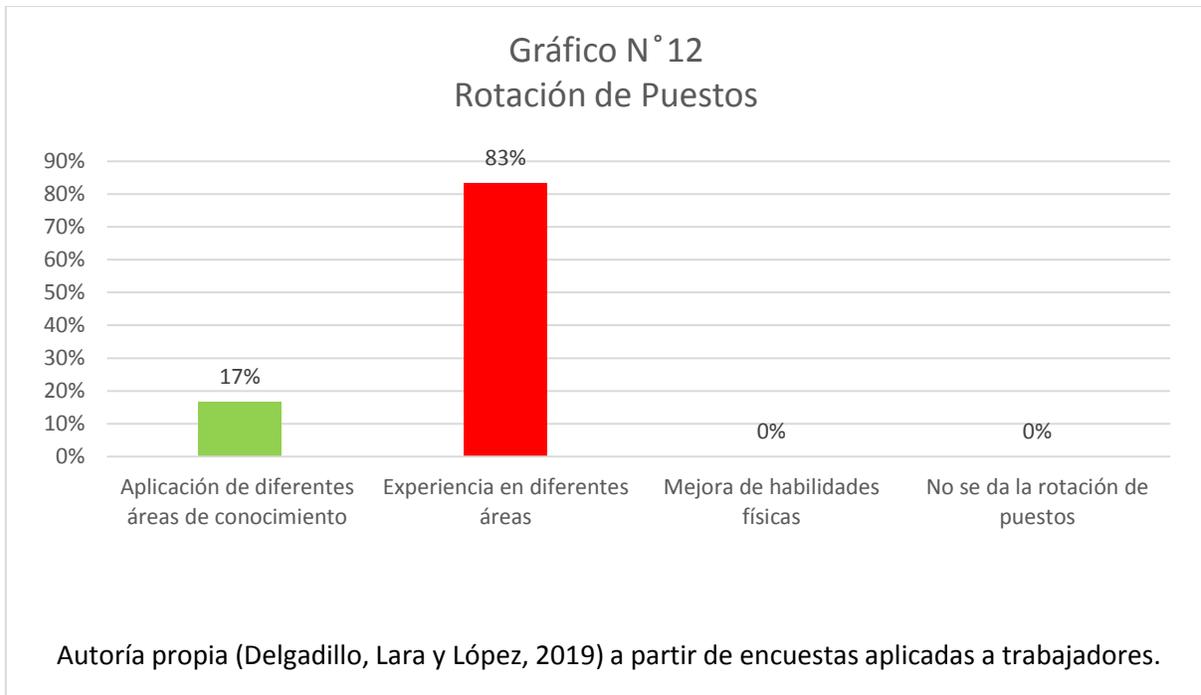
De igual forma la gerente confirma la información, todas estas acciones son tomadas para prevenir cualquier tipo de accidentes, así mismo se pudo observar que esta empresa cuenta con diferentes medios para advertir estos accidentes.

Se considera que estas acciones son indispensables para mantener la seguridad de los trabajadores como para clientes y de igual forma es notorio que estas deben de mantenerse para su buen funcionamiento.

✓ **Rotación de puestos**

En la técnica de rotación de puestos se permite al empleado cambiar de uno a otro puesto. La labor en sí misma no experimenta cambios. Esta rotación rompe la monotonía de algunas labores especializadas, permitiendo la aplicación en diversas áreas del conocimiento y la experiencia del operario, o incluso de distintas habilidades físicas. (Werther & Davis, 2008, p. 646)

Los autores refieren que la rotación de puestos es cuando el trabajador puede intercambiar de un puesto a otro, esta actividad no genera cambios si no que le permite que ponga en práctica sus demás conocimientos y habilidades, lo que hace que tenga mayor experiencia laboral.



Referente al análisis de la encuesta dirigida a los trabajadores dice que un 83% de ellos les beneficia para obtención de experiencia en diferentes áreas y 17% refiere que el aplicar conocimientos a diferentes áreas.

En la entrevista, la gerente afirma que la rotación de puesto se da para que los trabajadores conozcan detalladamente la empresa y ganen experiencia en todas las áreas de las que disponen.

Como bien se menciona es un beneficio para los trabajadores el rotar sus puestos ya que estos les hacen tener más conocimientos, experiencia, y es una de las mejores técnicas para tener un personal capacitado, por lo tanto se sugiere mantener estos métodos para un mejor funcionamiento.

V. CONCLUSIONES

En la empresa “Miscelánea Divino Niño” se identificaron varios desafíos que está enfrentando actualmente, tanto en el entorno externo como interno, entre los principales destacan los económicos, políticos y la administración de capital humano. Esto se debe a la baja en las ventas, situación actual del país, desempleo, emigración entre otros factores que inciden en el flujo comercial.

De igual forma se pudo constatar que el mantenimiento de los recursos humanos se da a través de la remuneración directa e indirectamente, ya que esta empresa cuenta con salarios y premios, de igual forma vacaciones, aguinaldo descanso semanal y planes de incentivos, para mantener satisfechos y motivados a los trabajadores. Por otra parte dicho comercio no asume los beneficios extraeconómicos, el pago de horas de extras, antigüedad y pago de seguro social, lo que afecta la estabilidad laboral de la PYME lo cual es un desafío más por resolver.

Los desafíos más significativos que están afectando la empresa son los económicos, políticos y administración del capital humano. Para esto es necesario que la empresa realice acciones tales como: premiar al empleado del año, afiliar a sus trabajadores a los programas de servicios sociales, pagar horas extras y antigüedad, a fin de incrementar el nivel de productividad de la empresa, así mismo podría asociarse con otras personas con el fin de incrementar el capital de la empresa de este modo se podrá garantizar el mantenimiento de los recursos humanos no obstante, se debe potenciar y mejorar algunos aspectos de esta, en consecuencia se contará con mayor efectividad, estabilidad y seguirá así dentro de un mercado competitivo.

VI. REFERENCIAS

- Álvarez, G. (Noviembre de 2014). *Escuela de Administración, Comercio Finanzas y Economía*. Obtenido de Escuela de Administración, Comercio Finanzas y Economía.: <http://repositorio.upoli.edu.ni/120/1/TESIS%20GRETA%20ALVAREZ%20B..pdf>
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185 CT Arto. 208. (30 de Octubre de 1996). *Normas jurídica de Nicaragua*. Obtenido de Normas jurídica de Nicaragua: <https://Legislacion.Asamblea.gob.ni>
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, CT, Arto 57. (5 de Septiembre de 1996). *Normas jurídicas de nicaragua*. Obtenido de Normas jurídicas de nicaragua: <https://legislacion.asamblea.gob.ni>
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, CT, Arto 64 (Asamblea Nacional. 30 de Octubre de 1996). Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/FA251B3C54F5BAEF062571C40055736C?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/FA251B3C54F5BAEF062571C40055736C?OpenDocument)
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 185, CT, Arto. 93. (30 de Octubre de 1996). *Normas jurídica de Nicaragua*. Obtenido de Normas jurídica de Nicaragua: <https://Legislacion.asamblea.gob.ni>
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 618, Arto 3, Artículo 3 (Asamblea Nacional 19 de Julio de 2007).
- Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley N 185 CT, Arto. 76.* (2003). Managua: BITECSA.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Briceño, L. F. (2003). «Nuevos desafíos para la gestión de los recursos humanos en europa». *Revista del Ministerio del trabajo y asuntos sociales*, 360.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos*. Colombia: 5ta edición.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, El capital de las organizaciones, 8va edición*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A de C.V.
- Crúz, F. A. (2016). Gestión de las actividades de mediación de seguros. En A. Cruz Fernández, *Gestión de las actividades de mediación de seguros* (pág. 365). España: IC Editorial.

- Dolan, L. S., Valle, C. R., Susan, E. J., & Schuler, R. S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos Tercera Edición*. España: Mc Graw Hill Interamericana.
- Domenec, M. (23 de marzo de 2016). claves para integrar la ecología a la empresa. (C. d. Domènec Melé, Ed.) *claves para integrar la ecología a la empresa, I(1)*, pág. 1. Recuperado el 07 de 06 de 2019, de <https://www.iese.edu/es/noticias/10-claves-para-integrar-la-ecologia-en-la-empresa/>
- Dominguez, M. S. (07 de 2008 de 2008). factores determinantes en la gestión de recursos en empresas de servicios que incorporan de maneras sistematicas nuevas tecnologías,,, Un estudio de caso en la comunidad valenciana. (M. D. Santiago, Ed.) *Revista científica pensamiento y gestión, I(24)*, 131 total del articulo. Recuperado el 07 de 06 de 2019
- Flores, R., & Flores, I. (diciembre de 2011). *Administración del Capital Humano*. Obtenido de Administración del Capital Humano: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/admin_c_ap_hum/ADMINISTRACION%20DE%20CAPITAL%20HUMANO.pdf
- García, A., & Pineda, N. (02 de Febrero de 2016). *repositorio.unan.edu.n*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de repositorio.unan.edu.n: <http://repositorio.unan.edu.ni/2674/>
- Hernández, R. (01 de 03 de 2016). *prezzi, 1*. (H. Raquel, Editor, H. Raquel, Productor, & presentaciones en prezzi) Recuperado el 20 de 08 de 2019, de prezzi: https://prezi.com/hndq4a0d_qpd/desafios-del-enterno/
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Jiménez, R. (1998). *Metodología de la investigación*. La Habana: Centro Nacional de Información.
- Mejía, D. H. (2011). Gestión integral de riesgos y seguros. En *Gestión integral de riesgos y seguros* (pág. 670). España: Ecoe Ediciones.
- Monday, R. W., & Noe, M. R. (1997). *Administración de Recursos Humanos Sexta Edición*. México: Prentice-Hall HispanoAmericana, S.A.
- Puchol, M. L. (2003). Dirección y gestión de recursos humanos (5a. ed.). En L. Puchol Moreno, *Dirección y gestión de recursos humanos (5a. ed.)* (pág. 433). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Reyno, M. M. (10 de 2004). Análisis Del Riesgo Político en la Internacionalización de las Empresas. (M. R. Momberg., Ed.) *Revista académica de economía*, 1(1), 47. Recuperado el 23 de 7 de 2019, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cl/2008/mrm2.htm>

Rios, M. F. (1999). *Diccionario de recursos humanos: organización y dirección*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Says. (31 de agosto de 2018). *lifeder.com*. Obtenido de Investigación empírica: <http://www.lifeder.com>

Villatoro, A. N. (2012). *Administración de recursos humanos*. Honduras: UNAH. Obtenido de <https://desarrollopnunah.files.wordpress.com/2012/02/administracion-de-recursos-humanos.pdf>

Werther, B. W., & Davis, K. (2008). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana.

vii. ANEXOS

Anexo No. 1 Operacionalización de variables

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

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos externos	Culturales	Entrevista	Gerente	¿Cómo han impactado los cambios culturales externos en la empresa? (Gustos, preferencia y exigencias de los clientes) Impacto de los cambios culturales en la empresa Gustos_ Preferencias_
			Guía de Observación	Empresa	
		Tecnológicos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuál de los siguientes efectos ha causado la introducción de la tecnología en la empresa? a) Rapidez mayor productividad__ b) Calidad en los productos o servicios __ c) Desplazamiento de mano de obra__ b) Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo __
		Guía de Observación	Empresa	Efectos que produce la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa Rapidez mayor productividad Calidad en los productos Desplazamiento de mano de obra	

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

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos internos	Sector gubernamental	Entrevista	Gerente	¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (Costo de producción, perdida de mercados, leyes tributaria, leyes de seguridad social)
		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)
Desafíos de la ARH	Desafíos internos	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? Por metas __ Por tiempo__ Por funciones__ Ninguna__
		Productividad	Guía de Observación	Empresa	Desempeño de los trabajadores Metas__ Tiempo__ Funciones__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Sistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Directa	Remuneración	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? Salario o sueldo ___ Premios ___ Comisiones ___ Bonos ___
			Guía de Observación	Empresas	Tipos de remuneraciones directas reciben los empleados Salario o sueldo ___ Premios ___ Comisiones ___ Bonos ___

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Directa	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	Gerente o Responsable de RRHH	¿De qué forma se premia a los trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿De qué forma recibe bonos usted de parte de la organización? Lo ubican en el mural del mes ___ Dinero ___ Especie___ No se les otorga premios___ No aplica___
Comisiones	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores? ¿Qué tipo de comisiones recibe? Por volúmenes de ventas___		
	Encuesta	Trabajadores	En base a porcentaje de precios de ventas___ Ninguna ___		

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Directa	Bonos	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados? ¿Qué tipos de bonos recibe usted? Productividad__ Nivel de venta __ Nivel de metas__ No se otorgan bonos__
		Remuneraciones por ley	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores? ¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones indirectas recibe? Planes de incentivos__ Gratificaciones__ Pagos de horas extras__ Riesgo laboral__ Descanso semanal remunerado__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Indirecta	Remuneraciones por ley	Observación directa	Empresas	Vacaciones__ Aguinaldo__ Antigüedad__ Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los trabajadores Planes de incentivos__ Gratificaciones__ Pagos de horas extras__ Riesgo laboral__ Descanso semanal remunerado__ Vacaciones__ Aguinaldo__ Antigüedad__
		Planes de Incentivos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: Que comprende el plan)
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuáles son los tipos de incentivos que utiliza la empresa para motivar y retener a sus trabajadores? Compensaciones__ Reconocimientos__

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Indirecta				Apreciación__ No aplica__
		Pago de horas Extras	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Se pagan horas extras a los trabajadores? ¿En qué circunstancias la empresa requiere que los trabajadores realicen horas extras? Cumplimiento de actividades__ Acumulación de tareas __ Trabajos realizados fuera de la empresa__ No aplica__
		Riesgo laboral	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa? ¿Indique que acciones realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales? Afiliarlos al seguro social__ Exámenes médicos ocupacionales __ Concientización __ Capacitación __ Medidas de protección__ Políticas de Seguridad __

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas	
Sistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Indirecta	Riesgo laboral	Guía de Observación	Empresa	<p>Acciones que realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales</p> <p>Afiliarlos al seguro social__</p> <p>Exámenes médicos ocupacionales __</p> <p>Concientización __</p> <p>Capacitación __</p> <p>Medidas de protección__</p> <p>Políticas de Seguridad __</p>	
		Descanso Semanal remunerado	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	Trabajadores	<p>¿De qué manera están establecidos los días de descanso remunerado o séptimo día?</p> <p>¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día?</p> <p>Fines de semana__</p> <p>Durante la semana__</p> <p>Descanso semanal remunerado__</p> <p>Fines de semana__</p> <p>Durante la semana__</p>
			Encuesta	Gerente o		<p>¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas)</p>

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Indirecta	Vacaciones	Encuesta	Responsable de RRHH	¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral? Mensual__ Semestral__ Anual__ Pagadas__
		Vacaciones	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
Sistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Indirecta		Guía de Observación	Empresa	Mensual__ Anual__ 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? Si__ No__ Pago de Antigüedad a los trabajadores Si__ No__
	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?

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Indirecta		Encuesta	Trabajadores	¿Goza usted de un seguro de vida colectivo en su empresa? Si__ No__
		Reconocimientos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?
		Reconocimientos	Encuesta	Trabajadores	¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño) Financiera__ No financiera__ No Aplica__
			Guía de Observación	Empresa	Reconocimiento por desempeño 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?

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Indirecta	Condiciones ambientales	Encuesta	Trabajadores	¿Cuáles de las siguientes condiciones ambientales favorecen su desempeño? Iluminación adecuada__ Aislamiento de ruido__ Temperaturas adecuadas__ Todas __
		Condiciones ambientales	Guía de Observación	Empresa	Ninguna__ Condiciones ambientales que favorecen el desempeño Iluminación adecuada__ Aislamiento de ruido__ Temperaturas adecuadas__ Todas __ Ninguna__
		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?
		Calidad de vida en el trabajo	Encuesta	Trabajadores	¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar su calidad de vida en el trabajo? Remuneraciones __ Mejores relaciones laborales__ Mejores condiciones del local __

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

Variable	Sub variables	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Mantenimiento de RRHH	Remuneración Indirecta	Rotación de puestos	Entrevista Encuesta	Gerente Responsable de RRHH Trabajadores	¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (alto, bajo, no se da, a qué obedece) ¿Cómo le beneficia la rotación de puestos? Aplicación de diferentes áreas de conocimiento___ Experiencia en diferentes áreas ___ Mejora de habilidades físicas ___ No se da la rotación de puestos___

Anexo N° 02 Entrevista



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas.

Entrevista.

Dirigida a la Sra. Xochilth Moreno.

Gerente propietaria de “Miscelánea Divino Niño”

Somos estudiantes de quinto año de la carrera de administración de empresas, de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREM- MATAGALPA), cede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-MANAGUA) QUE en este momento estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información, para conocer cuáles son los desafíos que han enfrentado las PYMES en Matagalpa, para el mantenimiento de los recursos humanos, durante el primer semestre del 2019.

Los datos que nos proporcionen serán de gran ayuda para la elaboración del trabajo final (Seminario), requisito necesario para graduarnos como administradores de empresas. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para uso académico.

Agradecemos de ante mano su valiosa colaboración.

- 1- ¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral?**
- 2- ¿Qué desafíos económicos está enfrentando la empresa? (Acceso a créditos, Precios de sus productos o servicios, demanda)**
- 3- ¿Qué tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa?**

- 4- **¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?**
- 5- **¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?**
- 6- **¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa?**
- 7- **¿Cuáles son los desafíos enfrentados en la administración del capital humano de la empresa?**
- 8- **¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores?**
- 9- **¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?**
- 10- **¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios?**
- 11- **¿De qué forma se premia a los trabajadores?**
- 12- **¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores?**
- 13- **¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?**
- 14- **¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?**
- 15- **¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: Que comprende el plan)**
- 16- **¿Se pagan horas extras a los trabajadores?**
- 17- **¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?**

18-¿De qué manera están establecido los días de descanso remunerado o séptimo día?

19-¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas)

20-¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?

21-¿Se paga antigüedad a sus trabajadores?

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

23-¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?

24-¿Qué condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?

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

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

27-¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa?

Gracias por su colaboración.

Anexo N° 03 Encuesta



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas.

Encuesta.

Dirigida a trabajadores de la empresa “Miscelánea Divino Niño”

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), estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información, para conocer cuáles son los desafíos que han enfrentado las PYMES en Matagalpa, para el mantenimiento de los recursos humanos, durante el primer semestre del 2019. Los datos que nos proporcionen serán de gran ayuda para la elaboración del informe de investigación (Seminario), requisito que nos exige el pensum académico de la universidad, para obtener el título de administradores de empresa. Cabe señalar que estos datos son exclusivamente para uso académico.

Agradecemos de ante mano su valiosa colaboración.

Marque con una X la respuesta que usted considere adecuada.

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

- a) Hombres ___
- b) Mujeres ___
- c) Casados ___
- d) Solteros ___

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

- a) Mayor productividad _____
- b) Calidad en los servicios _____
- c) Desplazamiento de mano de obra _____
- d) Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo _____

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

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

4) ¿Cómo se le mide el desempeño su trabajo?

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

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

- a) Salario o sueldo _____
- b) Premios _____
- c) Comisiones _____
- d) Bonos _____

6) ¿De qué forma recibe bonos usted de parte de la empresa?

- a) La ubicación en el mural del mes _____
- b) Dinero _____
- c) Especia _____
- d) No se les otorga premios _____
- e) No aplica _____

7) ¿Qué tipos de comisiones recibe?

- a) Por volúmenes de ventas _____
- b) En base a porcentajes de precios de ventas _____
- c) Ninguna _____

8) ¿Qué tipo de bonos recibe usted?

- a) Productividad _____
- b) Nivel de ventas _____
- c) Nivel de metas _____
- d) No se otorgan bonos _____

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

- a) Planes de incentivos _____
- b) Gratificaciones _____
- c) Pagos de horas extras _____
- d) Riesgos laboral _____
- e) Descanso semanal remunerado _____
- f) Vacaciones _____
- g) Aguinaldo _____
- h) Antigüedad _____

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

- a) Compensaciones _____
- b) Reconocimientos _____
- c) Apreciación _____
- d) No aplica _____

11) ¿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 _____

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

- a) Afiliarlos al seguro social _____
- b) Exámenes médicos ocupacionales _____
- c) Concientización _____
- d) Capacitación _____
- e) Medidas de protección _____
- f) Políticas de Seguridad _____

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

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

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

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

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

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

16)¿Recibe pago por años de antigüedad laboral?

- a) Si _____
- b) No _____

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

- a) Si _____
- b) No _____

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

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

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

- a) Iluminación adecuada _____

- b) Aislamiento de ruido _____
- c) Temperaturas adecuadas _____
- d) Todas _____
- e) Ninguna _____

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

- a) Remuneraciones _____
- b) Mejores relaciones laborales _____
- c) Mejores condiciones del local _____
- d) Ninguna _____

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

- a) Prevención de accidentes _____
- b) Prevención de robos _____
- c) Prevención de incendios _____
- d) Ninguna _____

22) ¿Cómo le beneficia la rotación de puestos?

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

Gracias por su colaboración.

Anexo N° 04 Guía de observación



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa Departamento de Ciencias Económicas y administrativas

Guía de Observación

Aplicada a la empresa “Miscelánea Divino Niño”

Objetivo: Analizar los desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

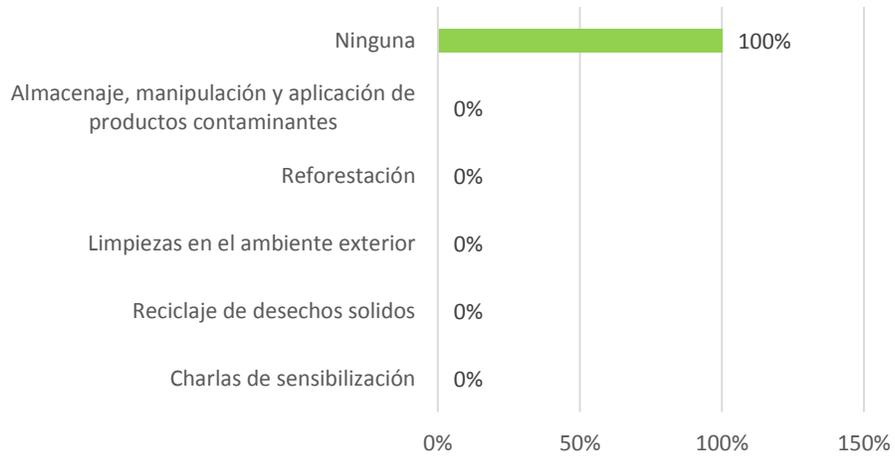
Características de la fuerza laboral de la empresa	SI	NO	N / A
Hombres			
Mujeres			
Impacto de los cambios culturales en la empresa	SI	NO	N / A
Gustos			
Preferencias			
Efectos tecnológicos en la empresa	SI	NO	N / A
Rapidez mayor productividad			
Calidad de los servicios			
Desplazamiento de mano de obra			

Prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente.	SI	NO	N / A
Charlas de sensibilización			
Reciclaje de desechos solidos			
Limpieza en el ambiente exterior			
Reforestación			
Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes			
Medición del desempeño:	SI	NO	N / A
Metas			
Tiempo			
Funciones			
Tipos de remuneraciones	SI	NO	N/ A
Salarios o sueldo			
Premios			
Comisiones			
Bonos			
Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los trabajadores.	SI	NO	N / A
Planes de incentivos			
Gratificaciones			
Pagos de horas extras			
Riesgo laboral			
Descanso semanal remunerado			
Vacaciones			
Aguinaldo			
Antigüedad			

Gratificaciones concedidas por la empresa a los trabajadores	SI	NO	N / A
Por cumpleaños			
Casamientos			
Nacimiento de un hijo			
Festividad navideñas			
Fiestas patrias			
Ninguna de las anteriores			
Acciones que realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales	SI	NO	N / A
Afiliarse al seguro social			
Exámenes médicos ocupacionales			
Concientización			
Capacitación			
Medidas de protección			
Políticas de seguridad			
. Forma en que goza de las vacaciones el trabajador por el código laboral	SI	NO	N / A
Mensual			
Semestral			
Anual			
Pagadas			
. Manera de que la empresa otorga el aguinaldo	SI	NO	N / A
Mensual			
Anual			
Proporcional			
. Reconocimiento por desempeño	SI	NO	N / A
Financiero			

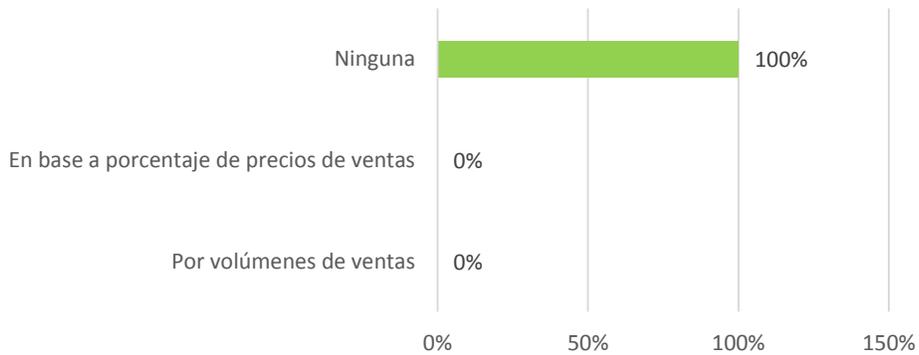
No financiero			
No aplica			
. Condiciones ambientales que favorecen al desempeño	SI	NO	N / A
Iluminación adecuada			
Aislamiento de ruido			
Temperaturas adecuadas			
Todas			
Ninguna			
. Acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo	SI	NO	N / A
Remuneraciones			
Mejores relaciones laborales			
Mejores condiciones del local			
Ninguna			
. Acciones que realiza la empresa para garantizar la seguridad en el empleo	SI	NO	N / A
Prevención de accidentes			
Prevención de robos			
Prevención de incendios			

Anexo N°5 Desafíos Ecológicos



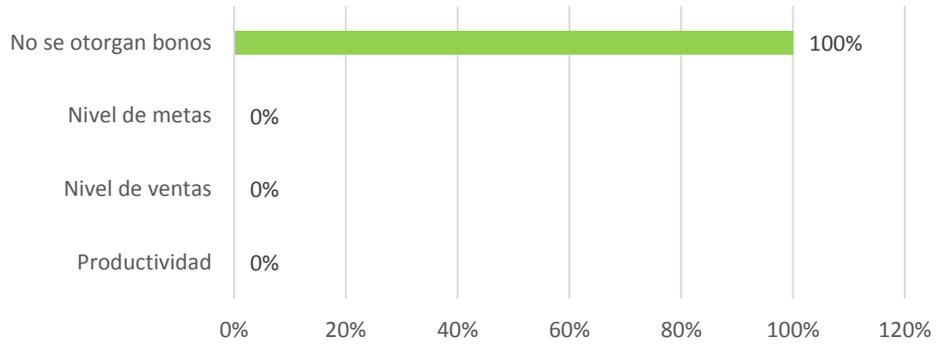
Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.

Anexo N°6 Comisiones



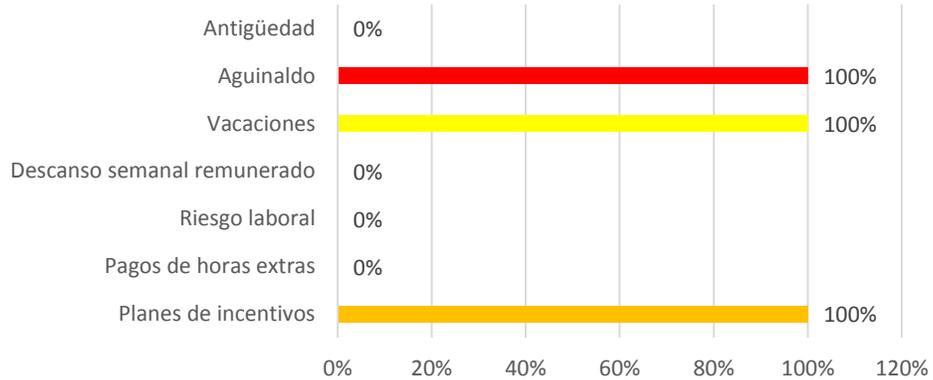
Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.

Anexo N° 7 Bonos



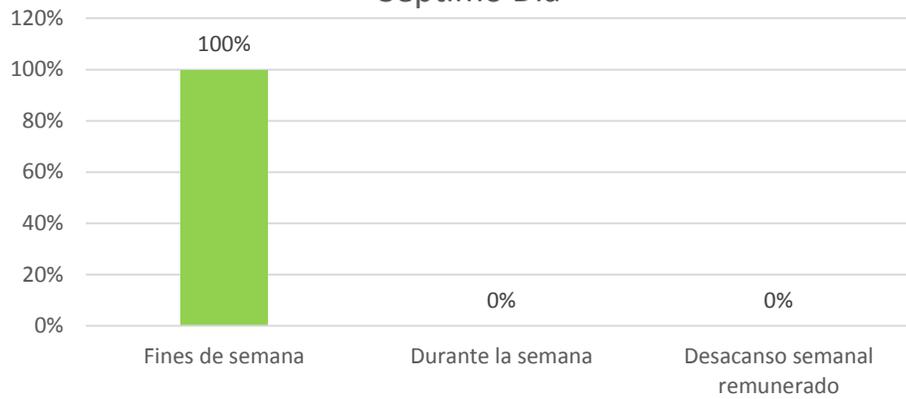
Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.

Anexo N° 8 Remuneraciones Indirectas.



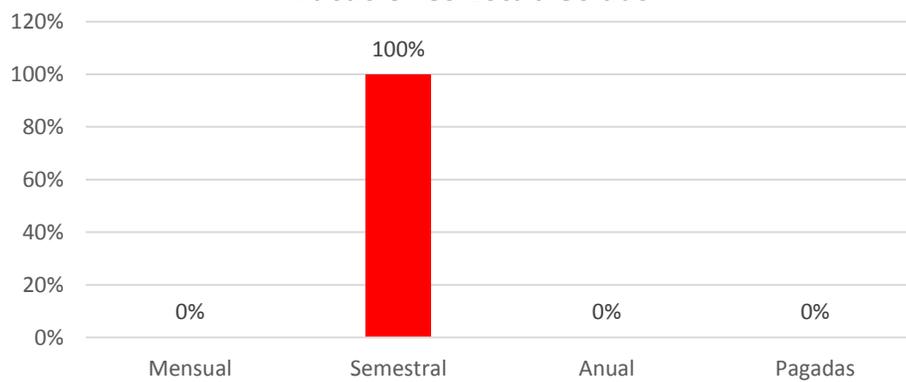
Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.

Anexo N° 9 Séptimo Día



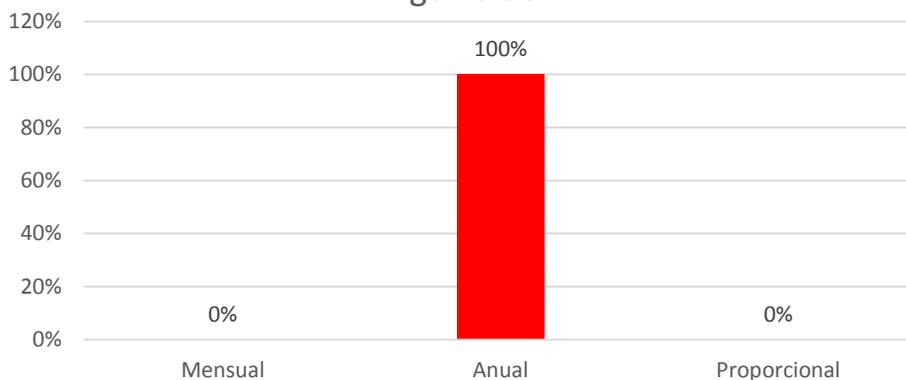
Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.

Anexo N° 10 Vacaciones Establecidas



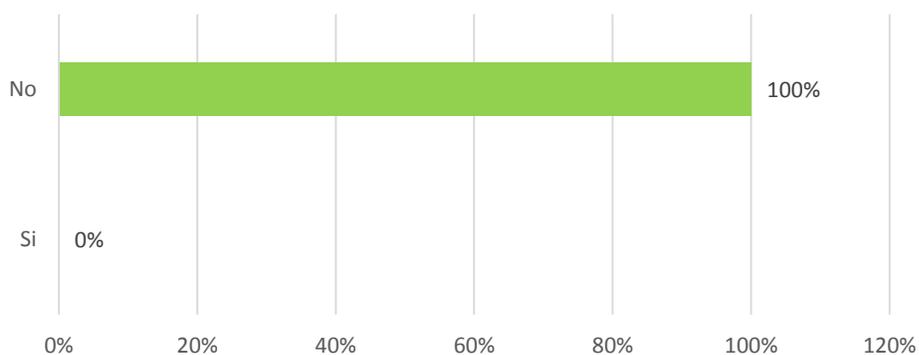
Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.

Anexo N° 11 Aguinaldo.



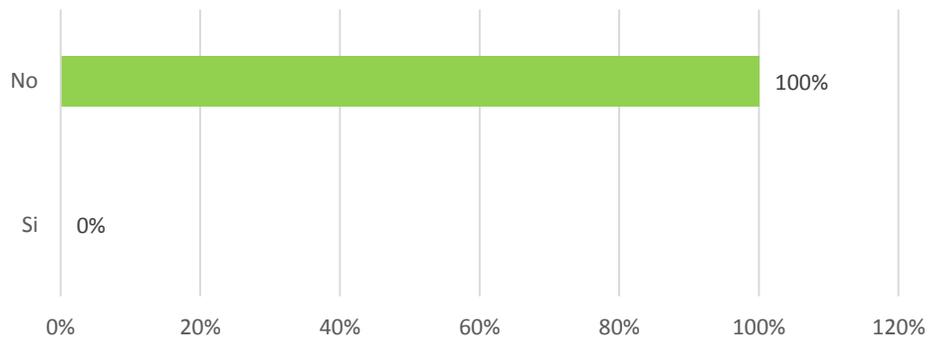
Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.

Anexo N° 12 Antigüedad



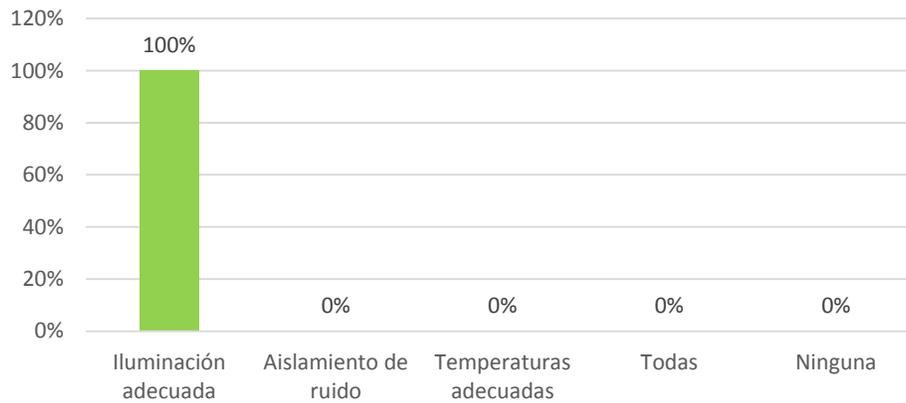
Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.

Anexo N° 13 Seguro de vida Colectivo



Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.

Anexo N° 14 Condiciones Ambientales



Autoría propia (Delgadillo, Lara y López, 2019) a partir de encuestas aplicadas a trabajadores.