



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
FAREM – MATAGALPA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIATURA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Tema General

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

Sub tema

Desafíos que enfrentan la empresa “WOOD’S LOUNGE BAR” en el subsistema de mantenimiento de los Recursos Humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Autores

Ada Yunielca Laguna Monge

Betania Lucia Zárate Pérez

Tutora

Msc. Lily del Carmen Soza López

Matagalpa, Nicaragua, 24 de enero del 2020



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
FAREM – MATAGALPA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIATURA
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Tema General

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

Sub tema

Desafíos que enfrentan la empresa “WOOD’S LOUNGE BAR” en el subsistema de mantenimiento de los Recursos Humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Autores

Ada Yunielca Laguna Monge

Betania Lucia Zárate Pérez

Tutora

Msc. Lily del Carmen Soza López

Matagalpa, Nicaragua, 24 de enero del 2020

TITULO DEL TEMA

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

SUB TEMA

Desafíos que enfrentan la empresa "WOOD'S LOUNGE BAR" en el subsistema de mantenimiento de los Recursos Humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
VALORACION DE TUTORA	v
RESUMEN	vi
I. INTRODUCCION	1
II. JUSTIFICACIÓN	19
III. OBJETIVOS	20
IV. MARCO TEÓRICO	21
4.1. Desafíos que enfrentan las PYMES:	21
4.1.1. Desafíos del entorno	21
4.1.1.1. Desafíos externos.	22
4.1.1.1.1. Desafíos sociales.	23
4.1.1.1.2. Desafío: cambios económicos.	24
4.1.1.1.3. Desafío: cambios políticos.	26
4.1.1.1.4. Desafío: cambios tecnológicos.	27
4.1.1.1.5. Desafío: cambios ecológicos.	30
4.1.1.1.6. Desafíos del sector gubernamental.	32
4.1.1.2. Desafíos Internos	34
4.1.1.2.1. Desafíos de la administración de capital humano.	35
4.1.1.2.2. Desafíos de la cultura organizacional.	37
4.1.1.3. Desafío de la productividad.	39
4.2. Subsistema de Mantenimiento de los recursos humanos	40
4.2.1. La remuneración.	41
4.2.1.1. La remuneración económica directa.	42
4.2.1.1.1. Salario.	43
4.2.1.1.2. Premios.	45
4.2.1.1.3. Comisiones.	47
4.2.1.1.4. Bonos.	49
4.2.1.2. La remuneración económica indirecta.	51
4.2.1.2.1. Por ley:	53
4.2.1.2.2. Voluntaria:	66
4.2.1.3. Extraeconómica	68
Relativa al ambiente de trabajo	69

V. CONCLUSIONES	81
VI. BIBLIOGRAFÍA	82
VII. ANEXOS	85

DEDICATORIA

A Dios, por ser quien me ha llenado de salud, fuerzas y sabiduría.

A mis padres, por el apoyo incondicional que me han brindado, por ser mi orgullo y ejemplo a seguir. A ellos, por la dedicación y esfuerzo que han tenido para que yo pueda culminar mi carrera. Hoy, les dedico este triunfo que es más de ustedes que mío, Gracias por ser los mejores padres del mundo, son un hermoso regalo de Dios.

A mi amado esposo, por siempre estar a mi lado brindándome su apoyo durante todo este proceso, por motivarme día a día a ser mejor. Eres una bendición de Dios, gracias por todo el amor que me brindas.

A mi hija, quien es mi principal motivación y motor, mi princesa que es mi razón de ser, y el motivo por el cual deseo superarme día a día.

A mis hermanas Mariela y Mercedes, por todo el apoyo que me han brindado durante todo el proceso de mi preparación, no me han dejado sola, han estado a mi lado inspirándome y dándome ánimos para seguir adelante. Gracias por tanto esfuerzo. Las amo.

A mi mejor amiga y compañera, por todos estos años compartidos, por su hermosa amistad, que sin duda es lo mejor que me deja esta experiencia en la universidad y por todo el esfuerzo. A ella, porque sin duda esto no sería posible, gracias por todo el esfuerzo que has puesto en este trabajo.

Br. Ada Yunielca Laguna Monge.

DEDICATORIA

A Dios, creador de los cielos y la tierra, por haber puesto su gracia y favor sobre mí, llenándome de salud, fuerzas en el transcurso de este trabajo. Por haberme provisto de sabiduría e inteligencia, por ser el motor principal en mi vida, por haber estado en los momentos difíciles y enseñarme que todo es posible.

A mis padres, Ulises Zárate por ser mi motivación principal, por demostrarme que se puede ser un guerrero cuando hay amor en el corazón. Te dedico este trabajo a ti Papá por haber estado conmigo en cada proceso, por amarme incondicionalmente y creer en mí. Gracias por haberte enfrentado a miles de gigantes solo por ver a tu hija crecer. ¡Esto es tuyo Papá! De igual manera, dedico esta investigación a mi mamá Luz Marina Pérez por ser el pilar fundamental de mi vida, por su amor y empeño, por tus oraciones, por enseñarme a ser una mujer fuerte y guerrera. Gracias por cada palabra de aliento, porque no estimaste esfuerzo alguno, por haberte sacrificado tantas veces por verme feliz.

A mi hermano, Norvin Zárate por su apoyo incondicional y amor. Por sus consejos y ayuda en cada momento.

A mi abuela, Lucia Donaire quien siempre estuvo pendiente de mí, por inculcarme valores, por sus oraciones, consejos y sobre todo su amor y compañía en momentos difíciles.

A mi mejor Amiga, Ada Laguna has sido una bendición en mi vida y sin duda alguna un regalo valioso que la universidad me ha regalado. Gracias por ser mi compañera de todos los días, por tus consejos, por ser mi acompañante en esta etapa de mi vida, por haber compartido risas y tristezas juntas.

A mis familiares, quienes siempre me alentaron a seguir adelante y luchar por lo que quiero, por haberme demostrado su cariño sincero y su apoyo incondicional.

“Si te rodeas de personas que son Luz, lo verás todo más claro”.

Br. Betania Lucia Zárate Pérez.

AGRADECIMIENTO

A Dios gracias, por haber sido nuestra fuente principal de todo conocimiento y sabiduría. Por habernos llenado de fuerzas y salud para hacer posible nuestro trabajo. Gracias a él por ser nuestra base fundamental en esta vida, porque día con día su gracia y favor estuvo de nuestro lado.

De igual manera agradecemos a todos nuestros familiares, y amigos; en especial a nuestros padres que estuvieron cerca de nosotras en este proceso, apoyándonos y motivándonos para culminar nuestro trabajo.

De igual forma, damos gracias a nuestra alma máter por ser nuestro segundo hogar y el lugar donde hemos crecido profesionalmente. Así mismo, reconocemos la labor tan grande que realizó todo el personal administrativo, quien fue el encargado de crear un ambiente agradable y ameno para recibir nuestras clases.

Así mismo, damos gracias a la Empresa Wood's Lounge Bar, representada en su momento por el Dr. Julio Zeledón, quien abrió la puertas de esta empresa dándonos la oportunidad de realizar nuestro Seminario de Graduación. Por su tiempo y dedicación en todo lo que requerimos. De igual manera, agradecemos a todo el personal de esta empresa por habernos atendido amablemente y disponer de su tiempo para durante esta investigación.

De manera especial agradecemos a nuestra tutora Msc. Lily del Carmen Soza López por su empeño, dedicación en el transcurso de nuestro trabajo. Por haber entregado su tiempo y paciencia en cada etapa de nuestra investigación. Por habernos provisto de sus conocimientos, valores y entusiasmo en la realización de nuestro Seminario de Graduación.

Del mismo modo, damos gracias a cada uno de los maestros que recorrieron este camino junto a nosotras; por habernos inspirado a seguir adelante, por su entrega y dedicación. Además de esto, reconocemos y apreciamos cada enseñanza recibida en el aula de clases. Por habernos transmitido sus conocimientos y amor

en el transcurso de nuestra carrera, encargándose de formar profesionales con valores éticos y morales.

Por último, pero no menos importante, las gracias a nuestros compañeros más cercanos de nuestra carrera, por haber construido amistades valiosas y el apoyo recibido mutuamente.

Br. Ada Yunielca Laguna Monge.

Br. Betania Lucia Zárate Pérez.



VALORACION DE TUTORA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

UNAN- MANAGUA FAREM- MATAGALPA.

El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de Seminario de Graduación, presentado por las Bachilleres: Ada Yunielca Laguna Monge con número de carnet 15062843 y Betania Lucia Zárate Pérez con número de carnet 15067716, con el Tema General: Desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema mantenimiento de los Recursos Humanos, en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019. Y correspondiente al Subtema: Desafíos que enfrenta la empresa Wood's Lounge Bar el subsistema mantenimiento de los Recursos Humanos, en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019 el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda las variables: Desafíos de la administración de recursos humanos y el subsistema de mantenimiento, que enfrentan las PYMES específicamente Wood's Lounge Bar para retener a su personal en el contexto socioeconómico que atraviesa el país, durante el periodo 2019.

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

Se extiende la presente a los dos de diciembre del año dos mil diecinueve.

Tutora

MSc. Lily del Carmen Soza López

RESUMEN

El presente estudio de investigación aborda los desafíos que enfrentan las PYMES, específicamente la empresa Wood's Lounge Bar en el subsistema de mantenimiento de recursos humanos.

El propósito de dicha investigación radica, en conocer cómo enfrenta los diferentes desafíos la empresa de acuerdo a su actividad económica, así como sus capacidades, para poder hacerle frente a los cambios en el ambiente empresarial en el que se encuentra Wood's Lounge Bar para el mantenimiento de sus recursos humanos, dado el contexto socio económico actual en el país.

Con respecto, a la metodología utilizada, las variables evaluadas fueron los desafíos que enfrentan las PYMES y el subsistema de mantenimiento de recursos humanos, para lo cual se empleó como herramientas de recopilación de información: encuestas, entrevistas y observación directa. Así mismo, para analizar la información se utilizaron gráficos de barra, los cuales se triangularon para identificar los desafíos que si enfrenta la empresa y para conocer qué elementos del subsistema de mantenimiento de recursos humanos emplea la empresa.

La empresa Wood's Lounge Bar actualmente enfrenta desafíos tanto externos como internos, pero no afectan significativamente el desarrollo organizacional de esta. Cabe señalar, que a pesar de ser una PYME la empresa cuenta con un buen sistema de remuneración para sus empleados, así como cuidados y beneficios especiales que muy pocas PYMES otorgan. Por lo cual, es satisfactorio para todos los colaboradores ser parte de esta organización.

I. INTRODUCCION

Toda organización posee recursos materiales y humanos, la efectividad de cualquier empresa dependerá en su mayoría de lo bien que se administre el personal, ya que este recurso es el elemento más significativo de todos. Por tal razón, el presente trabajo de investigación trata acerca de los desafíos que enfrenta la empresa Wood's Lounge Bar de la ciudad de Matagalpa en el mantenimiento o retención de los recursos humanos durante el año 2019.

La crisis sociopolítica que ha enfrentado nuestro país ha provocado diversos cambios en las organizaciones, dichas modificaciones han repercutido en la fuerza laboral de la empresa Wood's Lounge Bar por los que se refiere a la problemática abordada esta trata acerca: de las acciones que implementa la empresa.

El propósito de la presente investigación, es conocer cómo se enfrentan los desafíos de acuerdo a su actividad económica, así como sus capacidades, para poder hacerle frente a los cambios en el ambiente empresarial de la empresa Wood's Lounge Bar para el mantenimiento de sus recursos humanos, dado el contexto socio económico actual en el país.

Cabe resaltar que, dicha investigación identificará los diferentes desafíos que enfrenta la empresa en el mantenimiento de sus recursos humanos, de igual manera, se describirá el subsistema de mantenimiento implementado por dicha organización.

De tal modo, la investigación está estructurada de la siguiente manera: introducción, objetivos, marco teórico y análisis y discusión de resultados. Así mismo, el diseño metodológico.

Para realizar la investigación se consultaron diferentes estudios o antecedentes relacionados a la variable de investigación. Estos antecedentes fueron de mucha utilidad para definir variables e indicadores para dar respuesta a

los objetivos de investigación, además se conoce la importancia que reflejan en común los investigadores sobre la gestión del recurso humano.

En la universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador se realizó una tesis para optar al título de maestría en Dirección de Empresas, con el tema estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas Empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito. Con el objetivo de conocer y analizar cuál es la situación actual de la gestión del Talento Humano registrado en las pequeñas y medianas Empresas. Llegando a la conclusión que no se encontró constituido un departamento encargado del talento humano en la Empresa, además al carecer de este departamento se observaron varios problemas en temas Administrativos (Trujillo, 2018).

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

En UNAN FAREM MATAGAPA – UNAN MANAGUA, Nicaragua se realizó una investigación para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresa, con el tema gestión de recursos humanos, con el objetivo de analizar e identificar las compensaciones de recursos humanos a través de los instrumentos utilizados para un pago justo y equitativo, llegando a las conclusiones que el subsistema de

compensación es un elemento estratégico para la administración de RRHH (López & Otero, 2015).

En la UNAN FAREM MATAGALPA – UNAN MANAGUA, Nicaragua se realizó una monografía para optar al título de licenciados en administración de Empresas, con el tema influencia del subsistema de retención de recursos humanos en la satisfacción laboral de Agro Exportadora ZESCO Matagalpa. Con el objetivo de analizar la influencia entre ambas variables. Llegando a la conclusión de que el sistema de remuneración se ajusta a las necesidades de los empleados, sin embargo, no cuentan con las funciones apropiadas del trabajo (Luquéz & López, 2015).

En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-MANAGUA, FAREM Matagalpa se realizó una investigación para optar al título de licenciatura en Administración de empresas, con el tema: El sistema de Administración de recursos humanos y sus diferentes subsistemas aplicado en las empresas del municipio de Matagalpa, durante el año 2015, con el objetivo de analizar las influencias de las compensaciones en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa La Provincia en Matagalpa, llegando a la conclusión que el sistema de RRHH es trascendental para las empresas en la implementación de sus objetivos (García & Pineda, 2015).

Cabe señalar, que se desarrolló el diseño metodológico con el fin de definir procedimientos que se utilizan para recolectar y analizar las variables medibles que se especifican en un problema de investigación.

Según el paradigma filosófico

Un paradigma es un conjunto de suposiciones que mantiene interrelación respecto a la interpretación del mundo, además, el paradigma sirve como una guía base para los profesionales dentro de su disciplina, ya que indica las diferentes

problemáticas que deben tratar y busca un marco referencial en el cual se aclare las interrogantes mediante una epistemología adecuada (Kuhn, 1962).

En otras palabras, el concepto de paradigma permite ver y comprender la realidad de determinada manera, ya que, la sociedad en la que vivimos ha impuesto modelo a seguir en diversos ámbitos de nuestra vida, estos ideales forman parte de los patrones de conducta que en ocasiones consciente o inconscientemente decidimos adaptar. Por tanto, los paradigmas se encuentran en constante cambio, ya que, estos guardan relación con los avances y descubrimientos científicos lo que abren nuevas perspectivas y horizontes.

Cabe destacar, que el paradigma sirve de guía para esta investigación científica, ya que, como investigadores se necesita aclarar la manera de percibir las cosas, utilizando diferentes teorías conceptuales para la toma de decisión, con el fin de mejorar o transformar la realidad, facilitando los medios para que se obtenga resultados positivos que sean generadores del cambio , puesto que, este estudio se enfoca en buscar alternativas que den solución real a la problemática que enfrenta las PYMES en la actualidad.

Paradigma positivista

El paradigma positivista sustentará la investigación que tenga como objeto comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica. Por lo tanto, Indica que el paradigma positivista se clasifica de cuantitativo, empírico- analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico (Ricoy, 2006).

Es decir, las investigaciones dentro de este paradigma tienen típicamente una estructura en la que se empieza a partir de una teoría general del cual se genera una hipótesis, donde se proponen variables en términos cuantificables, por consiguiente, se recogen datos que posteriormente se analizan, con el propósito de dar respuesta a las interrogantes del investigador.

Por lo tanto, el paradigma de esta investigación es positivista, ya que, trata de buscar la realidad que enfrenta la empresa “WOOD’S LOUNGE BAR” en el subsistema de retención de recursos humanos, por ende, el método científico, al igual que el método empírico nos ayuda a explicar el porqué de la situación y dar una solución a la problemática que se están enfrentando.

Según la profundidad del estudio

Según el nivel de profundidad es de tipo descriptivo, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Según los autores, un estudio es descriptivo cuando este resalta las características principales de un órgano u objeto a estudiar. De esta manera, estos tipos de estudios se centran en recolectar datos que se describan tal y como es, sin influir en el comportamiento del objeto de estudio. La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

Por consiguiente, la profundidad del presente estudio es descriptivo puesto que, este se limita a conocer y observar el comportamiento de un fenómeno sin responder o explicar: ¿Por qué se da la situación? Además, permite analizar los desafíos que enfrenta la empresa Wood’s Lounge Bar en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

Según su cobertura en el tiempo.

Las investigaciones de corte transversal son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado. Estos estudios son especies de “fotografías instantáneas” del fenómeno objeto de estudio. Esta investigación puede ser descriptiva o explicativa (Bernal T. C., 2010).

De acuerdo al autor, la cobertura de una investigación es de corte transversal ya que, se analizan datos de variables recopiladas en un período de tiempo sobre una población y muestra. De igual manera ofrecen resultados más descriptivos que experimentales. Dadas sus características, son útiles para describir cómo ha afectado alguna variable a una población en un determinado momento.

En relación con el tiempo, la presente investigación es de carácter retrospectivo de corte transversal, dado que abarca un período de tiempo durante el cual se desarrolla el fenómeno a investigar, es por ello que el estudio está enfocado en describir los desafíos que enfrenta la empresa Wood’s Lounge Bar para el mantenimiento de sus recursos humanos en el período 2019.

Según el diseño

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

En otras palabras, este tipo de investigaciones no manipula deliberadamente las variables que busca interpretar, sino que se contenta con observar los

fenómenos de su interés en un ambiente natural, para luego describirlos y analizarlos sin necesidad de emularlos en un entorno controlado. Cabe señalar, que las investigaciones no experimentales cumplen más que nada un papel de observadora.

Según el diseño la presente investigación es no experimental dado que, la manera en la que se ha procedido es observando cómo actúan las variables a analizar y como estas se presentan en su contexto natural. Por consiguiente, este estudio observa el comportamiento e incidencia de los desafíos que enfrenta la empresa Wood's Lounge Bar en el mantenimiento de sus recursos humanos.

Enfoque de estudio

Se clasifican según el nivel de medición que presentan. Esta investigación es de enfoque cuantitativo con elementos cualitativos.

Enfoque cuantitativo

Es cuando se utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2003).

Es decir, el enfoque cuantitativo es aquella que acopian y examinan datos para afirmar la hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y afirmar teorías extraída de la investigación.

Por consiguiente, el estudio es cuantitativo, ya que se procesó de forma numérica mediante la tabulación de las encuestas realizadas a los trabajadores de

la empresa Wood's Lounge Bar para medir las sub variables y sub subvariables de la investigación.

Enfoque cualitativo

Se utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2003).

De acuerdo con el autor, el enfoque cualitativo es descubrir y analizar los elementos existentes, ya que trata de recolectar los datos para una hipótesis donde suele interpretar las variables sin ninguna medición, enfocándose en la calidad y cualidades existentes en el proceso de una investigación.

Cabe destacar, que la investigación también tiene elementos cualitativos, ya que se analizan en diferentes ámbitos, subjetiva con opiniones de la entrevista brindada por el gerente de la empresa Wood's Lounge Bar y guía de observación que sirven para complementar las ideas y opiniones.

Población y muestra

Población

Es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia, o bien unidad de análisis. (Bernal T. C., 2010).

En referencia a lo anterior, es un conjunto de objetos, sujetos o fenómenos que poseen rasgos afines sobre un determinado estudio que se desea conocer, de tal forma el tamaño de la población es el número de individuos que la conforman.

De acuerdo, con este argumento se determinó que la población de la empresa Wood's Lounge Bar ubicada en la ciudad de Matagalpa, posee un número total de 19 trabajadores cuyas personas han proporcionado información necesaria que se ha requerido para las estimaciones y resultado final.

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 T. C., 2010).

Por tanto, la muestra es un subgrupo de la población, es decir, un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Es de gran utilidad para el investigador, ya que es imposible entrevistar a todos los miembros de una población debido a problemas de tiempo, recursos y esfuerzos. Al seleccionar una muestra lo que se hace es estudiar una parte o un subconjunto de la población, pero que la misma sea lo suficientemente representativa de ésta para que luego pueda generalizarse con seguridad de ellas a la población. En este caso, la muestra es de 18 personas.

Método de muestreo

La fase de muestreo es la selección del tipo de situaciones, eventos, actores, lugares, momentos y temas que serían abordados en primera instancia en la investigación, teniendo como criterio aquellos que están más ligados con el problema objeto de análisis. El muestreo es progresivo y este sujeto a la dinámica que se deriva de los propios hallazgos de la investigación. Incluye al menos el muestreo de las personas, de espacios y escenarios, y de tiempos y momentos. Esto es necesario porque cada actividad humana tiene unos tiempos y cada escenario puede cambiar con el momento del día o la actividad que se desarrolle en él (Bautista, 2011).

En otras palabras, el método de muestreo es una técnica para la selección de una muestra a partir de una población estadística, ya que este proceso permite ahorrar recursos y a la vez obtener resultados parecidos al que pretende realizarse al estudio de la población. Es decir, Un muestreo de toda la población se puede examinar y sacar conclusiones en base a una pequeña parte de la población total dado que los resultados obtenidos en la muestra son de hecho representativa de toda la población.

Por lo cual, en la presente investigación se ha utilizado un método de muestreo con el fin de hacer un estudio, seleccionar una muestra específica y hallar posibles hallazgos relevantes y de tal manera dar solución o respuestas a nuestras interrogantes.

Método probabilístico.

Las muestras probabilísticas son esenciales en los diseños de investigación transaccionales cuantitativos, donde se pretende hacer estimaciones de variables en la población; estas variables se miden con instrumentos de medición y se analizan con pruebas estadísticas para el análisis de datos, donde se presupone que la muestra es probabilística y todos los elementos de la población tienen una misma probabilidad de ser elegidos. Los elementos muestrales tendrán valores muy parecidos a los de la población, de manera que las mediciones en el subconjunto nos darán estimados precisos del conjunto mayor. La precisión de dichos estimados depende del error en el muestreo, que es posible calcular, pues hay errores que dependen de la medición y estos errores no se calculan probabilísticamente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2003).

Por consiguiente, las muestras probabilísticas deben cumplir con los elementos de la población tienen una probabilidad mayor a cero de ser seleccionados en la muestra, además la probabilidad de inclusión de cada elemento en la muestra se conoce de forma precisa. El cumplimiento de ambos criterios es el

que hace posible obtener resultados no sesgados cuando se estudia la muestra. En ocasiones, estos resultados no sesgados requieren usar técnicas de ponderación, pero esta ponderación es posible precisamente porque se conoce la probabilidad de que cada individuo sea seleccionado en la muestra.

El muestreo de esta investigación es probabilístico debido a que el método probabilístico es subgrupo de la población en el que todos los elementos de estas tienen la misma probabilidad de ser elegidos. Son esenciales en el diseño de investigación transeccional cuantitativos (encuesta), donde se logra hacer estimaciones de variables en la población y esta se mide con un instrumento de medición y se analiza con pruebas estadísticas para el análisis de datos. Es decir, usaremos la fórmula para encontrar la muestra.

Para determinar la muestra de los empleados se establece el sistema de muestreo probabilístico, usando la siguiente formula:

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

Donde:

N: tamaño de la población = 19

Z: Nivel de confiabilidad= 1.96

P: Probabilidad de éxito= 0.5

LE: Máximo error permitido= 0.05

(1-P): Probabilidad de fracaso.

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

$$N = \frac{(19) 1.96^2 (0.5)(1-0.5)}{(19-1)(0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(1-0.5)}$$

$$N = \frac{(19)(3.8416)(0.5)(0.5)}{(18)(0.0025) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$N = \frac{18.2476}{0.045 + 0.9604}$$

$$N = \frac{18.2476}{1.0054}$$
$$N = 18.15 \approx 18$$

Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

Métodos

Método científico

La investigación científica es definida por Tamayo como: un proceso que mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar conocimiento. (Sequeira & Cruz, 1994).

El uso del método científico como condición inherente garantiza la cientificidad en la obtención o aplicación del conocimiento y la intencionalidad de la investigación como vía para entender o comprobar los fenómenos que se producen en la realidad.

En esta investigación el uso de este método científico ha contribuido a desarrollar una serie de actividades personales, así como habilidades investigativas, que favorezcan a alcanzar mayores éxitos en las empresas estudiadas.

Método Empírico

El conocimiento empírico es sinónimo del conocimiento común, se origina y desarrolla a base de la relación o experiencia acumulada por el ser humano, de la relación que establece en su medio, con las demás personas, en la satisfacción de sus necesidades (Sequeira & Cruz, 1994).

El autor dice que el método empírico se limita a la práctica y a la descripción superficial de hechos particulares lo cual no se explican causas ni relaciones,

tampoco precisas que es esencial y que es secundaria en el tipo de fenómeno que se conoce.

En el presente estudio se ha puesto en práctica el método empírico, basándonos en la experimentación o la observación, en este caso de evidencias que nos lleven a conocer en la práctica cómo se comportan las variables de la investigación a realizarse en la empresa Wood's Lounge Bar.

Método inductivo.

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

El autor refleja que este método es para razonar el estudio de pruebas que permitan medir la probabilidad de los argumentos y reafirmar las leyes o principios que fundamenta la teoría.

En la práctica el razonamiento inductivo ha facilitado a razonar con mayor facilidad los diferentes argumentos, los cuales han sido válidos para llegar a conclusiones generales del estudio realizado en las empresas.

Método deductivo

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

El método deductivo se refiere a que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las afirmaciones o ideas, es decir que cuando estas tienen un resultado verdadero y el método deductivo tiene firmeza, la conclusión será verdadera.

Dicho método, ha contribuido a analizar la información recopilada en temas generales para han sido aplicados a los hechos actuales en la empresa Wood's Lounge Bar.

Método analítico

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

El método analítico es el que descompone todas las partes de un todo o de elementos para así poder estudiar y analizar las causas y los efectos para ello es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y del objeto que se está estudiando para poder entender su esencia e dar una adecuada investigación.

Para la realización del estudio, este método proporciona habilidades como; el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se lleva a cabo. La idea es que este método ayude a encontrar los elementos principales detrás del tema que se está analizando para así poder comprender en profundidad. Además, se aplica al momento de operacionalizar las variables.

Método sintético

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

En síntesis, el método sintético combina los elementos para producir algo nuevo, es decir, que se realiza una combinación de los hechos ciertos para llegar a una solución. Este método parte de lo conocido a lo desconocido.

En la práctica, para poder procesar la síntesis se debe hacer un estudio analítico, ya que el análisis proporciona la materia prima para realizar la síntesis. En otras palabras, la síntesis provee una hipótesis que vincula los conceptos ya analizados en la investigación, por lo tanto este método lleva de lo abstracto a lo concreto. Se pone en práctica cuando se analizan resultados y se hacen las conclusiones.

Técnicas

Entrevista

Es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones (Berha, 2008).

Basándose en la conceptualización del autor, la entrevista se ocupa en la recopilación de datos más exacto, porque reúne información verídica de las personas al ser estas entrevistas personalmente ya que brindan una confianza con el entrevistador al momento de recopilar los datos de dicho tema.

La entrevista (anexo N°3), se ha aplicado al gerente mediante preguntas enfocadas con la temática de investigación, las cuales nos han proporcionado la información necesaria para realizar un análisis que se presentará en una matriz.

Encuesta

A diferencia de un censo, donde todos los miembros de la población son estudiados, las encuestas recogen información de una porción de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio (Berha, 2008).

Esta técnica consiste en la recopilación de información de una manera más estandarizada, donde este instrumento permite un análisis más específico de un segmento determinado. De esta manera, permite analizar el comportamiento del individuo o grupo.

La encuesta (anexo N°2), está dirigida y aplicado a empleados, donde se recopila la información que se necesita, posteriormente se procede a la tabulación de los datos obtenidos y se grafican para analizar lo obtenido y enfocarlo al objetivo de la investigación. Cabe destacar, que las preguntas realizadas cuentan con sus respectivas escalas de esta manera se facilita su interpretación.

Observación

Es registrar de manera sistemática y ordena el fenómeno de interés mediante protocolos previamente establecidos o el uso de recursos tecnológicos como el video (Cabrerero, 2009).

Como menciona el autor, esta es una técnica en la que se puede recolectar datos mediante la observación de un determinado espacio o lugar, esto se debe hacer sin alterar lo que se ha observado dado lo que obtenga no será válido.

La guía de observación (anexo N°4), este procedimiento ha sido implementado mediante las visitas que se realizaron a la empresa, cabe resaltar que esta técnica de recolección no puede brindar un cien por ciento de la información que se desea

adquirir, pero si se logra obtener datos que no están establecidos en la encuesta y entrevista.

Plan de análisis de resultados

Análisis Cuantitativo

Para el análisis de la información se utilizó el programa Microsoft EXCELL para la elaboración de gráficos obtenidos de encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa Wood's Lounge Bar, ya que se pretende describir los datos obtenidos de las variables en estudio y posteriormente se efectuó el análisis y discusión de resultados.

Análisis Cualitativo.

Por consiguiente, se utilizó el programa Microsoft WORD para la creación de matrices donde se introdujeron los indicadores de las variables. Así mismo, la entrevista realizada al jefe de recursos humanos de la empresa Wood's Lounge Bar y las observaciones directas fueron instrumentos necesarios para la obtención de la información.

Plan de recolección de datos

Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Este plan incluye determinar: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

a) ¿Cuáles son las fuentes de donde se obtendrán los datos? Es decir, los datos van a ser proporcionados por personas, se producirán de observaciones o se encuentran en documentos, archivos, bases de datos, etcétera.

b) ¿En dónde se localizan tales fuentes? Regularmente en la muestra seleccionada, pero es indispensable definir con precisión.

c) ¿A través de qué medio o método vamos a recolectar los datos? Esta fase implica elegir uno o varios medios y definir los procedimientos que utilizaremos en la recolección de los datos. El método o métodos deben ser confiables, válidos y objetivos.

d) Una vez recolectados, ¿de qué forma vamos a prepararlos para que puedan analizarse y respondamos al planteamiento del problema?

Por tanto, un plan de recolección de datos se trata de elaborar y ejecutar una serie de procedimientos que conduzcan a reunir los datos necesarios para obtener la información necesaria. Es fundamental, detallar los elementos que se requieren para llevar a cabo el plan.

Para la investigación en desarrollo un plan de recolección de datos con las técnicas e instrumentos necesarios para la recolección de la información requerida. Dicho plan se ejecutó en la empresa Wood's Lounge Bar.

II. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación pretende analizar los desafíos que enfrentan las PYMES para el mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa. Considerando el contexto socio-político actual del país, siendo este factor el impulso principal que conduce a las empresas a implementar nuevas estrategias y medidas para mantener sus recursos humanos.

El presente estudio se realizó en aras de conocer los principales desafíos que enfrentan las PYMES para el mantenimiento de sus recursos humanos. Así mismo, percibir como estas empresas han reaccionado frente a estos desafíos para describir y valorar cada una de las estrategias implementadas para conservar su fuerza laboral.

La importancia del tema de investigación radica en las afectaciones que se han originado a partir de la situación socio-política que enfrenta el país, por el cual la economía y por ende las empresas han sufrido grandes cambios. Es por ello, que analizar las respuestas que han tenido las organizaciones de cara a esta problemática proporcionará información que servirá para crear planes estratégicos que faciliten sobrellevar la situación como valiosa experiencia para los planes de contingencia en las organizaciones.

El trabajo de investigación será de utilidad para las empresas y colaboradores, ya que, a través de este se brindará posibles soluciones ante las dificultades actuales y futuras que puedan perjudicar la estabilidad de cualquier empresa, de igual manera, es importante señalar que la información recabada podrá servir como pauta para la implantación de nuevos métodos y estrategias que ayudaran principalmente a las empresas a poder mantenerse en el ambiente cambiante en el que vivimos.

III. OBJETIVOS

✓ Objetivo general

Analizar los desafíos que enfrentan la empresa WOOD'S LOUNGE BAR en el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

✓ Objetivos específicos:

- 1) Identificar los diferentes desafíos que enfrentan la empresa WOOD'S LOUNGE BAR en el mantenimiento de los Recursos Humanos.
- 2) Describir el subsistema de mantenimiento de Recursos Humanos implementado por la empresa WOOD'S LOUNGE BAR.
- 3) Valorar los desafíos que enfrenta la empresa WOOD'S LOUNGE BAR en el subsistema de mantenimiento de los Recursos Humanos, durante el período 2019.

IV. MARCO TEÓRICO

Generalidades de la Administración de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos es la utilización de los recursos humanos para alcanzar los objetivos organizacionales. En consecuencia, comprende a los gerentes de todos los niveles. Básicamente, por medio del esfuerzo de otros, los gerentes logran que se hagan cosas que requieren una efectiva administración de recursos humanos (Wayne & Robert, 1997).

Ahora bien, ambos autores hacen referencia a la importancia de utilizar los recursos humanos efectivamente, ya que estos son la base fundamental de toda empresa para alcanzar los objetivos de la misma, de igual manera administrar estos recursos eficazmente contribuye en el crecimiento y fortalecimiento de la cultura organizacional.

En la actualidad, no todas las empresas se preocupan por administrar sus recursos humanos, muchas de estas no valoran el poder que poseen sus colaboradores para contribuir en el crecimiento de la organización. Mayormente, las grandes empresas son las que poseen departamentos especializados para la administración de recursos humanos; por el contrario, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) ignoran la importancia de administrar el recurso más importante que poseen y pierden la oportunidad de mantener una fuerza laboral competitiva.

4.1. Desafíos que enfrentan las PYMES:

4.1.1. Desafíos del entorno

Desde el punto de vista de la Administración de Recursos Humanos, dos de los principales desafíos del entorno son: la administración de recursos humanos a escala internacional y las relaciones que la empresa debe mantener con el sector oficial de cada país (Werther & Davis, 2008).

Es decir, las organizaciones están inmersas en un ambiente cambiante y dinámico, por ende, estas tienden a enfrentar diferentes obstáculos que en su mayoría afecta la administración de recursos humanos, es por ello que las empresas deben prever todos estos desafíos e idear planes de contingencia que permitan actuar oportunamente y de esta manera minimizar el impacto que estos puedan provocar en las organizaciones.

Hoy en día, las organizaciones siguen enfrentándose a estos desafíos, algunas con más oportunidades que otras. El impacto que estas tienen afecta en su mayoría a las pequeñas y medianas empresas, dado que estas no acostumbran idear planes que ayuden a evitar el impacto de estos retos a las organizaciones. Es conveniente resaltar que, muchos de estos desafíos han obligado a las compañías a cerrar sus operaciones, ya que no estaban preparadas para enfrentar estos cambios.

4.1.1.1. Desafíos externos.

Las organizaciones modernas que operan en un ambiente de turbulencia en el que abundan los desafíos de todo tipo. Con frecuencia la organización y su departamento de personal ejercen mínimo control sobre su entorno exterior. Estos desafíos modelan la forma en que la organización opera y por esa razón influyen sobre el departamento del personal (Werther & Davis, 2008).

Los desafíos de carácter externo se originan en factores como los cambios tecnológicos, económicos y culturales, y los generados por el sector público. Cada uno de estos factores influyen en la forma en que la organización alcanza sus objetivos (Sanchez W. , 2013).

Los autores coinciden en que, las organizaciones están expuestas a cambios externos que son difíciles de controlar; afectando sus operaciones y a su fuerza laboral. Cabe resaltar que, para hacer frente a estos desafíos es necesario

responder a estos de manera proactiva, es decir actuar antes de una acción futura y no solo reaccionar ante tales situaciones. Evitando de esta manera que el impacto de estos factores afecte de manera drástica a la organización.

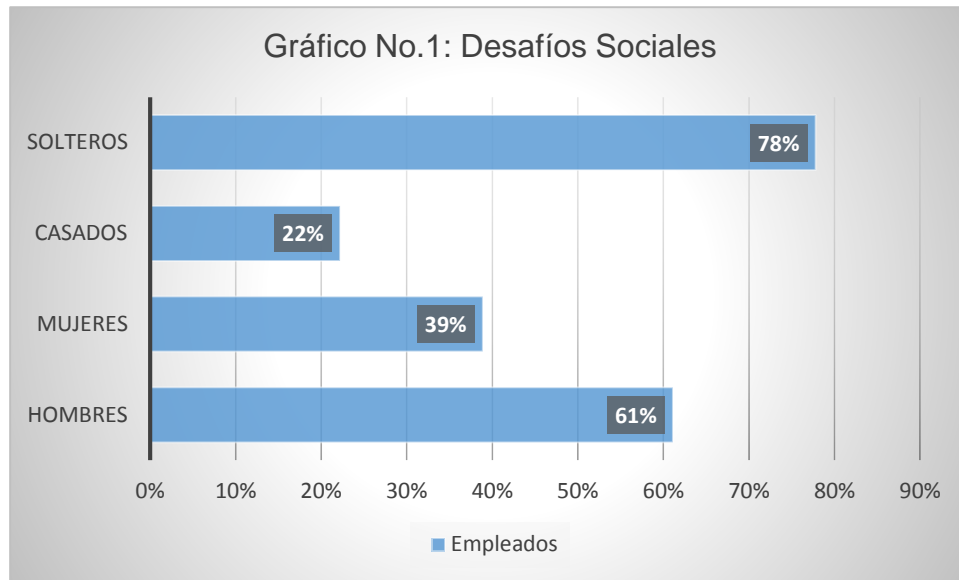
En la actualidad, los retos que han enfrentado las pequeñas y medianas empresas han afectado en su mayoría a la funcionalidad de estas. Debido a que se han presentado cambios en variables externas que no son controlables por la empresa. En consecuencia, las transformaciones del entorno afectan en gran manera a las organizaciones provocando que estas últimas no puedan cumplir con sus objetivos organizacionales.

4.1.1.1.1. Desafíos sociales.

Los cambios sociales son siempre complejos y no necesariamente “buenos” o malos en todos los casos. Por ejemplo, tres claras tendencias actuales en la población latinoamericana son: esperar más tiempo antes de contraer matrimonio, menor índice de natalidad y mayor número de divorcios (Werther & Davis, 2008).

Así como en la estructura social, han resaltado la importancia de la gestión, de los recursos humanos. Por ejemplo, hemos asistido a un crecimiento importante de la población activa como consecuencia de la incorporación de la mujer al mundo del trabajo (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007).

Por lo cual, las organizaciones están sujetas a modificaciones que están estrechamente vinculadas a la evolución social y los ajustes a las necesidades de estas, es decir las empresas influyen en el bienestar de las personas individual y colectivamente. Cabe resaltar, que una eficaz gestión de recursos humanos interviene en el fortalecimiento de su fuerza laboral, así mismo establecer los objetivos sociales y lograr el cumplimiento de estas.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Para conocer las características del personal de la Empresa Woods Lounge Bar, se cuestionó a los empleados en cuanto a su estado civil un 78% son solteros y 22% casados; de los cuales 61% son hombres y 39% mujeres. Al respecto el gerente expresó que la mayoría de su personal es casado y de ambos sexos.

Los resultados anteriores reflejan que el personal de esta empresa tiene características homogéneas lo que impacta favorablemente el comportamiento organizacional de la empresa, además se observa que se ha incorporado la mujer a la fuerza laboral desafiando los mitos y tabúes de la sociedad.

Retomando lo anterior, esta empresa no enfrenta este tipo de desafío, ya que actúa como una organización con sistema abierto que se ajusta a los cambios, esto le da una posición ventajosa con respecto a la competencia y ante el mercado, con la política de personal que asignan funciones de acuerdo al sexo.

4.1.1.1.2. Desafío: cambios económicos.

La economía mundial ha pasado de una situación caracterizada por la competencia entre mercados nacionales semi abiertos a una situación de mercados totalmente abiertos, globales e interdependientes, en los cuales se requiere

velocidad, flexibilidad y agilidad para competir y cambiar de mercado o de productos (Werther & Davis, 2008).

La economía estudia y analiza la evolución de la economía global: las tendencias de los precios, la producción y del desempleo. Una vez que se comprenden esos fenómenos, ayuda a elaborar las medidas con las que los gobiernos pueden mejorar los resultados económicos (Samuelson & Nordhaus, 1993).

Según los autores, los cambios económicos son parte de una evolución constante en la economía global. El macro ambiente económico del entorno de una empresa puede afectar la economía de la misma, esto debido las fluctuaciones en los precios de productos o servicios, en los costos de fabricación y el desempleo en sí. Por otra parte, la competitividad entre las empresas por acaparar la mayoría de los mercados tiende a establecer medidas organizacionales que permitan estar más capacitadas para responder a estos cambios.

En cuanto a los desafíos económicos en entrevista al gerente, expresó que uno de los principales desafíos que ha enfrentado Wood's Lounge Bar es el difícil acceso a financiamiento por medio de instituciones financieras. Con respecto a los ingresos por ventas estos no han disminuido, debido a la estabilidad de la demanda; lo que ha permitido mantener los beneficios a sus empleados.

Los resultados anteriores muestran que la empresa posee un nivel económico estable, lo que repercute positivamente en el alcance de sus objetivos tanto organizacionales como individuales de los empleados. Otro aspecto de suma importancia para la alta dirección de Wood's Lounge Bar es ejecutar proyectos que les permitan la optimización de los recursos de la empresa para brindar un mejor servicio a sus clientes. Sin embargo, la adquisición de financiamiento ha sido un aspecto crítico para llevar a cabo nuevas inversiones.

De la forma en que se comporta esta variable económica puede afirmarse que la empresa si enfrenta este desafío, dado que la obstaculización para acceder a un financiamiento impide que se lleven a cabo nuevos proyectos que inciden en el desarrollo de la organización. Cabe señalar que pesar de esta obstrucción, no se presentan grandes alteraciones en el desempeño económico y operativo de la empresa, dado que esta posee medios que permiten disminuir el impacto de los cambios que se dan en el entorno.

4.1.1.1.3. Desafío: cambios políticos.

La política como concepto y actividad humana, ha estado sujeta a una gran variedad de interpretaciones y su estudio ha pasado por múltiples vicisitudes. Para algunos, la política se encuentra en todos los niveles de la sociedad; para otros, solamente en algunas esferas (Sanchez R. , 2004).

Cuando los países cambian sus estructuras de gobierno, el efecto que tienen esas modificaciones sobre las organizaciones internas es muy grande (Werther & Davis, 2008).

Tomando estos conceptos, los cambios políticos son todas aquellas alteraciones que acontecen en el sistema público y, por ende, afectan a todos los sistemas de una sociedad. Cabe resaltar, que estas modificaciones establecidas por el sector público afectan directamente a la organización. En primer lugar, porque procurar el equilibrio entre los diversos grupos y fuerzas sociales no es una tarea fácil. Es conveniente resaltar, que la influencia del estado en las organizaciones es imponente, ya que logra incidir en las operaciones de las empresas.

Por medio de una entrevista realizada se le consultó al sujeto de investigación que tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa, este expuso que las políticas tributarias han sido las que más impacto han tenido en las PYMES. De

igual manera este asegura que los efectos de estas modificaciones no han sido tan patentes en la empresa que él dirige.

Retomando lo anterior, el efecto de estas reformas ha sido contraproducente para Wood's Lounge Bar. En otras palabras, el impacto de estas reestructuraciones a la ley ha sido un tanto nocivas en la operación de esta empresa. Aun cuando las incidencias de estas modificaciones no han sido tan palpables para esta, dichas transformaciones obligan a Wood's Lounge Bar a diseñar estrategias que reduzcan el impacto que estos cambios pueden ocasionar en el macro ambiente de la organización.

Es preciso enfatizar que, cuando los gobiernos cambian sus políticas económicas o existe inestabilidad en las economías las empresas se ven afectadas; puesto que estas no poseen control en estos cambios. En lo concerniente a Wood's Lounge Bar, esta empresa actúa como intermediario entre el productor y el cliente. Por tal razón, las consecuencias de estas variaciones se han dado de manera más dominante en el punto de partida inicial del canal de distribución (Productor). Ahora bien, haciendo énfasis en el aumento de los impuestos en la industria licorera esta grava hasta un 36% en impuesto.

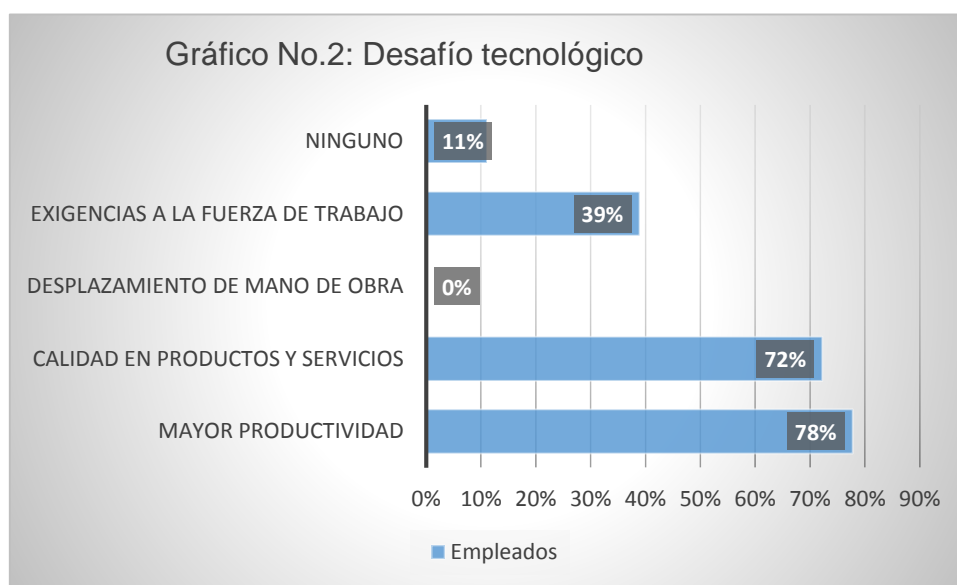
Es por ello, que el problema en la organización es que con estos aumentos cambian los niveles de consumo. Por tanto, esta empresa debe preparar planes que permitan subsanar estos efectos. Por consiguiente, ha enfrentado este desafío con un impacto moderado.

4.1.1.1.4. Desafío: cambios tecnológicos.

Los avances tecnológicos que se utilizan en diferentes industrias afectan directamente el modo de vida y de trabajo de las personas (Werther & Davis, 2008).

Las empresas, los negocios y los mercados se encuentran, en la actualidad, en un período de rápida transición entre la era industrial y la era de la información. Con la introducción de las nuevas tecnologías, en especial la de internet, se ha acelerado de forma notable este fenómeno. Las organizaciones necesitan adaptarse a las exigencias del siglo XXI si quieren seguir manteniendo su ventaja competitiva. En este contexto, los responsables de los recursos humanos juegan un papel muy importante por el impacto que tienen sus actuaciones sobre la rentabilidad de las empresas (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007).

Según los autores los cambios tecnológicos, son todas aquellas transformaciones e incorporaciones de nuevas tecnologías en las organizaciones. Es decir, aquellas modificaciones que las empresas tratan de adaptar a sus funciones. Estas alteraciones pueden ser caracterizadas como el resultado de actividades combinadas tecnológicamente que muchas veces puede tener relaciones y en otras ocasiones resultan estar diferenciadas. Un ejemplo de esto, es la innovación e invención. La finalidad de establecer nuevos métodos tecnológicos en las operaciones enfocadas en la resolución de problemas.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Dado los resultados obtenidos en encuesta realizada a colaboradores de la empresa Wood's Lounge Bar, a los cuales se les consultó los efectos que ha causado la introducción de la tecnología en la organización. El 78% de los sujetos de investigación expresan que el efecto predominante es la mayor productividad; análogamente el 72% de los encuestados manifiestan que la introducción tecnológica ha beneficiado en la calidad de los productos y servicios; de este mismo modo el 39% de los colaboradores indica que otro resultado de la inserción de la tecnología ha sido mayor exigencia a la fuerza de trabajo; por ultimo estos aluden que la mano de obra no se ha visto desplazada por este recurso.

Con respecto a, la entrevista realizada al responsable de Recursos Humanos de la empresa, este declara que la introducción de nuevas tecnologías ha generado un impacto positivo en la ejecución de las funciones de la fuerza laboral. Puesto que ha facilitado el cumplimiento de las tareas y de igual manera ha agilizado los procesos.

Retomando lo anterior, en consecuencia a la información obtenida se puede deducir que Wood's Lounge Bar no enfrenta este desafío, ya que este cambio ha sido beneficioso tanto para la empresa como para sus colaboradores. Lo cual conlleva a brindar un mejor servicio a sus consumidores y de esta manera alcanzar la satisfacción de estos.

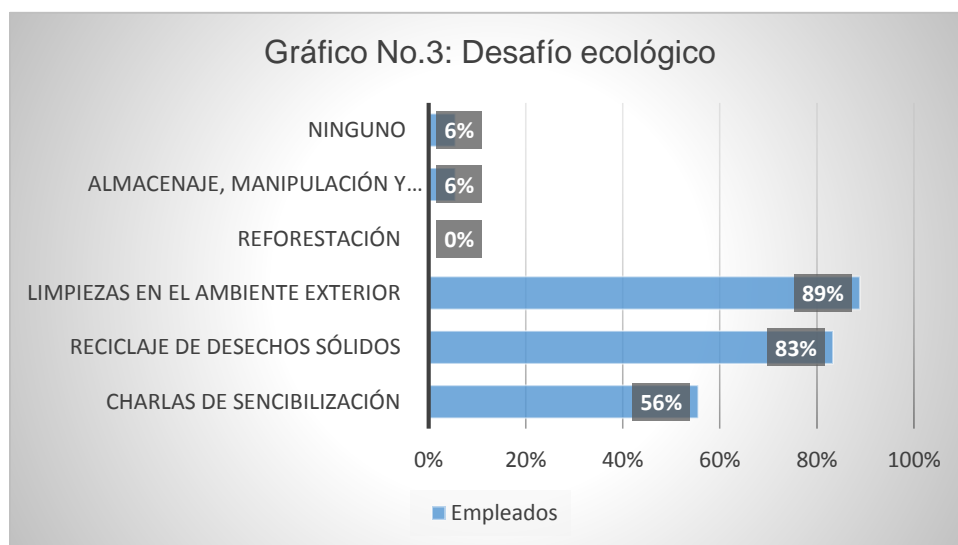
Las empresas de hoy actúan en un ambiente constantemente cambiante. Es por ello que esta empresa trata de innovar tanto en infraestructura como en tecnología al introducir sistemas tanto de facturación en el área de ventas como en sistemas de contabilidad que contribuyen a la mejora continua por medio de la optimización de tiempo y de tareas. Por tanto, este cambio no representa una amenaza para la organización y su fuerza laboral. Además de esto aporta competitividad y oportunidades a la organización. Por tal motivo, la empresa invierte en equipamiento, tecnología e infraestructura.

4.1.1.1.5. Desafío: cambios ecológicos.

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

Las teorías de contingencia, ecología y de la organización que aprende, tratan al ambiente en forma distinta. Las teorías de contingencia son proactivas y análogas al desarrollo de la administración de contingencia en general; relacionan el ambiente con estructuras de organización específica (Luthans, 2008).

En consecuencia, los autores coinciden en el hecho de que las empresas forman parte de un ambiente natural y vivo, por tal razón las organizaciones deben priorizar que las ejecuciones de sus operaciones no provoquen destrucciones en el medio ambiente, sino, que cada uno de sus procedimientos sean amigables con el entorno natural por el que están rodeados. Ahora bien, los cambios en el medio ambiente no los puede controlar una empresa, pero si puede contribuir a evitar la contaminación de este.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Según los datos obtenidos en el instrumento de investigación aplicado al talento humano de la organización haciendo referencia a las prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente. Los individuos revelan que el 89% de los actos ejecutados por la empresa en pro del cuidado del medio se da a través de las limpiezas en el ambiente exterior; por su parte el 83% manifiesta que reciclan sus desechos sólidos; así mismo un 54% del personal afirma que se les imparten charlas de sensibilización en relación a esta temática. Por el contrario, el 6% expone que existe el almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes, a su vez el 6% de la muestra hacen referencia que la empresa no realiza ninguna acción a favor del medio ambiente; de igual manera, es posible deducir que no se realizan campañas de reforestación.

Otro rasgo de importancia es lo mencionado en la entrevista realizada al responsable del capital humano de la empresa Wood's Lounge Bar, quien expresa y coincide en muchos aspectos abordados con los empleados. Sin embargo, hace mención de la implementación de un proyecto que beneficie a la organización y al mismo tiempo aporte al cuidado del medio ambiente. De manera semejante, a través de la guía de observación fue posible comprobar que esta empresa posee contenedores de basura y empaques reutilizables. Así mismo, se confirma que hacen uso del reciclaje de desechos sólidos, ahorro de luz empaques. Sin embargo, fue posible observar que esta no cuenta con el almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes.

Basándose en la información obtenida por medio de los instrumentos de investigación se puede inferir que, la empresa hace frente a los cambios ecológicos realizando actividades en pro de la sensibilización y conservación del medio ambiente, a pesar de que estos cambios no pueden ser contralados por la organización.

Todas las empresas forman parte de un sistema donde se conecta el ambiente, la empresa y el hombre. Es por ello que la actuación de la empresa debe

considerar esto, de modo que esta pueda seguir ejerciendo prácticas que aporten al cuidado y preservación del medio. Por tal razón, los cambios ecológicos no se consideran un desafío para la organización ya que no interfieren en su actividad operativa y empresarial.

Es necesario resaltar que, la organización juega un papel muy importante al momento de mantener un equilibrio entre cada elemento. Por consiguiente, cada una de las acciones que ejecute la empresa está orientadas a la mejora y bienestar de cada uno de los involucrados en este sistema. Es así que, la gerencia desea implementar un proyecto que consiste en la instalación de paneles que permitan reducir hasta en un 60% los gastos y consumo de energía; logrando la auto sostenibilidad de este recurso.

4.1.1.1.6. Desafíos del sector gubernamental.

Pocos desafíos son tan importantes para las empresas como los que generan de cada país, los cuales constituyen el llamado sector oficial. 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 (Werther & Davis, 2008).

La evaluación del desempeño de la gestión pública está en el centro de las preocupaciones de los tomadores de decisiones de las instituciones gubernamentales, a todos los niveles de la gestión nacional, regional y local. La exigencia por optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, así como generar y fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas hacia los ciudadanos y los grupos de interés que rodean la acción pública son los fundamentos básicos que han tenido los gobiernos para impulsar el desarrollo de indicadores de desempeño en las instituciones públicas (Bonney & Armijo, 2005).

Los desafíos gubernamentales son todas las decisiones que se dan dentro del sector estatal a manera de regular la administración del sector privado y público a través de políticas, normas que al final producen cambios a las organizaciones de acuerdo a la incidencia que estas tengan en el manejo económico, social y financiero de estas compañías. Sin embargo, el objetivo de estas decisiones gubernamentales es priorizar que las organizaciones puedan encaminarse al cumplimiento de todas las reformas o estipulaciones que este sector impone. Además de esto, encaminar una administración que esté libre de irregularidades y fraudes.

De acuerdo a la información obtenida por medio de la aplicación de la entrevista al responsable de Recursos humanos de la empresa Wood's Lounge Bar, este ha expresado que las últimas reformas tributarias han afectado los productos que se comercializan en el local dado que se han tenido que incrementar sus precios, pero a pesar de ello la afluencia de consumidores se ha mantenido, lo cual le permite a la empresa mantener los salarios de su fuerza laboral.

En otras palabras, a pesar de que en el sector gubernamental se han dado diferentes reformas que han afectado a todos los sectores económicos. La reestructuración a la ley de concertación tributaria ha inducido a la gerencia de la organización a incrementar precios y crear nuevas estrategias promocionales.

De tal manera, que la empresa si enfrenta este desafío. Dado que, recientemente se han dado regulaciones estipuladas por el sector gubernamental que afectan negativamente a las pequeñas y medianas empresas. Respecto a la empresa estudiada las modificaciones que más han afectado es el aumento en los impuestos en diferentes productos, ya que además de verse afectados por el incremento, los trabajadores solicitarán un aumento en sus salarios para poder sufragar sus necesidades.

Por tanto, se ha logrado identificar que la empresa Wood's lounge bar actualmente enfrenta desafíos, tales como: los cambios económicos, políticos y gubernamentales, esto debido al contexto actual del país. Sin embargo, la organización ha podido hacer frente a estos obstáculos para minimizar su impacto en esta.

4.1.1.2. Desafíos Internos

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

Según los autores, los desafíos internos son aquellos que están dentro de la empresa e interfieren directamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Mayormente, factores como los sindicatos, los sistemas de información y la cultura organizacional generan obstáculos para la empresa; los sindicatos cuando están muy activos y tienen la capacidad y habilidad para interferir en las negociaciones asumen importancia vital. Ahora bien, un departamento de recursos humanos debe mantener una base de datos eficiente, y proveer la información necesaria que requiera la organización. La cultura organizacional de la empresa es otro factor que incide en el alcance de los objetivos, ya que existen diferentes elementos que conforman la misma como lo es el clima organizacional.

Hoy en día, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) presentan mayores dificultades para enfrentar los diferentes desafíos internos que se presentan, esto

debido a que por su falta de liquidez no cuentan con un departamento especializado para la administración de recursos humanos que brinde asesoría de cómo actuar ante las situaciones presentadas que en muchos casos se originan por que los objetivos que se plantea la organización difieren con los objetivos de ventas, de servicio, de producción o con los objetivos financieros de la empresa.

4.1.1.2.1. Desafíos de la administración de capital humano.

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

Uno de los aspectos más críticos de la administración de recursos humanos está en la dificultad de saber si se está haciendo o no un buen trabajo. La administración de recursos humanos está llena de desafíos y riesgos no controlados, no controlables, no patronizados e imprevisible. Es un terreno de visión borrosa, donde se pueden cometer errores desastrosos con la seguridad de estar actuando correctamente (Chiavenato I. , 1988).

En efecto, los autores coinciden en que la administración del capital humano es el proceso administrativo concentrado al acercamiento y mantenimiento del esfuerzo de sus trabajadores. No obstante, este departamento está rodeado de situaciones que son consideradas desafíos que en su mayoría son difíciles de predecir y controlar. Lograr hacer que el capital humano trabaje de tal manera que

se alcancen las metas eficiente y eficazmente es un reto para la administración de capital humano. El principal objetivo de la administración de recursos humanos es intentar que la elección de los recursos humanos se realice de la mejor manera, es decir, seleccionar a los candidatos adecuados para el puesto. De igual modo, conseguir que los empleados puedan sentirse satisfechos y motivados en sus puestos de trabajos aportará a elevar el rendimiento tanto individual como organizacional.

Ahora bien, a través de la realización de la entrevista se logró obtener información acerca de los desafíos que enfrenta en la empresa en relación a la administración de recursos humanos. El responsable de recursos humanos de la empresa expuso que es difícil conseguir personal que brinde una excelente atención al cliente y que estos puedan satisfacer las necesidades de sus consumidores.

Se considera, que la organización solo enfrenta este desafío en el aspecto de poder adquirir personal capacitado que puedan contribuir en el alcance de las metas organizacionales. Para toda empresa es fundamental brindar un servicio personalizado que conquiste desde el primer momento a sus visitantes y clientes. Wood's Lounge Bar no es la excepción y por ello la gerencia se preocupa en mantener actualizados los conocimientos de sus empleados, esto con el fin de mantener y fortalecer las competencias y habilidades de estos.

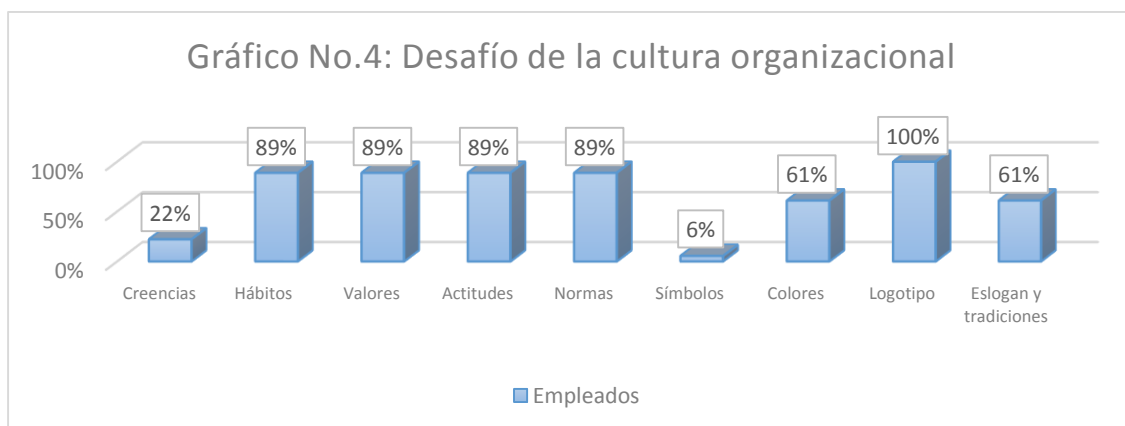
Considerando lo antes mencionado, la empresa se ha enfocado en encontrar las mejores alternativas para llevar a cabo un proceso de selección de personal con el que permitan allegarse a los candidatos idóneos. Es de gran prioridad mencionar que este proceso debe de ser más objetivo y más afinado, determinando los requerimientos de los recursos humanos de Wood's Lounge Bar. Del mismo modo, esta organización busca desarrollar y potencializar las capacidades y habilidades de todo su personal, manteniéndolos en constantes capacitaciones y talleres en alianza con otras entidades.

4.1.1.2.2. Desafíos de la cultura organizacional.

La creciente diversidad demográfica de la fuerza de trabajo, aunado a la creciente globalización del capital humano, constituye un factor de mayor importancia. Las políticas y normas de los departamentos se deben volver a revisar teniendo en cuenta estos nuevos factores, que constituyen fuerzas de primera magnitud en la dinámica de la empresa (Werther & Davis, 2008).

El único camino viable para cambiar las organizaciones es cambiar su “cultura”, es decir, cambiar los sistemas dentro de los cuales viven y trabajan las personas. Cultura organizacional significa una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada organización (Chiavenato, 2007).

En síntesis, la cultura organizacional es un medio que permite a los integrantes de una empresa establecer lazos laborales y personales. La cultura organizacional puede ser fuerte o débil; esta es fuerte cuando los valores de una empresa son firmes y aceptados por todos los integrantes que forman parte de la entidad, en cambio, son débiles cuando ocurre todo lo contrario. Es decir, cuando los empleadores muestran poco interés por sus colaboradores, no existen métodos de estimulación, entre otros. Por tanto, los empleados no muestran disposición en desempeñar bien sus funciones. Por ende, no cumplir con las metas establecidas.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

En conformidad a los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a los empleados; en relación a los elementos de la cultura organizacional que se identifica en Wood's Lounge Bar. El 100% de los personajes sometidos a investigación expresa que el logotipo es un elemento indispensable en la cultura de esta empresa. Así mismo el 89% manifiesta que es posible identificar las normas, actitudes, valores y hábitos como elementos representativos de la cultura organizacional de este negocio. Por el contrario, el 61% declara que esta organización posee colores, eslogan y tradiciones definidos por esta. Por lo que respecta a las creencias, el 22% de los trabajadores las identifican como elemento de la cultura. Así mismo, solo el 6% de los sujetos investigados reconocen los símbolos como componente de su cultura organizativa.

Al respecto, en entrevista realizada al responsable del talento humano de Woods Lounge Bar, este expone que los valores, tradiciones, logotipo y normas son elementos que se encuentran arraigados en cada colaborador. De igual manera, a través de la guía de observación se logró verificar que esta empresa posee elementos que conforman la cultura organizativa de esta. Cabe resaltar que los elementos que se identificaron son los siguientes: valores, actitudes, normas, colores, logotipo, eslogan y tradiciones que ayudan a diferenciar a esta empresa del resto.

Fundamentándose en los resultados anteriores, es posible argumentar que la cultura organizacional de la empresa Wood's Lounge Bar es una cultura fuerte. Esto quiere decir que todo el personal acepta con firmeza los valores, tradiciones y ritos centrales de la organización. Por tal razón, se puede afirmar que dicha empresa no presenta un desafío en lo que a cultura organizacional se refiere.

Es importante resaltar que, toda empresa tiene una cultura organizacional específica la cual la distingue de las demás organizaciones. Como se mencionó anteriormente esta empresa posee una cultura fuerte. Por tal razón no se considera que la cultura organizativa sea aun desafío que afecte el ambiente interno de esta

empresa. Cabe resaltar que el impacto de poseer una cultura fuerte o sólida; ha sido encontrar la estabilidad de los miembros de la organización, homogeneidad del equipo directivo, trabajo en conjunto y las experiencias compartidas en grupo.

4.1.1.3. Desafío de la productividad.

La productividad es un efecto (y no causa) de la administración de varios recursos. La productividad es la relación mensurable que existe entre el producto obtenido (resultado o salida) y los recursos empleados para su producción. En el caso de los recursos humanos, la productividad del trabajo humano es igual al cociente de la relación de una producción multiplicado por el tiempo empleado para terminarlo (Chiavenato I. , 2007).

Un obstáculo que impide desarrollar una fuerza de trabajo productiva y bien integrada es que los empleados muestran mayor tendencia a retirarse de la organización durante los primeros meses de su labor que durante cualquier otra fase de su carrera profesional. En cierta medida, el fenómeno puede ser positivo, porque entre las personas que se retiran después de dos o tres meses pueden contarse muchas que advierten que no encajan bien en la organización (Werther & Davis, 2008).

En efecto, la productividad es un factor que muchas empresas desean alcanzar, esta se refiere a un indicador de la eficiencia productiva. Es de gran importancia para que una empresa pueda crecer y ser sostenible en el mercado. Uno de los inconvenientes que enfrenta este indicador es que en ocasiones los trabajadores recién incorporados a la empresa no logran adaptarse o esta no cumple sus expectativas por lo cual se retiran a los pocos meses y de esta manera afectan los niveles de productividad de la organización.

Referente al desafío de la productividad, a través de la entrevista realizada al jefe de Recursos Humanos este declara que mide el desempeño de sus

trabajadores a través de evaluaciones, reuniones constantes, indicadores y reglamento interno de la empresa.

Retomando lo anterior, la productividad en Wood's Lounge Bar no representa un desafío para esta empresa; puesto que las técnicas que se utilizan para medir el desempeño permiten la evaluación grupal como individual del talento humano y de esta manera conocer las deficiencias que posee cada integrante de la organización y trabajar en estas para erradicarlas. Lo dicho hasta aquí fundamenta que la organización mantiene su actividad laboral en aumento y no permanece estática.

Es conveniente resaltar que, uno de los anhelos que poseen la mayoría de las empresas es alcanzar un alto nivel de productividad. Es por ello que Wood's Lounge Bar emplea diferentes estrategias para poder lograrlo. La alta gerencia de esta organización es consciente que para que esta pueda ser altamente productiva no solo deben de ofrecer productos y servicios de calidad sino también hacerlo eficiente y eficazmente. Poseer un personal comprometido y capacitado para elevar los niveles de rendimiento.

En definitiva, en cuanto a los desafíos internos que la empresa enfrenta actualmente, solo se ha logrado identificar los relacionados con la administración de capital humano. Dado que, para toda organización es difícil mantener una fuerza laboral motivada y comprometida con su trabajo.

4.2. Subsistema de Mantenimiento de los recursos humanos

La retención o mantenimiento de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales y de higiene y de seguridad en el trabajo. (Chiavenato I. , 2007).

Es decir, el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos consiste en un conjunto de cuidados y beneficios que el empleador brinda y ofrece a sus trabajadores en aras de motivarles y satisfacerles. La compensación y las prestaciones sociales forman parte de este subsistema, las empresas tratan de ofrecer los mejores planes de remuneración y beneficios sociales para inducir al empleado a que permanezca en la empresa y se sienta parte de una gran familia.

Hoy en día, las empresas no solo se enfocan en atraer y conquistar a sus empleados sino también, se esfuerzan por retenerlos lo cual les permite disminuir costo de contratación. Así mismo, el mantener un personal capacitado representa una ventaja competitiva para la empresa. Las pequeñas y medianas empresas nicaragüenses omiten la importancia de retener a su personal, mayormente los empleados de estas empresas no reciben retribuciones adicionales a su salario y en ciertos casos no cuentan ni con seguro social a pesar de que el empleador está obligado a proveerlo.

4.2.1. La remuneración.

Se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. Se trata básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico. La remuneración económica puede ser directa o indirecta (Chiavenato, 2007).

La remuneración es el pago que reciben los empleados a cambio de su trabajo (Gomez, David, & Cardy, 2008).

Por consiguiente, los autores coinciden en que la remuneración es la que reciben los colaboradores a cambio del desempeño de sus labores en una empresa. Esta es la principal obligación que tienen los empleadores con sus trabajadores. Además, los colaboradores no solo reciben recompensa monetaria sino también, otros incentivos o reconocimientos que permiten que el trabajador se sienta

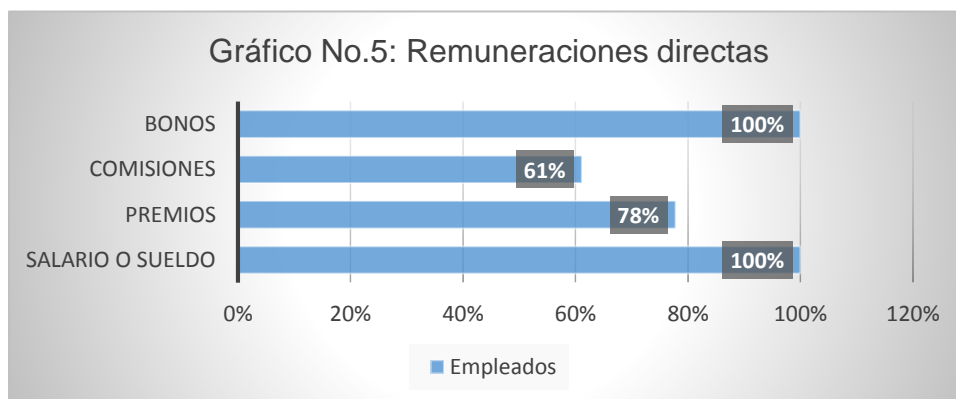
motivado con el empleo que posee y por ser parte de una empresa que reconoce el esfuerzo que realizan sus colaboradores.

Las empresas hoy en día diseñan diferentes estrategias de remuneración. Las grandes organizaciones son las que mejor recompensan a sus trabajadores ya que, poseen liquidez suficiente. En cuanto, a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) estas normalmente solo les brindan a sus colaboradores el pago mensual que se ha estipulado en el contrato laboral y las prestaciones a las que tiene derecho por ley el trabajador. Las PYMES no son conscientes de que recompensar al empleado con premios o darle el reconocimiento que se merecen es un gran factor para mantener motivados a sus colaboradores y así obtener ventaja competitiva a través de su fuerza laboral.

4.2.1.1. La remuneración económica directa.

La remuneración económica directa es la paga que cada empleado recibe en forma salarios, bonos, premios y comisiones (Chiavenato, 2007).

Es decir, se refiere a los beneficios monetarios los cuales son ofrecidos por el empleador a cambio de los servicios que el trabajador ofrece a la empresa. El salario representa el elemento más importante, los bonos, premios y comisiones son otorgados en dependencia de la filosofía de la empresa o la naturaleza del puesto que ejerce el trabajador en la empresa.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

A través de un instrumento de investigación aplicado a trabajadores, se les consulto a estos individuos sobre en qué forma reciben remuneraciones directas en la empresa Woods Lounge Bar; a lo cual el 100% expreso que se recibe un salario como pago por sus labores, y también reciben bonos, a un 78% se les han otorgado premios y un 61% de los colaboradores declara que recibe comisiones. Por su parte, el responsable de recursos humanos comento que reciben como remuneración directa; salarios, comisiones, bonos y en ocasiones premios.

Por tanto, los resultados anteriores indican que los empleados de la empresa Woods Lounge Bar reciben más de un tipo de remuneraciones directas, ya que a muchos además de otorgarles un salario también se les conceden premios, bonos y comisiones. Siendo esto de gran motivación para los colaboradores, a quienes se les incentiva a realizar sus funciones efectivamente.

En relación a lo anterior, se puede inferir el presente indicador no representa un desafío para la empresa Woods Lounge Bar. La cual, ha comprobado la importancia de remunerar a sus empleados brindándoles no solo el salario y las prestaciones que por ley poseen sino también, proveyéndoles bonos que en su mayoría son de alimentación, celebraciones de cumpleaños o por festividades; los premios y las comisiones. Todos estos elementos motivan a los colaboradores y elevan los niveles de productividad y desempeño en una organización.

4.2.1.1.1. Salario.

El salario es el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las organizaciones. Todas las personas que están en las organizaciones invierten su tiempo esfuerzo, a cambio reciben dinero, el cual representa el intercambio de derechos y responsabilidades recíprocos equivalentes entre el empleado y el empleador (Chiavenato, 2007).

En un sentido lato, aplicable tanto a sueldos como a salarios, puede definirse: “toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo” (Reyes, 2008).

En otras palabras, el salario representa la relación que existe entre los colaboradores y los empleadores, siendo este determinado por las funciones que desempeñara el trabajador dentro de la empresa, así mismo los derechos y obligaciones que devengara durante el tiempo que exista la relación laboral. Para las organizaciones el salario figura ser un costo y una inversión dado que, forma parte de los costos de un producto o de un servicio, así mismo es una inversión para la misma por que el desempeño del trabajador contribuirá en la generación de utilidades para la empresa.

Ahora bien, se le consultó a uno de los sujetos de investigación acerca de que parámetros utiliza la empresa para determinar el salario de sus colaboradores, quien indicó que la empresa se basa en la tabla salarial estipulada en la ley No.625 “Ley del salario mínimo”. Sin embargo, todos los trabajadores gozan de un salario superior a lo determinado.

Por consiguiente, se puede inferir que la empresa le brinda a sus trabajadores muy buenas remuneraciones, dado que el salario de todos los trabajadores sobrepasa lo estipulado por la ley para este sector. Por lo cual, la empresa demuestra estabilidad financiera, y que sus salarios no están basados en el nivel académico, responsabilidades ni en las demandas del puesto. Por tanto, genera gran satisfacción en los colaboradores.

Por tal razón, la empresa Wood’s Lounge Bar no es afectada por este indicador, dado que ofrece diferentes montos salariales, estos en dependencia del puesto o cargo. En su mayoría, el personal que conforma la fuerza laboral de la empresa no requiere de un alto nivel académico debido a la naturaleza de sus funciones (Cocineros, meseros, personal de limpieza, DJ’s). Sin embargo, cuentan

con personal administrativo que si debe cumplir con muchos más requisitos. La organización reconoce la importancia de otorgar un salario superior al salario mínimo a sus trabajadores, ya que tiene conocimiento de que si su personal está contento con su retribución salarial, este se esforzará por ejecutar su trabajo de manera eficaz y por ende será mucho más productivo.

En ocasiones la oferta y demanda de empleos influyen en el establecimiento de los salarios, es decir, si existe mucha oferta de personal capacitado para un puesto el salario tiende a disminuir ya que, las empresas pueden elegir a la persona que deseen para el puesto en cambio, si las empresas demandan fuerza laboral capacitada y la oferta es limitada deben incrementar el salario de ese puesto para lograr atraer aspirantes al cargo; por consiguiente la curva salarial sufre alteraciones. Cabe señalar, que en Nicaragua existe la ley de salario mínimo para cada sector.

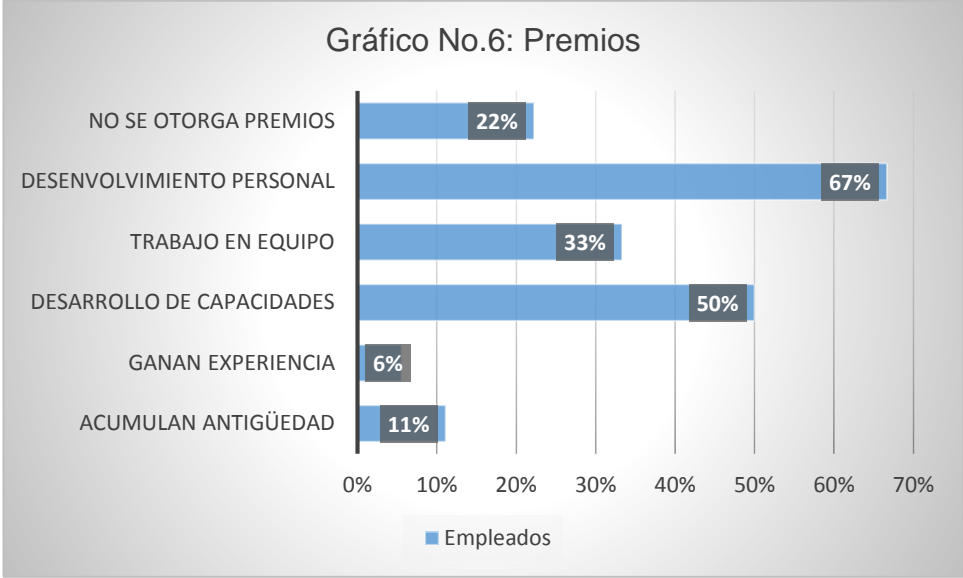
4.2.1.1.2. Premios.

Los premios que brinda la organización resaltan principalmente la excelencia del servicio y el grado de responsabilidad del trabajador (Chiavenato, 2007).

Entendemos por premio laboral el que obtienen los trabajadores cuando acumulan antigüedad, ganan experiencia, desarrollan nuevas capacidades y aumentan su contribución al trabajo de sus compañeros y al desenvolvimiento de las empresas. El premio laboral alienta la superación técnica y profesional, la dedicación y el compromiso, y obviamente genera satisfacciones, pues quienes lo obtienen están comprobando que su esfuerzo tiene el reconocimiento que merece (Laserna, 2018).

Así, los premios son incentivos que sirven para estimular ciertos comportamientos. Estos son otorgados a los colaboradores que tienen un excelente desempeño generando en ellos superación, dedicación, compromiso y sobretodo

satisfacción laboral, ya que se le brinda reconocimiento al empleado por su contribución en el alcance de los objetivos organizacionales, de igual manera estos incentivos estimulan al resto de los colaboradores para mejorar su competencia.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

En lo que se refiere a cuando los empleados de la empresa Woods Lounge Bar reciben premios, estos indicaron con un 67% que se les otorga por desenvolvimiento personal, un 50% expresó que por desarrollo de capacidades, 33% de los colaboradores destacó que se les brindan por trabajar en equipo, el 22% no ha recibido premios, 11% de ellos lo han recibido por acumulación de antigüedad y un 6% por ganar experiencia. De igual manera, el responsable de la fuerza laboral indicó que se les brindan premios a los trabajadores cuando estos cumplen con los indicadores o alguna meta que se les plantee.

Dado los resultados antes mencionados, se puede interpretar que la empresa reconoce la labor que ejercen todos sus colaboradores dado que todos han recibido premios al menos en una ocasión. Así mismo, la importancia de brindar este tipo de agradecimiento a su fuerza laboral para mantenerla comprometida y motivada con la organización.

Wood's Lounge Bar intenta premiar a sus colaboradores de diferentes maneras, ya sea reconociendo públicamente el valor del trabajo que realiza el empleado ante sus compañeros de labores o con un obsequio para dicho empleado. Así mismo, esta organización establece alianzas estratégicas con otras empresas como Compañía Cervecera de Nicaragua S.A para que estas empresas terciarias premien o beneficien a los trabajadores de acuerdo a las metas establecidas.

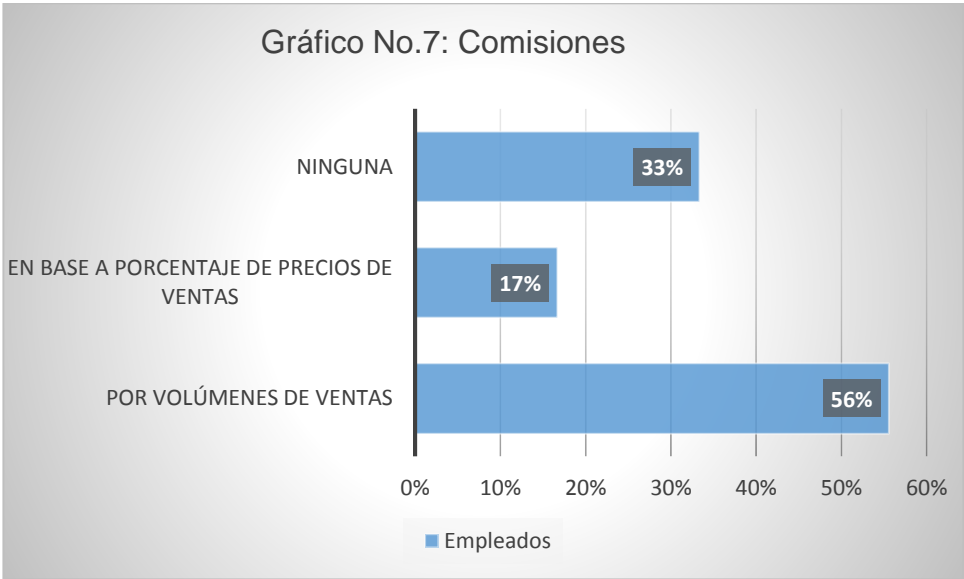
Cabe resaltar que, la empresa utiliza estos incentivos como estímulos para elevar los niveles de productividad y para aumentar la conciencia y la responsabilidad de los colaboradores. Por tanto, este factor no tiene incidencia en la fuerza laboral ni en la organización.

4.2.1.1.3. Comisiones.

En los puestos de venta, el vendedor puede percibir un porcentaje del precio de venta fijado a cada uno de los artículos que logre colocar. En algunos campos, como la venta de bienes raíces o los seguros, puede reducirse mucho la percepción mensual fija de cada agente, en favor de un porcentaje alto de comisiones; en otros, como la venta de alimentos y artículos de primera necesidad, suele crecer la compensación mensual y disminuir el porcentaje de comisiones. En todos los casos, el gerente de recursos humanos tratara de encontrar un punto óptimo para la relación entre ambos ingresos (Werther & Davis, 2008).

Las comisiones se pagan solo por logros medibles (generalmente volumen de ventas), por lo que los planes de solamente comisiones ofrecen recompensas y riesgos muy semejantes a los que asumen los empresarios independientes. Cuando se le compensa solo con comisiones, los vendedores menos productivos renuncian, mientras que, con un salario garantizado, el gerente de ventas por lo general tiene que despedirlos (Anderson, Hair, & Bush, 1995).

Según los autores las comisiones son una forma de pago que impulsa a los trabajadores a vender más, así mismo, son un porcentaje del precio de venta fijado en un producto, usualmente las comisiones son recibidas por la fuerza de ventas ya que en este departamento el salario nominal es mínimo y las comisiones dependen de las ventas que el trabajador realice, lo cual puede generar insatisfacción en los empleados que no puedan cumplir con las metas establecidas.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Según lo expresado por los individuos sometidos a la investigación, se logró descubrir que el 56% de los colaboradores reciben comisiones por cumplir con volúmenes de ventas, el 17% en base al porcentaje de precios de ventas y el 33% manifestaron que nunca han recibido comisiones. En cuanto, a la información obtenida por medio de la aplicación de la entrevista, se conoció que los trabajadores reciben comisiones por parte de la empresa de acuerdo a los volúmenes de ventas.

Considerando lo anterior, es posible enfatizar que Wood’s Lounge Bar otorga comisiones a la mayoría de su fuerza laboral. Cabe resaltar que el 33% de los trabajadores que no reciben comisiones son aquellos que por la naturaleza de su trabajo cumple funciones administrativas o están fuera del área de venta; como lo son los colaboradores dedicados al área de cocina y limpieza.

Ahora bien, es importante resaltar que existe discrepancia en la información obtenida por los integrantes de la organización y el responsable de recursos humanos. Ya que el 17% de los encuestados asegura recibir comisiones en base al porcentaje de ventas. Por el contrario, el encargado de recursos humanos expone que estas comisiones son pagadas en base a volúmenes de venta. A condición de esta divergencia; es importante aclarar que esta disconformidad en la información obtenida se debe a que no se les informa a los colaboradores en base a que son pagadas estas comisiones.

A lo expuesto anteriormente, es necesario agregar que el objetivo por el cual Wood's Lounge Bar ofrece comisiones a sus trabajadores; es que estas incentivan el esfuerzo de cada trabajador y por ende este obtendrá mayores ingresos. Es necesario resaltar que esta organización paga al mesero de la noche; es decir al integrante que facture más se le paga una cantidad estipulada por la empresa. Es necesario añadir, que las comisiones no representan un desafío para la empresa, ya que gran parte de la fuerza laboral recibe este beneficio; esto con el fin de motivar e impulsar a su colaboradores a alcanzar los niveles de venta establecidos por la empresa y, por ende, contribuir en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

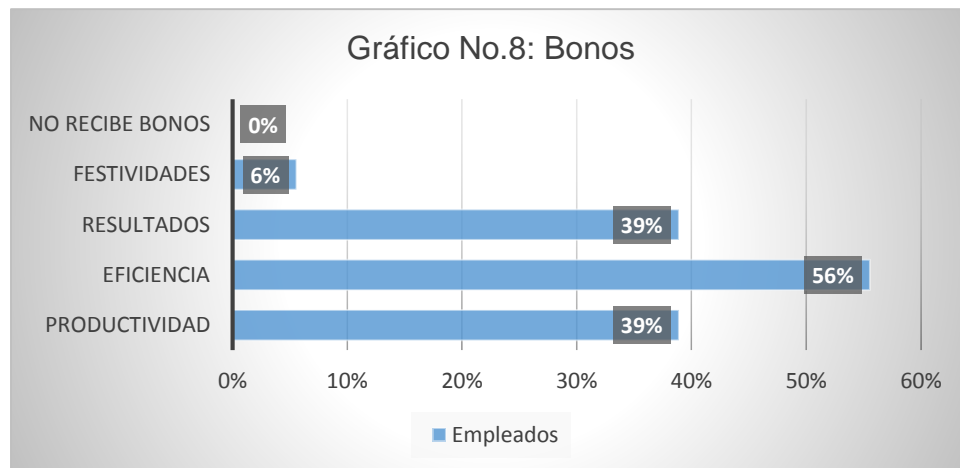
4.2.1.1.4. Bonos.

Una bonificación es un pago de incentivos que complementa el salario básico, tiene la ventaja de pagar más a los empleados por esforzarse más mientras que, al mismo tiempo, les proporciona seguridad en un salario básico (Sherman & Bholander, 1992).

Son incentivos pagados a los empleados por haber excedido determinado nivel de productividad. Por lo general se ponen en práctica junto con un ingreso básico fijo. Además de la compensación que estipula su contrato y que por lo común

determina la ley del trabajo recibe una suma adicional por cada unidad de trabajo que efectúa después de haber alcanzado determinado nivel (Werther & Davis, 2008).

En otras palabras, los autores se refieren a que los bonos son beneficios monetarios que se le puede brindar a los trabajadores por diferentes razones, por el desempeño eficiente y eficaz de sus labores, por haber alcanzado un nivel determinado de productividad e incluso por fechas en ciertas épocas del año en el que el trabajador debe gastar más de lo usual. Los bonos son parte de la remuneración que los empleadores entregan a su fuerza laboral.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Se consultó a los trabajadores de la empresa Woods Lounge Bar las razones por las cuales han recibido bonos; de los cuales un 56% expresó que se les ha entregado por ser eficientes, un 39% dijo que por productividad y por sus resultados, el 6% destacó que los reciben por festividades. Por tanto, se puede determinar que toda la fuerza laboral ha recibido algún bono. Así mismo, la información concuerda con el responsable de la fuerza laboral de esta empresa, ya que este destaca que se les facilita bonos ya sea por cumpleaños o festividades.

En referencia a lo anterior, se puede constatar que los colaboradores obtienen bonos. A pesar, de que existe cierta diferencia entre lo expresado por ambas partes, por lo cual se considera que a los trabajadores de la empresa no se les especifica

ni aclara los motivos por los cuales reciben los bonos y es por ello que tienden a confundir los diferentes incentivos que se les brindan con un bono.

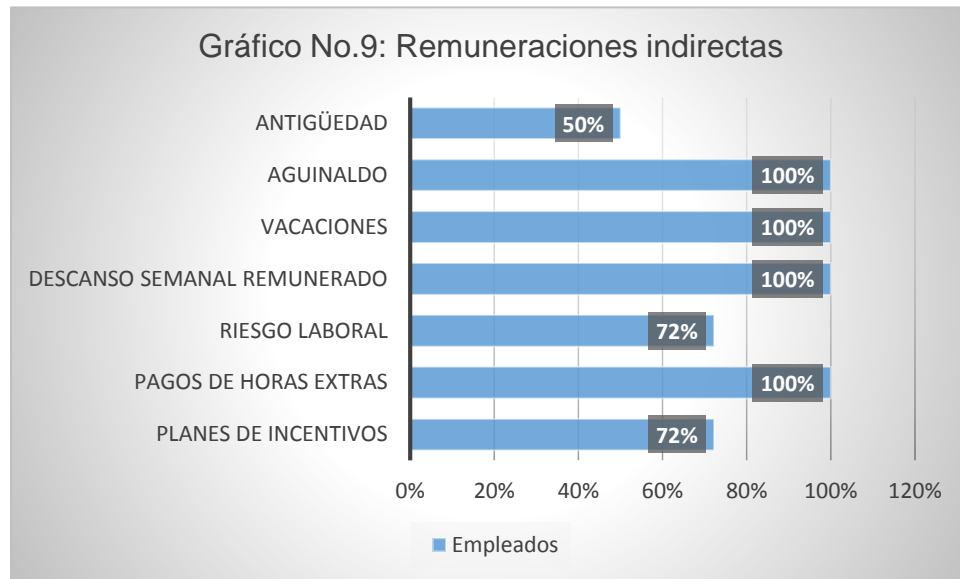
Hasta el momento, la organización no presenta desafíos en relación con este indicador. En cambio, hace uso de este elemento de la remuneración para incentivar a sus empleados. Comúnmente, la empresa entrega bonos en fechas especiales como navidad, días de las madres, entre otros. De igual manera se les otorga bonos como un extra de salario a los empleados destacados.

Por consiguiente, la empresa brinda a sus trabajadores remuneraciones directas, tales como: salario, premios, comisiones y bonos. En aras de reconocer su desempeño laboral y motivarles a ejercer sus funciones eficientemente.

4.2.1.2. La remuneración económica indirecta.

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

Dicho de otra manera, la remuneración económica indirecta son todos aquellos beneficios extras que reciben los empleados indirectamente y compensan cuestiones extra al servicio prestado, como el esfuerzo y compromiso del empleado hacia la empresa. Como se ha dicho, estas retribuciones aportan al capital humano estabilidad y motivación. Además de esto, los cumplimientos de estas remuneraciones ayudan a fortalecer el clima y cultura organizacional de las compañías.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

A través de un instrumento de investigación se le preguntó a los empleados de la empresa Woods Lounge Bar, que tipo de remuneraciones indirectas recibe, de los cuales el 100% manifestó que reciben aguinaldo, vacaciones, descanso semanal remunerado y pago de horas extras, a su vez un 72% indicó que el riesgo laboral y los planes de incentivos forman parte de las remuneraciones indirectas, un 50% dijo que se les otorga antigüedad. Así mismo, el encargado de la fuerza laboral de la empresa declara que la empresa si otorga cada una de estas remuneraciones indirectas, que muchas de ellas está estipuladas en el código laboral de Nicaragua.

Los resultados anteriores demuestran que la empresa Wood's Lounge Bar otorga remuneraciones indirectas a sus trabajadores. Estas remuneraciones son un complemento extra a su salario que permite a los integrantes de la organización a satisfacer sus necesidades personales. Así mismo, éstas intervienen en la motivación y satisfacción de cada individuo. Fomentando en los integrantes de la empresa un sentido de pertenencia.

Hasta el presente, las remuneraciones económicas indirectas han influido en el desempeño y productividad de los colaboradores, por lo cual no se considera un

obstáculo para la organización. Es conveniente resaltar, que estos beneficios ayudan a mejorar la vida de los integrantes de la empresa. Además, se logra disminuir la tasa de rotación, puesto que, los trabajadores se sienten parte de la organización y que esta última se preocupa por el bienestar de sus empleados. Cabe señalar que al mantener una fuerza laboral motivada y satisfecha logrará que los objetivos organizacionales se ejecuten.

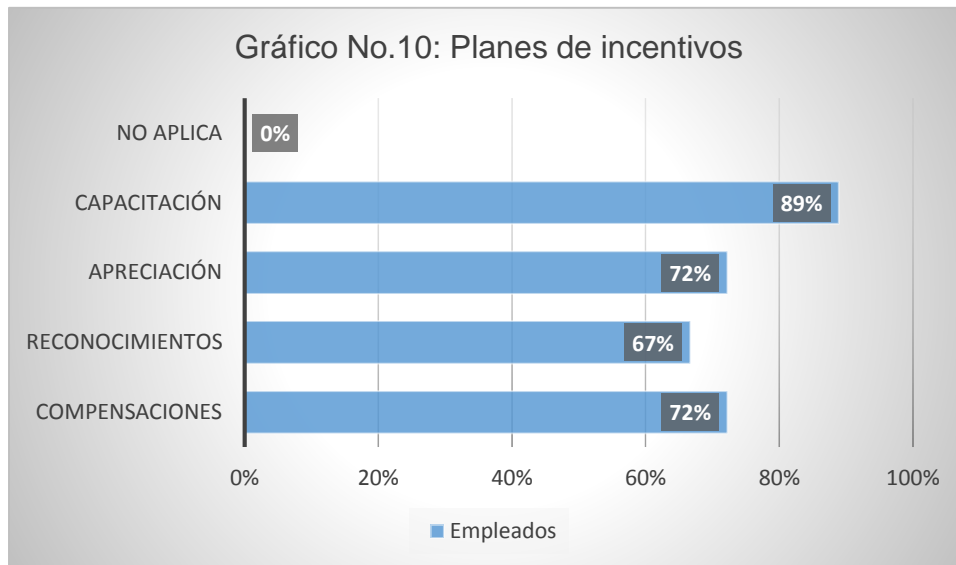
4.2.1.2.1. Por ley:

a. Planes de incentivos

Incentivos (estímulos) son los pagos realizados por la organización a sus participantes (salarios, precios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, supervisión abierta, elogios, etc.) (Chiavenato, 2007).

Los planes incentivos existentes son muy variados y su elección se realiza en muchos casos, en función del sector de actividad de la empresa. Es más probable que se utilicen los planes de incentivos cuando los costos de mano de obra son elevados. El mercado es competitivo en cuanto a costes, la tecnología no está evolucionada y resultados de un empleado son relativamente independientes de los obtenidos por otros (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007).

En resumen, para tener éxito, una organización debe atraer y retener a los empleados productivos. Por lo tanto, estas establecen los planes de incentivos que son programas que ofrece una organización a sus trabajadores con el fin de motivarlos y que de esta manera los colaboradores puedan estimular su desempeño laboral y aumentar la productividad de las organizaciones. Además, estos planes atraen empleados potenciales a una compañía y fomentan la lealtad a esta, evitando de esta manera la rotación de los colaboradores. Cabe resaltar, que el eficaz cumplimiento de estos planes permite alcanzar los objetivos individuales y organizacionales.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Para conocer qué tipo de incentivos utiliza la empresa para retener y motivar a su fuerza laboral se aplicó un instrumento de investigación (encuesta) a los colaboradores, de los cuales el 89% respondió que la organización utiliza capacitaciones, un 72% expreso que la apreciación y las compensaciones son parte de los incentivos, el 67% sostuvo que también emplean el reconocimiento. Ahora bien el jefe de recursos humanos declara que a pesar de no contar con un plan de incentivos, estos elementos son aplicados por la empresa para motivar y satisfacer a sus trabajadores.

De acuerdo a lo citado en el párrafo anterior, a pesar de que la empresa no cuenta con un plan de incentivos esta no evade esta responsabilidad; ya que como se afirmó arriba la organización otorga diferentes estímulos a sus colaboradores. Cabe resaltar que estos incentivos contribuyen a aumentar la productividad de los trabajadores.

A pesar, de que Wood´s Lounge Bar no hace uso de estos planes formalmente diseñados, todo lo que se otorga a los colaboradores se da de manera empírica, por lo cual este elemento no es considerado una obstrucción para crecimiento organizacional. Es conveniente resaltar que estos estímulos generan empleados leales, satisfacción laboral. La gerencia de Wood´s Lounge Bar es consciente que

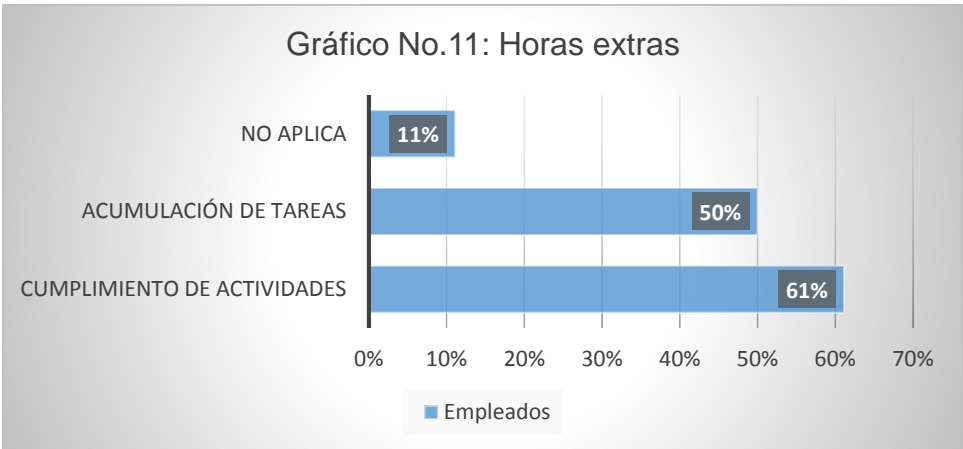
la aplicación de estos incentivos ayudan a conseguir los objetivos de la empresa, además, hace que los trabajadores se esfuercen más y que aumenten su rendimiento.

b. Horas extra

El código laboral de Nicaragua en su arto. 57 expresa que “El trabajo que se realice fuera de la jornada ordinaria constituye horas extraordinarias, pero no así aquellos trabajos que se realice para subsanar errores imputables al trabajador. El trabajo extraordinario es el que se realiza en los séptimos días, feriados nacionales y asuetos decretados. No se puede compensar las horas extraordinarias laborales con horas trabajadas en jornada ordinaria cuando estas hayan sido disminuidas por disposición unilateral del empleador” (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2014).

Las horas extraordinarias son todas aquellas que sobrepasan la jornada laboral establecida por contrato (Martínez, 2016).

Ambos autores coinciden que, las horas extras son las cantidades de tiempo adicionales que un trabajador realiza después de haber cumplido su jornada de trabajo y que deben ser remuneradas en el mes que estas se realizan. Por otra parte, la jornada de trabajo es el tiempo que el empleado está en total disposición para su empleador.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

En relación, a los motivos o circunstancias por los cuales los trabajadores de la empresa Woods lounge bar realizan horas extras, se conoció que el 61% de los empleados lo hacen por cumplimiento de actividades, el 50% las ha realizado por acumulación de tareas, y un 11% expone no haber realizado horas extras. Por su parte la empresa reconoce pagar este tiempo adicional que el trabajador realiza.

Considerando lo anterior, por la naturaleza de la empresa esta tiene horario extendido o nocturno, por lo cual el personal de la empresa en ocasiones realiza horas extras. Cuando se realizan actividades especiales en las que se conoce que la afluencia de clientes será alta, se requiere de toda la fuerza laboral y que esta trabaje durante más tiempo para poder cumplir con todas las tareas que se programan durante la ejecución y duración del evento.

Cabe señalar, que en su mayoría los empleados que realizan más horas extras son: los meseros, DJ, bartender, cocineros, guarda de seguridad. Por su parte, el área administrativa no requiere de horas extras.

Toda empresa está sujeta siempre a un horario de trabajo, establecido en un contrato laboral. Woods Lounge Bar cumple con lo estipulado en el código de trabajo al pagar todo aquel tiempo extra que un trabajador realice, lo cual es satisfactorio para el colaborador y por ende este factor no constituye un obstáculo para la organización.

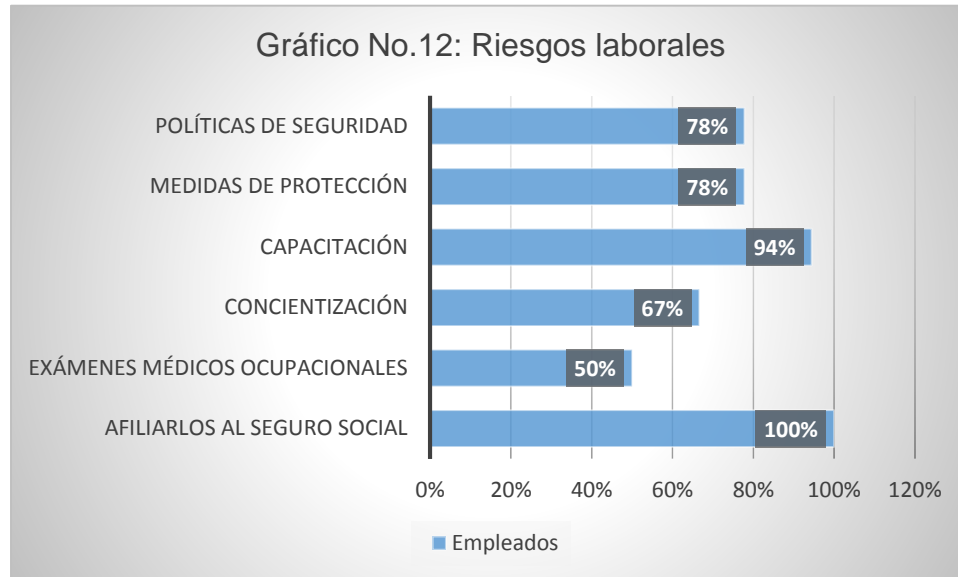
Es importante resaltar, que los trabajadores tienen la obligación de cumplir este horario. En la actualidad, la jornada de trabajo consta de 8 horas diario y 48 horas semanales. Es importante resaltar que en Nicaragua los trabajadores tienen permitido trabajar 3 horas extras diarias y 9 horas semanales. Además de esto, los trabajadores no están obligados a realizar horas extras. Es decir, estas son voluntarias.

c. Riesgo laboral

El código laboral de Nicaragua en su arto. 114 expresa que “Cuando el trabajador no este cubierto por el régimen de seguridad social o el empleador no lo haya afiliado al mismo o por no haber pagado la cuota en tiempo y forma correspondiente, este último deberá pagar la atención médica general o especializada, medicamentos, exámenes médicos, tiempo para sanar, prótesis y órtesis, rehabilitación y pagar las indemnizaciones por muerte o incapacidad ocasionadas por el accidente de trabajo o la enfermedad profesional. Asimismo, se le deberá pagar los salarios y sus respectivas prestaciones de ley” (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2014).

Los riesgos laborales son una realidad inevitable, los problemas de seguridad y salud laboral son de una importancia tan capital que los directivos deben promover el desarrollo de una cultura organizacional de concienciación para la seguridad. Durante el proceso de planificación estratégico, los gerentes de línea tendrían que incorporar la seguridad a través del desarrollo de políticas y de objetivos (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007).

Ahora bien, los riesgos laborales son todas aquellas circunstancias que pueden causar un peligro al momento de realizar una actividad laboral. Es decir, es todo aquello que puede producir un accidente, afectando a los trabajadores de la organización. Por consiguiente, las empresas tienen la responsabilidad de establecer medidas que puedan evitar estos riesgos. Así mismo, educar por medio de la cultura organizacional a los colaboradores a cumplir con las normas, medidas y políticas estipuladas para reducir la posibilidad de que estos riesgos se originen.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Con respecto a los riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores de la empresa, se le consultó a los individuos sobre las acciones que la organización realiza para prevenir estos riesgos; de los cuales un 100% expreso que están afiliados al seguro social y que reciben capacitaciones relacionadas con esta temática, así mismo, un 78% declaro que tienen políticas de seguridad y medidas de protección, el 67% manifiesta que se les concientiza sobre los riesgos a los que están expuestos, y por último, el 50% expone que se les realizan exámenes médicos ocupacionales. A su vez, lo revelado por el responsable de recursos humanos coincide con lo expuesto anteriormente. De igual manera, fue posible observar que la empresa cuenta con charlas de concientización, medidas de protección y políticas de seguridad.

Por consiguiente, es de prioridad mencionar que esta empresa cumple con la ley que regula los derechos y obligaciones del empleador y sus empleados, ya que el código laboral de nuestro país establece que todo empleador debe afiliarse a sus colaboradores al seguro social; esto con el fin de prevenir y proteger la integridad física y emocional de cada integrante de la organización.

Ahora bien, uno de los objetivos del departamento de recursos humanos es crear un ambiente seguro en la organización para que los colaboradores puedan llevar a cabo sus funciones de manera efectiva. Por tal razón, esta empresa no ha pasado por alto la importancia de crear un plan de higiene y seguridad laboral que ayude a prevenir los accidentes laborales.

Así mismo esta implementa medidas y políticas a favor de la prevención de estos riesgos. Cabe resaltar que la creación e implementación de un plan de seguridad laboral ayudará a reducir el impacto físico y económico que estos accidentes generan en las organizaciones. Por consiguiente, este indicador no es un desafío para Woods Lounge Bar.

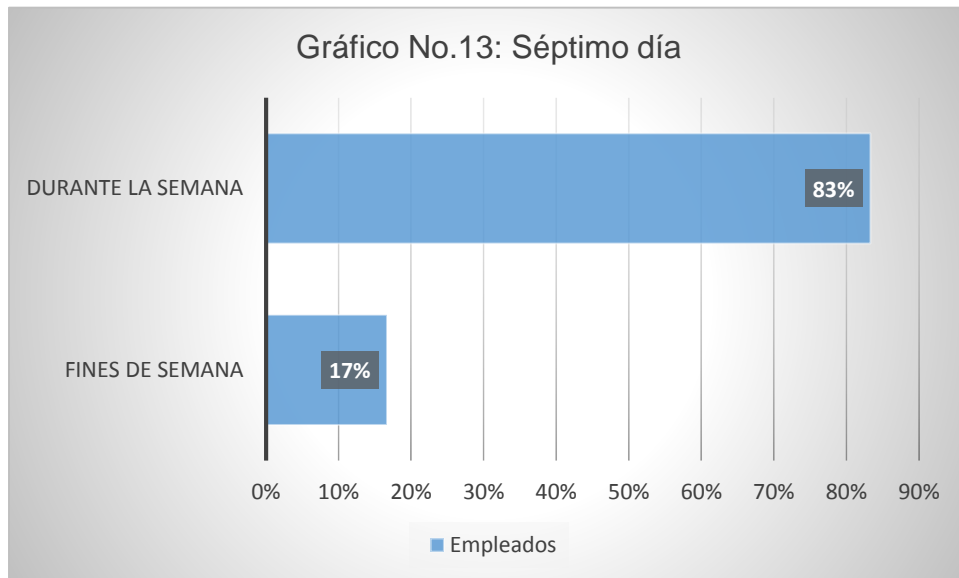
d. Descanso semanal remunerado (7mo día)

El código laboral de Nicaragua en su arto. 64 expresa que “por cada seis días de trabajo continuo u horas equivalentes, el trabajador tendrá derecho a disfrutar 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, 2014).

La finalidad de los descansos remunerados es que los trabajadores puedan recuperar las energías desgastadas durante la semana laborada y destinen tiempo para sí mismos y sus familias, así como el reconocimiento de determinados días en función de las festividades o acontecimientos por feriados. Estos días de descanso son retribuidos con la remuneración equivalente a los ordinarios días de trabajo (Toyama & Vinatea, 2016).

Como se ha mencionado anteriormente, los días de descanso remunerados son los días que el trabajador no asiste a la empresa a realizar sus tareas y funciones. Sin embargo, estos días son remunerados según el establecimiento de la ley. Las organizaciones tienen la obligación de dar a sus trabajadores estos días

para que ellos puedan recrearse y de esta manera evitar las enfermedades laborales y que estos puedan ser más productivos.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Por lo que se refiere al séptimo día que reciben los colaboradores de la empresa Woods Lounge Bar, se pudo conocer que el 83% del personal recibe su día libre durante la semana y el 17% los fines de semana. Así mismo, el responsable de recursos humanos declara que todos los empleados reciben sus días libres; el personal administrativo un día del fin de semana y el operario durante la semana.

Dado que, la empresa opera todos los días esta debe mantener personal todos los días de la semana, por tal razón el personal operario debe descansar un día durante la semana y trabajar los fines de semana. Por otro lado, el personal administrativo labora durante toda la semana y descansa un día del fin de semana. Cabe señalar, que la razón por la cual no todos tienen días libres el mismo día es por la esencia de las funciones que deben desempeñar.

Por consiguiente, la empresa no presenta deficiencias en este factor. Al contrario, esta cumple con lo decretado en la ley No. 185 “Código del trabajo de Nicaragua”. Puesto que, el día de descanso remunerado en Nicaragua es el

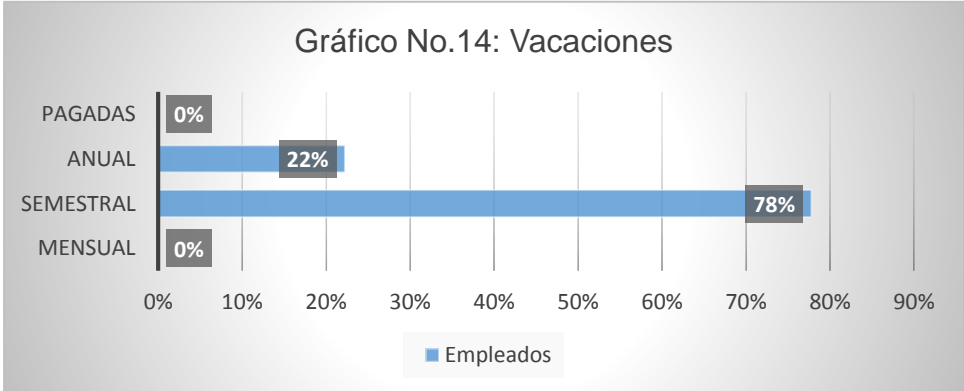
domingo (séptimo día), siendo este el día que recibe el personal administrativo; la fuerza laboral operativa lo recibe durante la semana. En este día de descanso la empresa no puede interrumpir las actividades que el empleado este realizando o establecer tareas que afecten este día. Salvo que existan fuerzas mayores.

e. Vacaciones

El código laboral de Nicaragua en su arto. 76 expresa que “Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días de 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, 2014).

Las empresas deben manejar varias políticas relacionadas con las vacaciones y los días festivos. Tienen que decidir, desde luego, el número de días libres de los empleados y cuáles serán (si acaso) los festivos pagados (Dessler, 2009).

Dicho de otra manera, las vacaciones son el derecho que tiene todo trabajador a que el empleador le otorgue un descanso remunerado. Es decir, es la interrupción temporal del trabajo para que el empleado pueda disfrutar de un tiempo de ocio. Cabe resaltar que el principal objetivo de las vacaciones es que los colaboradores puedan disfrutar dejando de lado la rutina laboral. Este lapso de tiempo ayuda a que los trabajadores puedan evitar el estrés y que, en el periodo productivo, el rendimiento o productividad se incremente.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Se consultó a los trabajadores de la empresa de qué forma gozan sus vacaciones establecidas por el código laboral. De los cuales, el 78% declara que goza de ellas cada semestre y un 22% expresa que recibe sus vacaciones anualmente, por tanto se puede deducir que a los empleados no se le pagan las vacaciones y que no se les brindan mensualmente. Análogamente, el jefe de recursos humanos sostiene que todos los colaboradores reciben sus vacaciones descansadas. Salvo, por disposición o solicitud del trabajador estas pueden ser pagadas.

Wood's Lounge bar estando sujeta o regida por el código laboral de Nicaragua, brinda a todos sus colaboradores sus días de vacaciones correspondientes. Siendo consciente de que todo trabajador debe desligarse totalmente de su trabajo durante un periodo de tiempo, para que este pueda descansar y recrearse. Lo cual resulta de gran beneficio para la empresa, dado que el trabajador regresa con más energías y mucho más dispuesto a ejercer sus labores.

La empresa otorga a sus colaboradores 30 días por cada año de trabajo ininterrumpido, o en ciertos casos 15 días por cada seis meses de trabajo. Los días de vacaciones los establece la organización, quien debe establecer un calendario de vacaciones y este debe ser mostrado a los trabajadores. Por consiguiente, este elemento no representa una dificultad para la organización y por ende, para su fuerza laboral. Es importante hacer énfasis, que entre los efectos del estrés se encuentra; la fatiga, migraña, insomnio e incluso problemas cardiovasculares, es por eso que las vacaciones son uno de los mejores antídotos contra el estrés y son fundamentales para mantener una buena salud física y mental.

f. Aguinaldo

El código laboral de Nicaragua en su arto. 93 expresa que “Todo trabajador tiene derecho a que su empleador le pague un mes de salario adicional después de un año de trabajo continuo, o la parte promocional que corresponda al periodo de

tiempo trabajado, mayor de un mes y menor de un año” (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2014).

Es el salario adicional que tiene la obligación de pagar el empleador a sus trabajadores después de un año de trabajo continuo. En este caso ser de un mes completo o la parte proporcional correspondiente al periodo de tiempo trabajado mayor de un mes y menor de un año (Arguello, 2016).

Así mismo, el aguinaldo es un derecho que establece el código de trabajo de Nicaragua, y que, además de esto se encuentra reflejado en un contrato laboral y que debe ser cumplido en tiempo y forma. En otras palabras, el aguinaldo es un pago de un mes de salario adicional después de un año de trabajo continuo, o la parte que le corresponda al trabajador según el tiempo trabajado.

Con la ayuda de un instrumento de investigación (encuesta) realizado a los colaboradores de la empresa Wood´s Lounge Bar, se les pregunto de qué manera la empresa le otorga su aguinaldo; a lo que el 100 % de los colaboradores contesto que reciben su aguinaldo de manera anual. Así mismo, el responsable de Recursos humanos expresó que el aguinaldo es otorgado anualmente como debe de ser en nuestro país. (Véase anexo No.5).

Como resultado de lo señalado anteriormente, la gerencia de Wood´s Lounge Bar otorga a toda su fuerza laboral el aguinaldo, ya que, esta es consciente que el aguinaldo es un derecho irrenunciable y una prestación laboral de cada trabajador; independientemente de las demás prestaciones legales.

Ahora bien, Wood´s Lounge Bar paga el aguinaldo a sus trabajadores en los primeros 10 días del mes de diciembre de cada año como lo establece el código laboral de Nicaragua, por tanto la empresa no tiene dificultad con este indicador. Cabe resaltar que esta organización siempre pretende cumplir con lo estipulado en la ley de nuestro país. La alta dirección de esta empresa conoce y entiende la

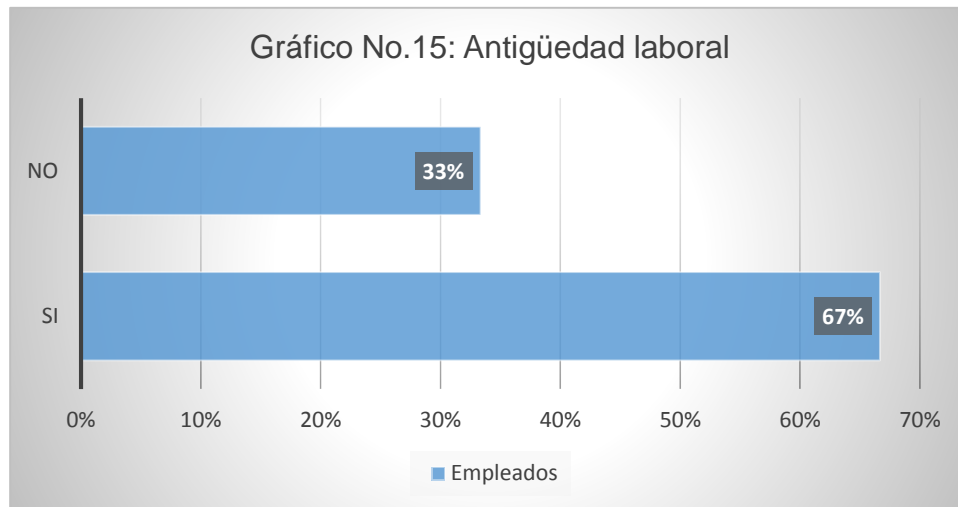
importancia del aguinaldo para sus colaboradores, puesto que, este representa un alivio ante la crisis económica; ya que permite ahorrar y en otros casos, el pagar cuentas y deudas.

g. Antigüedad

El tiempo que un empleado ha estado trabajando en una compañía, división, departamento o puesto, se conoce como antigüedad. Aunque la gerencia prefiere generalmente el desempeño como base fundamental para los cambios en las compensaciones. Los sindicatos tienden a favorecer la antigüedad. Creen que la utilización de la antigüedad proporciona una base objetiva y honesta para los aumentos de sueldos (Wayne & Robert, 1997).

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

Se refiere a la duración del empleo y de servicio prestado por parte de un trabajador a una organización determinada. Cabe resaltar, que la terminación del vínculo laboral ya sea por un acuerdo bilateral o baja voluntaria no afectará el derecho que tiene el trabajador para adquirir la antigüedad. En otras palabras, la antigüedad es una obligación que tienen todas las empresas de otorgar a sus empleados una compensación por el tiempo de trabajo realizado.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

En relación a la antigüedad laboral, se conoció que el 67% de los colaboradores de la empresa Woods Lounge Bar reciben pago por antigüedad, en cambio el 33% expresa no recibir este beneficio. A su vez, el encargado de la fuerza laboral manifiesta que si se otorga pago por antigüedad a todo el personal.

Por consiguiente, todos los trabajadores de la empresa reciben pago por antigüedad, el cual oscila entre el 1% y el 3% sobre el salario y este da inicio a partir del primer contrato de trabajo independientemente si es determinado o indeterminado. Sin embargo, una fracción de los empleados no es consciente de este pago por reconocimiento de sus años de servicio a la empresa, dado que la organización no ha explicado a sus empleados como está compuesto el salario que reciben.

Por tanto, este componente no se considera un obstáculo para el que hacer de la organización, ya que esta cumple con la responsabilidad que el código de trabajo impone. A pesar, de que la empresa es una PYME esta brinda todas las prestaciones que estipula la ley, lo cual la convierte en una en una empresa codiciada por la demanda laboral y por ende su estatus aumenta en el mercado laboral.

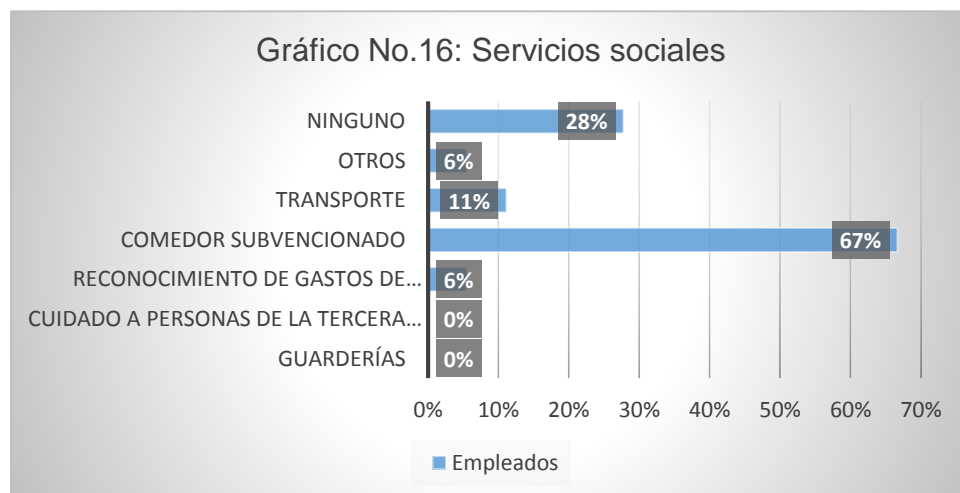
4.2.1.2.2. Voluntaria:

h. Servicios sociales

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

Los servicios sociales son un medio indispensable de complemento y apoyo, proporcionado y financiado por la empresa para estimular y para mantener la fuerza de trabajo en un nivel satisfactorio de moral y productividad (Chiavenato I. , 1988).

De acuerdo con lo expuesto por los autores, los servicios sociales son totalmente voluntarios, estos son un complemento que la empresa le ofrece al trabajador, esto con el objeto de motivarles e incrementar los niveles de productividad, así mismo mejorar el bienestar de los empleados. Estos servicios son de gran ayuda para los colaboradores de una organización ya que, les ayuda a minimizar posibles problemas. Este apoyo es proporcionado y financiado por la empresa, por lo cual el trabajador no debe preocuparse por el costo de este servicio.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

A través de una encuesta realizada a cada integrante de Wood's Lounge Bar se preguntó sobre los servicios sociales que estos recibían; el 67% afirma que reciben el servicio de comedor subvencionado, el 28% asegura no recibir ningún tipo de servicio social, en lo que respecta a transporte el 6% de los colaboradores recibe este favor, así mismo el 6% ha obtenido alguna vez reconocimientos por gastos de reubicación.

Por lo que se refiere a cuidado a personas de la tercer a edad y guarderías; este servicio no es otorgado por la empresa a los colaboradores. Ahora bien, en la entrevista realizada al sujeto de investigación este afirma que no cuentan con un plan de servicios sociales. Sin embargo, por medio de la guía de observación fue posible verificar que la organización ofrece un comedor subvencionado a los colaboradores.

A partir de los resultados obtenidos a través de ambos instrumentos de investigación, es viable destacar que existe antagonismo en la información, ya que el responsable de recursos humanos expuso que no contaban con un plan de servicios sociales y los colaboradores aseguran haber recibido al menos una vez algún tipo de servicio social; esto se debe a que, los servicios otorgados a los colaboradores se da de manera informal, es decir, no existen políticas o planes que obliguen a la organización a cumplir con estos servicios.

Teniendo en cuenta que, a pesar que la empresa no cuenta con un plan de servicios sociales, esta no esquivo la importancia de estos; por tal razón ofrece a sus colaboradores servicios sociales de manera empírica, por lo cual no se constituye como desafío. Estos servicios son otorgados de manera voluntaria a los empleados. En lo que respecta a los elementos que forman parte de estos servicios, se puede determinar que se les brindan según las necesidades de los trabajadores. Por ejemplo: comedor subvencionado y el transporte son otorgados de acuerdo a su horario de trabajo; los planes de servicios sociales logran retener al empleado y proporcionan un valor agregado al trabajo.

Por tanto, se ha logrado identificar que la empresa Wood's Lounge Bar otorga a sus trabajadores remuneraciones indirectas por ley, las cuales son: planes de incentivos, horas extras, riesgo laboral, descanso semanal remunerado, vacaciones, aguinaldo y antigüedad. Por su parte, también brindan remuneraciones indirectas voluntaria, como los servicios sociales. Por consiguiente, estas remuneraciones no representan un desafío para la organización.

4.2.1.3. Extraeconómica

Las modalidades no financieras compuestas por el prestigio, reconocimiento, estabilidad de empleo, recursos que utiliza la empresa para mantener y motivar al empleado, estas modalidades no integran ningún gasto sirven para recompensar al empleado por su desempeño laboral (López & Otero, 2015).

Es decir, las remuneraciones extraeconómicas son todos aquellos elementos que no representan un monto salarial, pero, son de gran importancia para el trabajador, ya que estos necesitan satisfacer sus necesidades de autoestima, por lo tanto, los empleadores utilizan el reconocimiento y otros recursos para incentivar a sus colaboradores a incrementar su nivel de desempeño laboral. Así mismo, el empleo de estos recursos extraeconómicos brinda estabilidad laboral a los trabajadores.

A pesar de que la remuneración extraeconómica no implica gasto para las empresas no en todas se da al trabajador el reconocimiento que se merece, esto debido a la cultura específica de la organización. Usualmente las empresas creen que la mejor motivación para el empleado es la que implica darle dinero, pero, el trabajador necesita mucho más para sentirse motivado y a gusto con su lugar de trabajo, los colaboradores necesitan la seguridad de que son importantes para la empresa y de que son necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales.

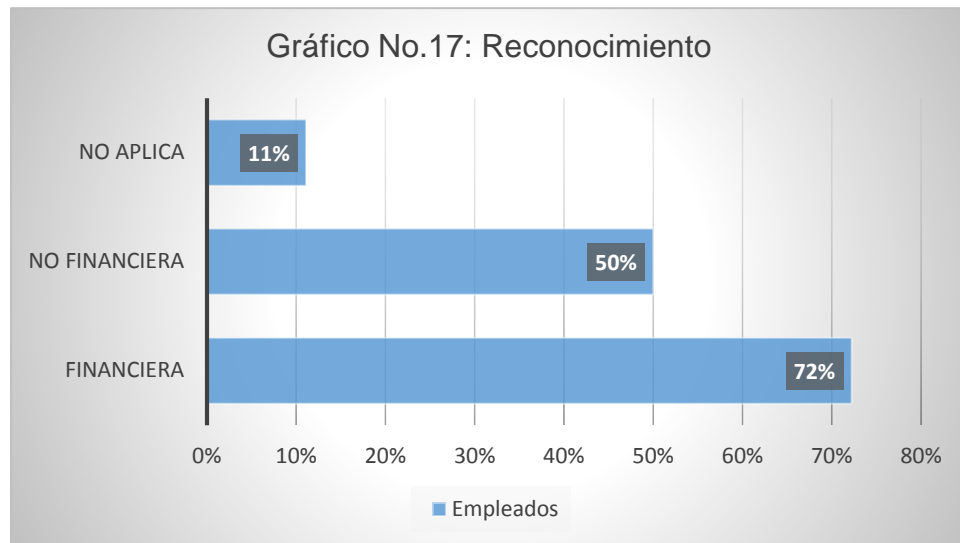
Relativa al ambiente de trabajo

a. Reconocimiento

Estos incentivos no financieros son especialmente, comunes en los departamentos de ventas, al paso que conceden la prioridad a los programas de comisiones y otros similares. En estos casos, los incentivos no financieros (llamados también no monetarios) sirven para alentar esfuerzos adicionales o dirigidos a un objetivo específico (Werther & Davis, 2008).

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

De tal manera que, el reconocimiento es un incentivo que los empleadores utilizan para que sus trabajadores logren sentirse satisfechos con su lugar de trabajo y consigo mismos, lo que conlleva a que el colaborador sea más feliz desarrollando sus tareas y funciones. Para el capital humano de una empresa es importante que su empleador sea capaz de reconocer las aportaciones que brindan a la entidad y la repercusión de recibir no solo estímulos monetarios sino también, que la organización pueda suplir la necesidad que posee la fuerza laboral de sentirse apreciados y no ignorados. Así mismo, estos reconocimientos laborales deben ser auténticos y sinceros.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Para conocer qué tipo de reconocimiento reciben los colaboradores de Wood´s Lounge Bar se aplicó una encuesta al personal; en donde el 72% dijo que recibían reconocimientos financieros, el 50% afirma recibir reconocimientos no financieros; por el contrario, el 11% de estos asegura que no recibe ningún tipo de reconocimiento. En entrevista realizada al responsable de recursos humanos, este expresa que premian a los trabajadores de manera financiera y no financiera.

Los resultados anteriores reflejan que la empresa reconoce a sus colaboradores por el trabajo realizado y de esta manera impulsar al resto de los integrantes a cumplir con sus funciones de manera eficiente y lograr alcanzar las metas y objetivos de la organización.

Por lo cual, la gerencia de Wood´s Lounge Bar reconoce que su fuerza laboral ha aportado significativamente en el desarrollo de esta organización, por tal razón esta vela por lograr la satisfacción de cada integrante de la empresa. Además que estos reconocimientos se dan de manera frecuente ya sea, premiando al empleado o mesero del mes, realizando viajes en conjunto para reconocer y apreciar el trabajo de cada colaborador. Así mismo se realizan actividades que ayudan a eliminar el estrés laboral de cada empleado. Como resultado esto los colaboradores se sienten

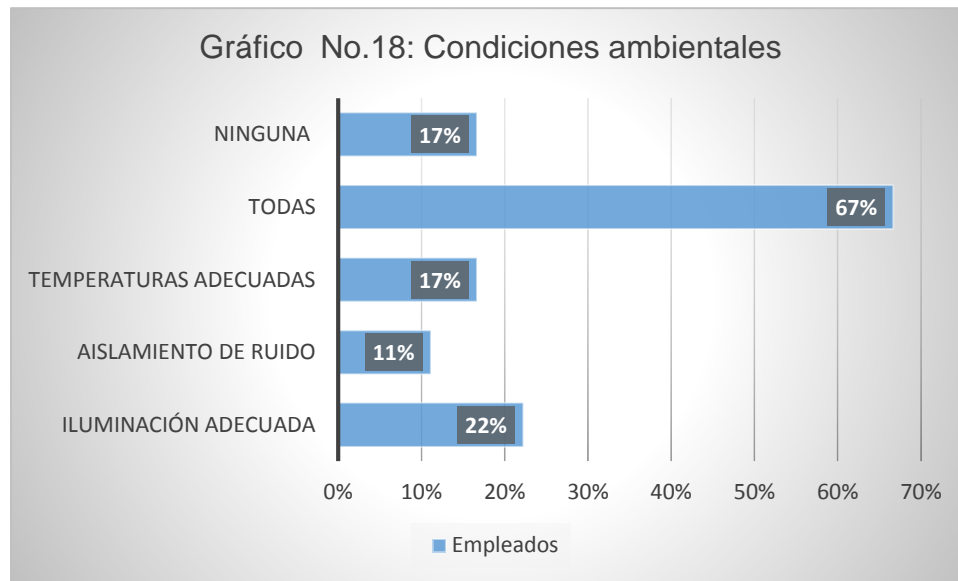
motivados y ligados con la empresa y por ende el reconocimiento no representa un obstáculo para mejorar los niveles de productividad.

b. Condiciones ambientales

Las características físicas del lugar de trabajo, que incluyen las máquinas y las herramientas utilizadas, pueden crear tensión. El hecho de que el lugar este repleto de personas, que haya ruido excesivo, que este mal alumbrado y que las estaciones de trabajo y equipo tengan pobre mantenimiento, probablemente pueda afectar en forma adversa al estado de ánimo de los empleados e incrementar la tensión (Wayne & Robert, 1997).

Al hablar de las condiciones ambientales de los trabajos referimos a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la organización. Es decir, el ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña un puesto. Los tres puntos más importantes de las condiciones ambientales del trabajo son: iluminación, ruido, y condiciones atmosféricas (Chiavenato I. , 2007).

Ahora bien, los autores convienen en que las condiciones ambientales dentro de una empresa son todas aquellas características físicas que rodean el entorno de trabajo de los colaboradores. Las circunstancias de un ambiente de trabajo deben ser óptimas para contribuir y facilitar al empleado lograr potencializar su desempeño; cuando una organización no se preocupa por brindar las condiciones necesarias para el desempeño de las funciones de capital humano, estos pueden sufrir alteraciones en su estado de ánimo y en su disposición para realizar las tareas. Así mismo, puede generar rotación de personal cuando estos no se sienten satisfechos con su lugar de trabajo.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Para conocer qué condiciones ambientales favorecen el desempeño de cada integrante de la organización, se aplicó un instrumento de investigación (encuesta), en donde se obtuvieron los siguientes resultados: el 67% de los colaboradores asegura que Wood's Lounge Bar cumple con las condiciones ambientales adecuadas, el 22% afirma que existe una iluminación adecuada, el 17% expresa que la temperatura del local es correcta; sin embargo el 17% expuso que ninguna de las condiciones ambientales favorece su desempeño, mientras que el 11% de los colaboradores dijo que el aislamiento de ruido es apropiado.

De igual manera, en entrevista realizada al encargado de recursos humanos, este expuso que Wood's cumple con las condiciones ambientales para que los colaboradores puedan desempeñar sus funciones de manera excelente. Sin embargo, a través de la guía de observación que fue aplicada por los investigadores, fue posible observar las condiciones ambientales de esta organización, verificando de esta forma que ninguna de las condiciones ambientales favorece a los colaboradores en el desempeño de sus funciones.

Como resultado de la información obtenida, es posible argumentar que las condiciones ambientales de Wood's Lounge Bar no son las más óptimas para el desempeño de los integrantes; esto debido a la naturaleza y enfoque de esta organización. Sin embargo, la mayor parte de la fuerza laboral asegura sentirse cómodo en sus labores y que logran desempeñar sus funciones eficientemente.

Por consiguiente, este elemento si representa un desafío para la empresa, dado que son necesario regular estas condiciones para que de esta manera los colaboradores puedan desempeñar sus funciones eficazmente.

Cabe resaltar que dentro del 67% de los encuestados que expresan que existen las condiciones adecuadas se encuentran aquellos que no están expuestos al ruido excesivo del lugar y a la poca iluminación; esto es los trabajadores con cargos administrativos y limpieza. Ahora bien, Wood's Lounge Bar entiende que ofrecer un ambiente óptimo es indispensable para proteger y preservar la salud de su recurso más importante.

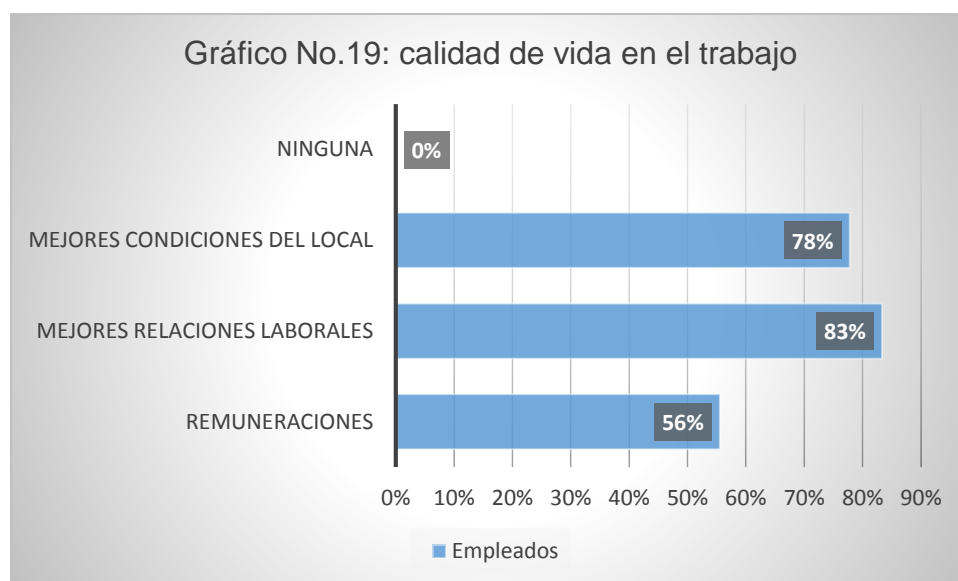
c. Calidad de vida en el trabajo

Para alcanzar calidad y productividad, las empresas deben contar con personas motivadas para desempeñar los trabajos que les asignan, y recompensarlas de manera adecuada por su contribución. En consecuencia, la competitividad organizacional se halla relacionada por la obligación con la calidad de vida en el trabajo. (Chiavenato I. , 2000).

La calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. Hay empresas que tienen "buen ambiente" y otras que lo tienen "malo". Por desgracia son demasiados los empleados y los profesionales de los recursos humanos que toman el ambiente de una empresa con la misma pasividad y resignación con que aceptan que caiga la lluvia o que haga

frio en el invierno. En realidad, son muchas las medidas que pueden tomarse para mejorar la vida laboral (Werther & Davis, 2000).

Por consiguiente, la calidad de vida en el trabajo se refiere de manera general a la satisfacción que tienen los trabajadores en relación a la vida laboral; es una forma de concebir y valorar la vida dentro de un lugar de trabajo y esta, está orientada a buscar el desarrollo y bienestar de colaborador sin dejar de lado la eficiencia de la empresa. Ahora bien, la existencia de calidad de vida laboral conduce de manera positiva a que el empleado manifieste mayor compromiso y motivación en la ejecución de sus labores y, por ende, contribuye a incrementar los niveles de desempeño.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Se cuestionó a los colaboradores de Wood's Louge Bar acerca de las acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo; a lo que el 83% de los encuestados manifiestan que la empresa se preocupa por mantener mejores relaciones laborales entre cada integrante, el 78% afirma que las mejores condiciones del local son acciones importantes para preservar una buena calidad de vida en el trabajo, de igual manera el 56% de la fuerza laboral alega que las remuneraciones también son acciones que mejoran la calidad de vida en el trabajo.

A través de entrevista realizada al responsable de recursos humanos se obtuvo información acerca de la calidad de vida en el trabajo; este expuso que su uno de los objetivos de la organización es apoyar sus colaboradores, es decir, crear un ambiente en donde los empleados puedan sentirse satisfechos.

Acorde con los resultados anteriores, es posible inferir que Wood's Lounge Bar ofrece un ambiente adecuado para los empleados. La Administración de Recursos Humanos de esta empresa no solo piensa en el bienestar de la organización, sino en crear y buscar la calidad de vida laboral para cada integrante de la organización.

Hay que mencionar que, las relaciones y experiencias individuales y colectivas de Wood's Lounge Bar favorecen el desempeño de la fuerza laboral de esta organización, por ende este factor no constituye un desafío. Consecuentemente, los trabajadores se sienten motivados, satisfechos; además de lograr que estos puedan controlar sus niveles de estrés. Por otra parte, es necesario agregar, cuando existe una buena calidad de vida en el trabajo los resultados de esto se podrá percibir en todos los niveles de la organización. Es por ello que Wood's Lounge Bar se orienta en crear el mejor ambiente y relaciones para sus colaboradores; ya que esto impactara directamente en la estimulación de la creatividad, favorecerá la apertura en la comunicación y la colaboración.

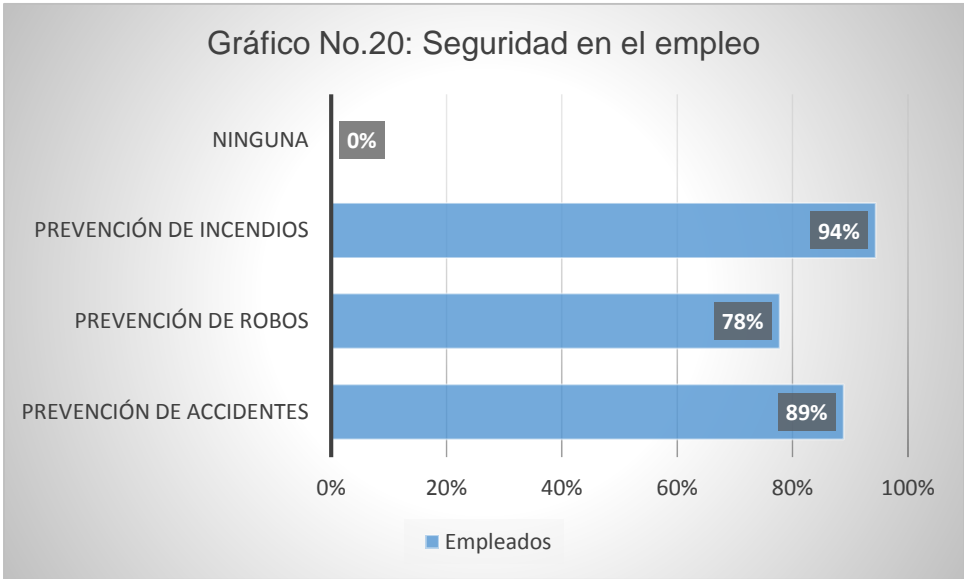
d. Seguridad de empleo

El código laboral de Nicaragua en su arto. 3 expresa que “es el conjunto de técnicas y procedimientos que tiene como objetivo principal la prevención y protección contra los factores de riesgo que pueden ocasionar accidentes de trabajo” (Asamblea Nacional de Nicaragua, 2014).

La seguridad y la higiene de trabajo son actividades ligadas que percuten directamente sobre la continuidad de la producción y sobre la moral de los

empleados. La seguridad de trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes, tendientes a eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y a instruir o convencer a las personas a cerca de la necesidad de implantación de prácticas preventivas. Su empleo es indispensable para el desarrollo satisfactorio del trabajo (Chiavenato I. , 2007).

Ambos autores coinciden, que la seguridad en el empleo son técnicas y procedimientos que tienen la finalidad de evitar que se produzcan accidentes en el lugar de trabajo, así mismo lograr que estos no perjudiquen la integridad física de los colaboradores de una organización. La seguridad laboral está encaminada en la prevención de riesgos laborales, la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Se consultó a los sujetos de investigación (trabajadores de Wood’s Lounge Bar) sobre las acciones realiza la empresa para garantizar su seguridad en el empleo. El 94% de los individuos menciona que la empresa cuenta con planes para prevenir incendios, el 89% afirma que otra acción que realiza la organización es la prevención de accidentes, haciendo referencia a la prevención de robos el 78%

declara que la organización pone en práctica esta acción. Por medio de la entrevista realizada al administrador o responsable de Recursos humanos, este expuso que contratan servicios de empresas de seguridad para que esta salvaguarde la vida de sus clientes y colaboradores.

Retomando lo anterior, Wood's Lounge Bar es una empresa que cuenta con técnicas y procedimientos que hacen sentir a los colaboradores seguros. Es decir, la administración de esta empresa aplica medidas y desarrolla actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.

Por ende, la prioridad de Wood's Lounge Bar es evitar los accidentes de trabajo grave y mortal, por lo cual no se considera un desafío para la empresa. Esta organización se enfoca en cumplir lo estipulado en el código laboral de Nicaragua. Es por ello, que constantemente realizan charlas de sensibilización en pro de prevenir accidentes dentro del local y fuera de este. Ejemplo de esto; son las charlas que están orientadas en la prevención de accidentes de tránsito, puesto que la mayor parte de los colaboradores son conductores. Cabe resaltar que, la seguridad laboral no implica que no existan riesgos que perjudiquen la salud de trabajadores, sino que, está orientada a la identificación, evaluación y la erradicación de estos.

e. Flexibilidad

Una estrategia muy importante para lograr una mejor aceptación de las prestaciones y beneficios, ajustándose a las limitaciones de financiamiento o control de costos, es la flexibilidad de prestaciones, pues si bien es cierto que existen prestaciones básicas exigidas legalmente, en este sistema los empleados tienen la posibilidad de adoptar de las prestaciones restantes aquellas que más se adaptan a sus necesidades individuales (Morales & Velandina, 1999).

Retomando lo anterior, la flexibilidad es el amoldamiento que toman las organizaciones cuando se presentan cambios ya sean internos o externos que

pueden afectar las prestaciones sociales a sus colaboradores. Es decir, ajustar estas últimas a las necesidades que tiene cada empleado y de esta forma mantener una fuerza laboral satisfecha y comprometida. La flexibilidad empresarial por tanto es hacer frente a los constantes cambios, que son demandados principalmente por los clientes y por su talento humano.

Toda organización debe tener la capacidad para adaptarse a los continuos cambios. Esta capacidad ayuda a las organizaciones a mantener o mejorar su posición competitiva dentro del mercado laboral. Es importante resaltar que, actualmente las empresas han tenido que adaptar eficientemente su capital humano a los cambios que la sociedad exige. Sin embargo, resulta una tarea ardua, mantener el equilibrio entre los clientes y colaboradores.

✓ 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 cambio. Esta rotación rompe la monotonía de algunas labores especializadas, permitiendo la aplicación en diversas áreas del conocimiento y la experiencia del operario, o incluso de distintas habilidades físicas. La organización se beneficia de esta rotación por que los trabajadores se hacen competentes en distintos puestos y no solo en uno. Ser capaz de llevar a cabo una serie de labores permite al trabajador mejorar su autoimagen, proporciona crecimiento personal y en general hace que el trabajador sea más valioso para la organización (Werther & Davis, 2008).

Cambiar de manera sistemática a los empleados de un puesto a otro para mejorar el desempeño del trabajo de equipo y/o para incrementar su experiencia, así como identificar puntos fuertes y débiles con la finalidad de preparar a las personas para desempeñar un papel de mayor responsabilidad en la empresa (Dessler, 2009).

Por consiguiente, la rotación de puesto supone que los trabajadores pasan de unas tareas a otras. Es decir, se intercambian sus puestos de trabajo periódicamente. El objetivo que se persigue alcanzar con la rotación de puesto es favorecer una cierta diversidad de tareas, actividades y entornos, para salir de la rutina cotidiana. Además de esto, a través de este método se conocen y se lo gran potencializar las habilidades, aptitudes y conocimientos que poseen los empleados. En este proceso de rotación, las personas aprendices rotan a través de varias funciones y áreas que permitirá que los empleados se empaticen con el resto de los trabajadores.

A través de la encuesta realizada a colaboradores de Wood's Lounge Bar se pudo obtener información acerca de los beneficios que tiene la rotación de puestos en la organización, el 100% de los encuestados afirmaron que no se da la rotación de puestos, por consiguiente los trabajadores no adquieren nuevas habilidades, ni experiencia en nuevas áreas, por ende no aplican conocimientos en otras áreas. Correlativamente, el responsable de recursos humanos de esta organización expresa que la rotación de puesto no se practica en la organización. (Véase gráfico No.6).

Retomando lo anterior, los resultados obtenidos por medio de los instrumentos de investigación nos permiten deducir que existe homogeneidad entre la información obtenida por los colaboradores y el representante de esta empresa. Sin embargo se han dado ocasiones en las que un empleado no asiste a laboral y otra debe cubrir su puesto de trabajo, generando así una rotación de puestos temporal.

Actualmente, Wood's Lounge Bar no opta por establecer estos métodos ya que este proceso puede ser lento y costoso. Cada integrante de la organización conoce las funciones que debe cumplir. Con respecto al personal que tiene contacto directo con los clientes, estos se encuentran capacitados para ejercer las diferentes tareas que se ameriten. Por tanto no representa un desafío para la organización.

Por consiguiente, se ha identificado que los únicos elementos de la remuneración extraeconómica que la empresa enfrenta son las condiciones ambientales, que a pesar de que se trata de brindar las mejores condiciones, estas no garantizan un ambiente óptimo dado que es un centro de entretenimiento nocturno. Así mismo, la rotación de puestos no se da en la empresa.

V. CONCLUSIONES

- 1) Se identificaron los desafíos que enfrenta la empresa Woods Lounge Bar en el mantenimiento de sus recursos humanos. Siendo que los desafíos que más impacto tienen en el desarrollo de la organización son los desafíos externos, tales como: cambios económicos, cambios políticos y cambios gubernamentales; esto debido a que la empresa no posee control sobre estos. En cuanto a los desafíos internos el que afecta directamente es la administración de capital humano.
- 2) En relación al subsistema de mantenimiento de recursos humanos implementado por la empresa Wood's Lounge Bar, esta se ha encargado de ofrecer a toda su fuerza laboral un plan de remuneraciones económicas, en el que se incluyen los servicios sociales y los planes de higiene y seguridad en el empleo, así mismo los beneficios que conforma la remuneración extraeconómica en aras de mantener a sus colaboradores motivados, satisfechos y productivos. Por consiguiente, la empresa otorga a sus trabajadores remuneraciones directas, tales como: salario, bonos, premios y comisiones. En cuanto a las remuneraciones indirectas, se encuentran los estipulados por la ley, como: treceavo mes, vacaciones, horas extras, antigüedad, séptimo día, vacaciones y demás. Así mismo, se brindan las que son voluntarias como los servicios sociales. Además, la empresa garantiza la calidad de vida en el trabajo y seguridad en el empleo.
- 3) Dado al contexto sociopolítico que enfrenta el país, el efecto de estos desafíos en la empresa no ha sido tan significativo en comparación a otras organizaciones. Debido, a que la empresa ha implementado estrategias para contrarrestar el impacto de estos obstáculos en el desarrollo de la misma, entre dichas tácticas se encuentra la diversificación de productos y servicios, es decir la empresa innovó en estos al igual que lo hizo la competencia, por tanto se considera una estrategia imitadora. A su vez, hubo una flexibilidad en los horarios de atención con el objetivo de salvaguardar la vida de sus colaboradores y clientes, esto debido a la inseguridad que se vivía en el país.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- Anderson, R. E., Hair, J. J., & Bush, A. J. (1995). *Administración de ventas. 2da edición*. México: McGraw Hill.
- Arguello, B. T. (26 de Noviembre de 2016). *Decimotercer mes o aguinaldo*. Obtenido de El Nuevo Diario: <https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/411334-decimotercer-mes-o-aguinaldo/>
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (2014). *Código laboral de la República de Nicaragua, ley No. 185*. Managua: Diario Oficial LA GACETA.
- Bautista, C. N. (2011). *Proceso de la investigación cualitativa Epistemología, metodología y aplicaciones*. Colombia : manual moderno.
- Berha, R. D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de Mexico: Editorial Shalom.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación tercera edición* . Colombia : PEARSON EDUCACION .
- Bernal, T. C. (2010). *Metodología de la investigación, Tercera edición*. Colombia: Pearson.
- Bernal, T. C. (2010). *Metodología de la Investigación. Tercera edición*. Colombia: PEARSON.
- Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Chile: ILPES - CEPAL.
- Cabrero, G. B. (2009). *Manual de Métodos de Investigación para las Ciencias Sociales*. México D.F: Editorial El Manual Moderno S.A. .
- Chiavenato, I. (1988). *Administración De Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos. 5ta edición*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano. 3ra Edición*. México: McGraw Hill.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Dolan, S. L., Valle, C. R., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2007). *La Gestión de Recursos Humanos. 3ra Edición*. España: McGraw Hill.
- García, I. A., & Pineda, P. N. (2015). *Administración de Recursos Humanos y sus diferentes Subsistemas*. Matagalpa: UNAN MANAGUA, FAREM MATAGALPA.
- Gomez, M. L., David, B. B., & Cardy, L. R. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. España: PEARSON.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2010). *Metodología de la Investigación, Quinta edición*. México: McGrawHill.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta edición* . México: McGRAW HILL.

- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernandez, S. R., Fernandez, C. C., & Baptista, L. P. (2003). *Metodologia de la investigacion, tercera edicion*. Mexico: McGRAW-HILL Interamericana.
- Idalberto., C. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital de las organizaciones. 8va edición*. México: McGraw Hill.
- Kuhn, T. S. (1962). *The structure of scientific revolutions*. Chicago: University of chicago .
- Laserna, R. (10 de Mayo de 2018). *El Premio laboral*. Obtenido de Los Tíempos: <https://www.lostiempos.com/actualidad/opinion/20180510/columna/premio-laboral>
- López, S. T., & Otero, G. M. (2015). *Gestión de Recursos Humanos*. Managua: UNAN FAREM MATAGALPA - UNAN MANAGUA.
- Luquéz, G. J., & López, C. R. (2015). *Influencia del subsistema de retención de los recursos humanos en la satisfacción laboral*. Matagalpa: UNAN FAREM MATAGALPA - UNAN MANAGUA.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw Hill.
- Madero, G., & Peña, R. H. (Diciembre de 2012). *Análisis de los procesos de recursos humanos y su influencia en los bonos y prestaciones*. Obtenido de Cuaderno de Administración: <https://redalyc.org/articulo.oa?id=225025860006>
- Martínez, S. (2016). *Los Tipos De Horas Extras*. Obtenido de SuperRRHHeroes: <https://superrrheroes.sesametime.com/los-tipos-de-horas-extraordinarias/>
- Morales, A. J., & Velandina, H. N. (1999). *SALARIOS*. Colombia: McGraw Hill.
- Reyes, P. A. (2008). *Administración del personal*. México: Limusa.
- Ricoy, L. C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Revista do centro de Educacao*, 11-22.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (1993). *Economía, 14 edición*. España: McGraw Hill.
- Sanchez, R. (12 de Agosto de 2004). *Desafíos: Política, Democracia y Ciudadanía*. Obtenido de Universidad del Rosario: <https://dx.doi.org/10.120804/revista.usuario.edu.co/desafios/a.6094>
- Sanchez, W. (Jueves de Septiembre de 2013). *Recursos Humanos y su Administración*. Obtenido de Blogger.: <http://recursoshumanos93.blogspot.com/2013/10/desafios-de-la-administracion-de.html?m=1>
- Sequeira, C. V., & Cruz, P. A. (1994). *Investigar es facil modulo I, Manual de investigacion* . Managua- Nicaragua: Editorial, Universitaria.
- Sherman, A., & Bholander, G. (1992). *Administración de Recursos Humanos*. Estados Unidos: Grupo Editorial Iberoamericano.

Toyama, M. J., & Vinatea, R. L. (13 de Junio de 2016). *Descansos Remunerados*. Obtenido de Gaceta Laboral: <https://gacetalaboral.com/descansos-remunerados/>

Trujillo, V. M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.

Wayne, M. R., & Robert, N. M. (1997). *Administración de Recursos Humanos*. México: Prentice - Hall Hispanoamericano, S.A.

Werther, J. W., & Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

Werther, J. W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas*. México: McGraw Hill.

VII. ANEXOS

Anexo N°1: Operacionalización de variables

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos externos	Sociales	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Empleados	¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral? Marque la con una X la característica que corresponde a su persona: Hombres__ Mujeres__ Casados__ Solteros__
		Económicos	Entrevista	Gerente	¿Qué de los 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...)
		Tecnológicos	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa? ¿Cuál de los siguientes efectos ha causado la introducción de la tecnología en la empresa? Rapidez mayor productividad__ Calidad en los productos o servicios __

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos externos				Desplazamiento de mano de obra__ Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo __
		Ecológicos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuál de las siguientes prácticas realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente? Charlas de sensibilización __ Reciclaje de desechos solidos__ Limpiezas en el ambiente exterior__ Reforestación ____ Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes ____ Ninguna__
	Sector gubernamental	Guía de observación	Empresa	¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (Costo de producción, pérdida de mercados, leyes tributaria, leyes de seguridad social)	
Desafíos internos	Administración del capital humano	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cuáles son los desafíos enfrentados en la administración del capital humanos de la empresa? (Internalización de la actividad, económica, Incremento de la competencia, Presión del sectores oficialistas)	

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Desafíos internos	Cultura organizacional	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué elementos de la cultura organización están presentes en su empresa?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuáles de los siguientes elementos de la cultura organizacional identifica en su empresa? (Marque con una X) Creencias __, hábitos __, valores __, actitudes __, normas __, símbolos __, colores __, logotipo __, eslogan y tradiciones __
		Productividad	Observación directa	Empresa	
			Entrevista	Gerente	¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores? (Por metas, Por tiempo, Por funciones, Ninguna)
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Remuneraciones directas	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 __
		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)

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de retención de RRHH	Desafíos internos	Premios	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿De qué forma se premia a los trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuándo los trabajadores reciben premios? Acumulan Antigüedad__ Ganan experiencia__ Desarrollo de capacidades__ Trabajan en equipo__ Desenvolvimiento personal__ No se les otorga premios__ No aplica__
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Comisiones	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿Qué tipo de comisiones recibe? Por volúmenes de ventas__ En base a porcentaje de precios de ventas__ Ninguna __
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Bonos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?
			Encuesta	Trabajadores	¿Por qué razones usted ha recibido bonos? Productividad_____

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos				Eficiencia ____ Resultados ____ No recibe 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 ____ Pagos de horas extras ____ Riesgos laborales ____ Descanso semanal remunerado ____ Vacaciones ____ Aguinaldo ____ Antigüedad ____
		Planes de Incentivos	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: Que comprende el plan) ¿Cuáles son los tipos de incentivos que utiliza la empresa para motivar y retener a sus trabajadores? Compensaciones ____ Reconocimientos ____ Apreciación ____ No aplica ____

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos internos	Pago de horas Extras	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Se pagan horas extras a los trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿En qué circunstancias la empresa requiere que los trabajadores realicen horas extras? Cumplimiento de actividades__ Acumulación de tareas __ No aplica__
		Riesgo laboral	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?
			Encuesta	Trabajadores	¿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 __
			Observación directa	Empresa	¿Indique que acciones realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales? Concientización __ Medidas de protección__ Políticas de Seguridad __ __

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de retención de RRHH	Desafíos internos	Descanso Semanal remunerado	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿De qué manera están establecido los días de descanso remunerado o séptimo día?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día? Fines de semana__ Durante la semana__
		Vacaciones	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas)
			Encuesta	Trabajadores	¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral? 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? Mensual__ Anual__ Proporcional__

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Desafíos Internos	Antigüedad	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	¿Se paga antigüedad a sus trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿Recibe pago por años de antigüedad laboral? Si___ No___
		Servicio sociales	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿La empresa cuenta con un plan de servicios sociales para sus trabajadores?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuáles de los siguientes servicios sociales les brinda la empresa? Guarderías___ Cuidado a personas de la tercera edad___ Reconocimiento de gastos de reubicaciones___ Comedor subvencionado___ Transporte___ Otros___ Ninguno___
			Observación directa	Empresa	
		Reconocimientos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?
Encuesta	Trabajadores		¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño)		

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de retención de RRHH	Desafíos internos				Financiera__ No financiera__ No Aplica__
		Condiciones ambientales	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?
			Encuesta	Trabajadores	¿Cuáles de las siguientes condiciones ambientales favorecen su desempeño? Iluminación adecuada__ Aislamiento de ruido__ Temperaturas adecuadas__ Todas __ Ninguna__
		Calidad de vida en el trabajo	Observación directa	Empresa	
Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH		¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado?		
Seguridad en el empleo	Encuesta	Trabajadores	¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar su calidad de vida en el trabajo? Remuneraciones __ Mejores relaciones laborales__ Mejores condiciones del local __ Ninguna__		
	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?		

Variable	Sub variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de retención de RRHH	Desafíos internos		Encuesta	Trabajadores	¿Cuál de las siguientes acciones realiza la empresa para garantizar su seguridad en el empleo? Prevención de accidentes__ Prevención de robos__ Prevención de incendios__ Ninguna__
			Observación directa	Empresa	
		Rotación de puestos	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (alto, bajo, no se da, a qué obedece)
			Encuesta	Trabajadores	¿Cómo le beneficia la rotación de puestos? Aplicación de diferentes áreas de conocimiento__ Experiencia en diferentes áreas __ Mejora de habilidades físicas __ No se da la rotación de puestos__



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA
ENCUESTA

Dirigido a: Empleados

Somos estudiantes de V año de Administración de empresas de la UNAN MANAGUA – FAREM MATAGALPA, estamos realizando una investigación en aras de analizar los desafíos que enfrentan la empresa “WOOD’S LOUNGE BAR” en el mantenimiento de los recursos humanos. Por tal razón, se solicita su colaboración para obtener información relevante y necesaria sobre la temática de estudio. De ante mano, se agradece su apoyo.

-
1. Marque la con una X la característica que corresponde a su persona:
 - Hombres_____
 - Mujeres_____
 - Casados_____
 - Solteros_____

 2. ¿Cuál de los siguientes efectos ha causado la introducción de la tecnología en la empresa?
 - Rapidez_____
 - mayor productividad_____
 - Calidad en los productos o servicios _____
 - Desplazamiento de mano de obra_____
 - Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo _____

 3. ¿Cuál de las siguientes prácticas realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente?
 - Charlas de sensibilización _____
 - Reciclaje de desechos solidos_____
 - Limpiezas en el ambiente exterior_____

- Reforestación _____
 - Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes _____
 - Ninguna _____
4. ¿Cuáles de los siguientes elementos de la cultura organizacional identifica en su empresa? (Marque con una X)
- Creencias _____
 - Hábitos _____
 - Valores _____
 - Actitudes _____
 - Normas _____
 - Símbolos _____
 - Colores _____
 - Logotipo _____
 - Eslogan y tradiciones _____
5. ¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones directas recibe?
- Salario o sueldo _____
 - Premios _____
 - Comisiones _____
 - Bonos _____
6. ¿Cuándo los trabajadores reciben premios?
- Acumulan Antigüedad _____
 - Ganan experiencia _____
 - Desarrollo de capacidades _____
 - Trabajo en equipo _____
 - Desarrollo personal _____
 - No se otorgan premios _____
7. ¿Qué tipo de comisiones recibe?
- Por volúmenes de ventas _____
 - En base a porcentaje de precios de ventas _____
 - Ninguna _____
8. ¿Por qué razones usted ha recibido bonos?
- Productividad _____
 - Eficiencia _____
 - Resultados _____
 - No recibe bonos _____
9. ¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones indirectas recibe?
- Planes de incentivos _____
 - Gratificaciones _____

- Pagos de horas extras_____
 - Riesgo laboral_____
 - Descanso semanal remunerado_____
 - Vacaciones_____
 - Aguinaldo_____
 - Antigüedad_____
10. ¿Cuáles son los tipos de incentivos que utiliza la empresa para motivar y retener a sus trabajadores?
- Compensaciones_____
 - Reconocimientos_____
 - Apreciación_____
 - Capacitación_____
 - No aplica_____
11. ¿En qué circunstancias la empresa requiere que los trabajadores realicen horas extras?
- Cumplimiento de actividades_____
 - Acumulación de tareas _____
 - No aplica_____
12. ¿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 _____
13. ¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día?
- Fines de semana_____
 - Durante la semana_____
14. ¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral?
- Mensual_____
 - Semestral_____
 - Anual_____
 - Pagadas_____
15. ¿De qué manera la empresa le otorga su aguinaldo?
- Mensual_____
 - Anual_____
 - Proporcional_____
16. ¿Recibe pago por años de antigüedad laboral?
- Si_____

- No_____

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

- Guarderías_____
- Cuidado a personas de la tercera edad_____
- Reconocimiento de gastos de reubicaciones_____
- Comedor subvencionado_____
- Transporte_____
- Otros_____
- Ninguno_____

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

- Financiera_____
- No financiera_____
- No Aplica_____

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

- Iluminación adecuada_____
- Aislamiento de ruido_____
- Temperaturas adecuadas_____
- Todas _____
- Ninguna _____

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

- Remuneraciones _____
- Mejores relaciones laborales_____
- Mejores condiciones del local _____
- Ninguna_____

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

- Prevención de accidentes_____
- Prevención de robos_____
- Prevención de incendios_____
- Ninguna_____

22. ¿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_____



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
ENTREVISTA

Dirigido a: Gerente general

Somos estudiantes de V año de Administración de empresas de la UNAN MANAGUA – FAREM MATAGALPA, estamos realizando una investigación que trata sobre los desafíos que enfrentan la empresa “WOOD´S LOUNGE BAR” en el mantenimiento de los recursos humanos. Por tal razón, se solicita su colaboración para obtener información relevante y necesaria sobre la temática de estudio. De ante mano, se agradece su apoyo.

-
1. ¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral? (Hombres, Mujeres, Casados, Solteros)
 2. ¿Qué de los desafíos económicos está enfrentando la empresa? (Acceso a créditos, Precios de sus productos o servicios, demanda...)
 3. ¿Qué tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa?
 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 humanos de la empresa?
 8. ¿Qué elementos de la cultura organización están presentes en su empresa?
 - I. SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DE RRHH
 9. ¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores?
 10. ¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?

11. ¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios?
12. ¿De qué forma se premia a los trabajadores?
13. ¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores?
14. ¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?
15. ¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?
16. ¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: ¿Que comprende el plan?)
17. ¿Se pagan horas extras a los trabajadores?
18. ¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?
19. ¿De qué manera están establecido los días de descanso remunerado o séptimo día?
20. ¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas)
21. ¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?
22. ¿Se paga antigüedad a sus trabajadores?
23. ¿La empresa cuenta con un plan de servicios sociales para sus trabajadores?
24. ¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?
25. ¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?
26. ¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado?
27. ¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?
28. ¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (alto, bajo, no se da, a qué obedece)



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA MATAGALPA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
GUÍA DE OBSERVACIÓN

Aplicada a la empresa: “WOOD’S LOUNGE BAR”

Objetivo: verificar la información que ha sido recopilada durante el proceso de selección de información, así mismo obtener información necesaria que no haya sido otorgada por la empresa.

1. Desafíos externos (ecológicos)

- ❖ Reciclaje de desechos
SI _____ NO _____
- ❖ Limpieza en el ambiente exterior
SI _____ NO _____
- ❖ Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes
SI _____ NO _____
- ❖ Ahorro de agua
SI _____ NO _____
- ❖ Ahorro de luz
SI _____ NO _____
- ❖ Usar contenedores de basura reutilizables
SI _____ NO _____
- ❖ Utilizar empaques reutilizables
SI _____ NO _____

2. Subsistema de mantenimiento de recursos humanos

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

- Prevención de accidentes_____
- Prevención de robos_____
- Prevención de incendios_____
- Ninguna_____

¿Cuáles de las siguientes condiciones ambientales favorecen su desempeño?

- Iluminación adecuada_____
- Aislamiento de ruido_____
- Temperaturas adecuadas_____
- Todas_____
- Ninguna_____

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

- Guarderías_____
- Cuidado a personas de la tercera edad_____
- Reconocimiento de gastos de reubicación_____
- Comedor subvencionado_____
- Transporte_____
- Otros_____
- Ninguno_____

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

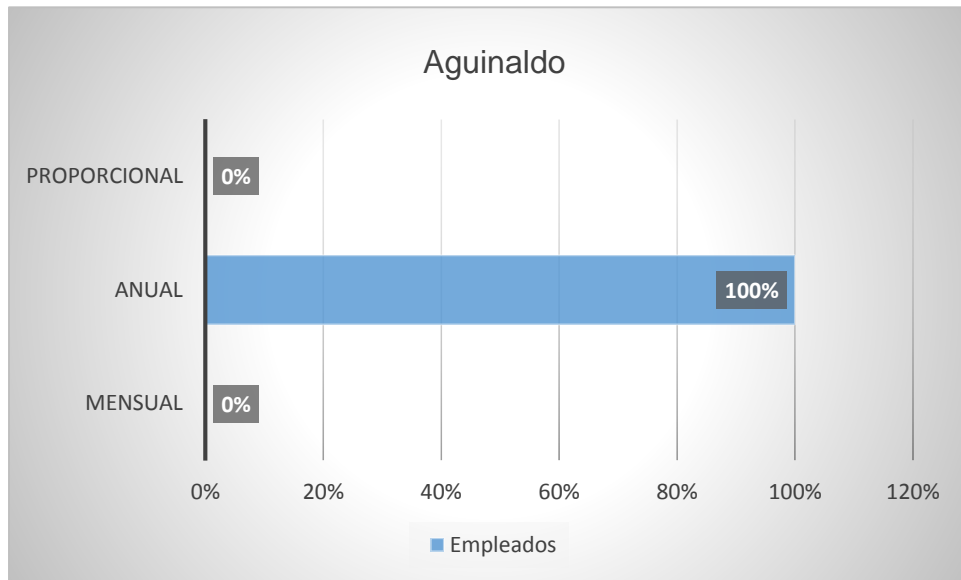
- Concientización_____
- Medidas de protección_____
- Políticas de seguridad_____

¿Cuáles de los siguientes elementos de la cultura organizacional identifica en su empresa? (marque con una x)

- Creencias_____
- Hábitos_____
- Valores_____
- Actitudes_____
- Normas_____
- Símbolos_____
- Colores_____
- Logotipo_____
- Eslogan y tradiciones_____

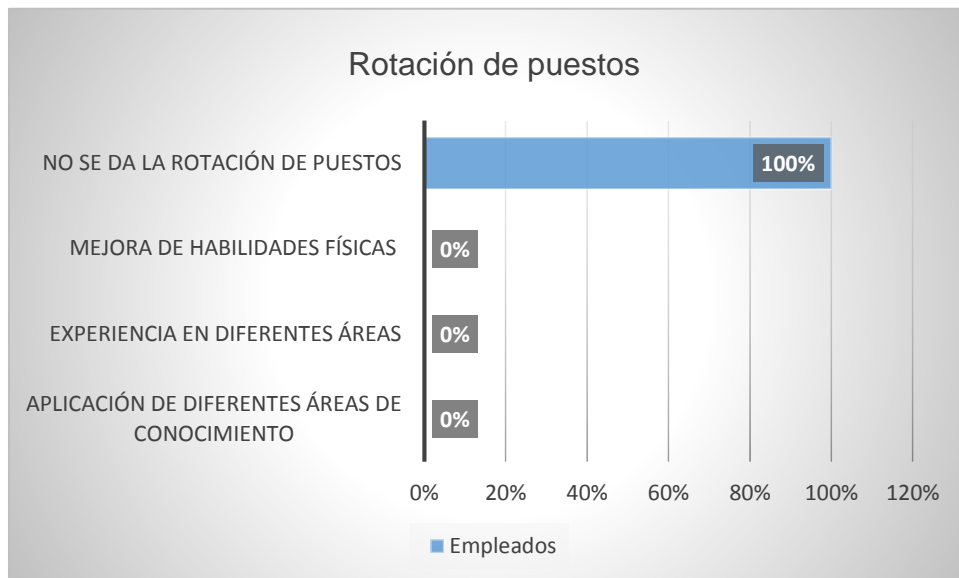
NOTA: _____

Anexo N°. 5



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados

Anexo N°. 6



Fuente: Autoría propia a partir de encuesta a empleados