



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA

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

TEMA:

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

SUBTEMA:

Desafíos que enfrenta la empresa “Aluminios Mairena” para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa en el año 2019.

AUTORAS:

Br. Xiomara Elizabeth Mairena Jarquin.

Br. Zeneyda del Carmen Rosales Ramos.

DOCENTE:

Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Matagalpa 18 de enero del 2020.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM – MATAGALPA

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

TEMA:

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

SUBTEMA:

Desafíos que enfrenta la empresa “aluminios Mairena” para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa, en el año 2019.

AUTORES:

Br. Xiomara Elizabeth Mairena Jarquin.

Br. Zoneyda del Carmen Rosales Ramos.

DOCENTE:

Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía.

Matagalpa 18 de enero del 2020.

Contenido

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	iii
VALORACIÓN DEL DOCENTE:.....	iv
RESUMEN.....	v
I INTRODUCCIÓN	1
II JUSTIFICACION.....	15
III OBJETIVOS.....	17
Generales:.....	17
Específicos:.....	17
IV DESARROLLO DEL SUBTEMA.....	18
4.1. Desafíos que enfrentan las (PYMES).....	19
4.1.1 Desafíos: del entorno.....	19
4.1.1.1 Desafíos externos	20
4.1.1.1.1 Desafíos sociales	21
4.1.1.1.2 Desafíos: cambios económicos	23
4.1.1.1.3 Desafíos cambio político	24
4.1.1.1.4 Desafíos cambios culturales.....	25
4.1.1.1.5 Desafíos cambios tecnológicos	26
4.1.1.1.6 Desafíos cambios ecológicos.....	28
4.1.1.1.7 Desafíos del sector gubernamental.....	30
4.1.1.2 Desafíos Internos	31
4.1.1.2.1 Desafíos de la Administración de Capital Humano.....	32
4.1.1.2.2 Desafíos de la Productividad.....	33
4.2 Subsistema de mantenimiento de los Recursos Humanos	34
4.2.1 La remuneración.....	35
4.2.1.1 La remuneración Económica Directa	36
4.2.1.1.1 Salario.....	37
4.2.1.1.2 Premios.....	38
4.2.1.1.3 Comisiones	39
4.2.1.1.4 Bonos	40
4.2.1.2 La remuneración Económica Indirecta.....	41
4.2.1.2.1 Por Ley.....	43
4.2.1.2.2 Voluntaria	52
V. Conclusiones.....	63
VI. Bibliografía.....	64

VII. Anexo.....69

DEDICATORIA

He llegado al final de un larga trayectoria y en han quedado muchas huellas de toda la experiencia vivida a lo largo de esta lucha, necesite muchas fuerzas, dedicación, disciplina y persistencia pero ante todo necesite el apoyo y la colaboración de las personas a quienes dedico con orgullo este primer gran logro.

A Dios: por la fortaleza que nos regala, sabiduría e inteligencia para seguir luchando cada día para lograr nuestras metas y nuestros sueños.

A mis padres: Esperanza Félida Jarquin Mendoza y José Manuel Mairena Cruz por el apoyo que recibí desde niña de ellos, por traerme a este mundo, cuidarme con dedicación, por guiarme en este camino que es la vida y siempre por el buscando el bien.

A mis hijos: Katherine Anielka y Víctor Manuel Cruz Mairena por ser ellos mi más grande inspiración y deseos de superación.

A mis familiares y amigos: Por esas palabras de aliento en los momentos difíciles y por todo el apoyo que de ellos recibí, por ser mis compañeros en todo este tiempo que compartimos juntos, cinco años de aprendizaje y de luchas gracias por haber estado ahí siempre.

A mis maestros: Por todo el conocimiento que lograron transmitirme a lo largo de estos años.

XIOMARA ELIZABETH MAIRENA JARQUIN.

DEDICATORIA

He alcanzado uno de mis sueños más anhelado el cual creí que nunca alcanzaría porque se me presentaron obstáculos que por un momento pensé que no derribaría hoy me encuentro más que satisfecha de poder coronar mi carrera, con un poco de fe, con esperanza y positivismo he alcanzado lo que creí inalcanzable es por ello que con mucho amor dedico este triunfo a los que estuvieron siempre apoyándome en todo momento principalmente con mucho amor y respeto a:

A Dios: Por ser el ser supremo más maravilloso porque él es que me da las fuerzas para salir adelante gracias padre por ser mi proveedor.

A mis padres: Porque gracias a ellos hoy soy lo que soy por a inculcarme valores, educación, principios y gracias a eso hicieron de mí una persona honesta con deseos de superación y siempre viendo hacia adelante un futuro mejor.

A mi hijo: Por acompañarme en el transcurso de este tiempo y no renegar porque desde el principio me acompañaste por todas las aulas de esta universidad.

A mi esposo: Por apoyarme en estos momentos que he necesitado el apoyo de los que me rodean.

Zeneyda del Carmen Rosales Ramos.

AGRADECIMIENTO

Al culminar con éxito este trabajo investigativo queremos agradecer profundamente a las personas y entidades que formaron parte, tanto en la enseñanza, como en facilitar los medios necesarios para realizar esta investigación.

Agradecemos a Dios: primeramente por la vida y por su infinita misericordia, por su gran amor, por darnos la oportunidad de luchar cada día por nuestros sueños y por habernos permitido culminar esta carrera.

A nuestros padres por su apoyo y por estar siempre ahí para nosotros, por encaminarnos en el camino de la vida.

A nuestro tutor de seminario Msc. Pedro José Gutiérrez Mejía, por su esfuerzo, paciencia y dedicación; porque por medio de su experiencia y esmero nos transmitió sus conocimientos motivándonos a dar siempre lo mejor de nosotros en todo.

A FAREM-Matagalpa, por permitirnos culminar nuestra carrera, a su personal administrativo, personal de limpieza, el cual nos brindó las condiciones que hicieron nuestra estadía de gran agrado.

Mucho más al pueblo de Nicaragua con su aporte al 6% del presupuesto general de la república, ayuda a las universidades para que estas formen profesionales y técnicos integrales con alto sentido de superación.

Xiomara Elizabeth Mairena Jarquin.

Zeneyda Del Carmen Rosales Ramos.



FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM-MATAGALPA

VALORACIÓN DEL DOCENTE:

El suscrito tutor, hace constar que el trabajo investigativo de seminario de graduación presentado por los bachilleres: Xiomara Elizabeth Mairena Jarquin, carnet # 12-0675-95, Zeneda Del Carmen Rosales Ramos, carnet # 090-67859 con el tema general: Desafíos que enfrentan las (PYMES) para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en las pequeñas empresas en el departamento de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2019 y como tema específico : los desafíos que enfrentan la empresa Aluminios Mairena para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el año 2019, el cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda las variables: desafíos que enfrentan las (PYMES), y subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa, Departamento de Matagalpa en el año 2019.

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

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

MSC. Pedro José Gutiérrez Mejía.

TUTOR.

RESUMEN

La presente investigación: tiene como objetivo, analizar los desafíos que enfrentan las (PYMES), para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa, en el año 2019 y como subtema los desafíos que enfrenta “Aluminios Mairena” en el municipio de Matagalpa en el año 2019.

El propósito es analizar las variables. “Desafíos que enfrentan las (PYMES)” Y “mantenimiento de los recursos humanos”, en la empresa “Aluminios Mairena” con el fin de identificar y valorar los obstáculos que está enfrentando en los últimos meses y brindarle un diagnóstico de la situación.

La temática a abordada es de vital importancia, puesto que trata de los desafíos que los negocios enfrentan a diario y de las estrategias que deben implementar para mantenerse y sobrevivir en un mercado altamente competitivo.

Actualmente esta empresa enfrenta desafíos del tipo: económico, políticos, gubernamentales, porque no tienen acceso a créditos, por la inestabilidad socioeconómica en la que se encuentra el país, además, las tasas impositivas subieron por ende toda la materia prima sufrió un incremento provocando que los productos aumentaran de precios disminuyendo la demanda, además el sistema de remuneración otorgado por la empresa, está constituido bajo las especificaciones legales, que estipula el ministerio del trabajo, la política salarial implementada por esta se ajusta a las necesidades de los trabajadores, de igual manera cuenta con un buen sistema de mantenimiento de recursos humanos, ya que la remuneración que brinda, le ha permitido mantener laborando a todo su personal en este momento difícil.

I INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda la temática general acerca de los desafíos que enfrentan las (PYMES) para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa en el año 2019, y como subtema los desafíos que enfrenta la empresa, “Aluminios Mairena” para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos ubicada en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa en el año 2019.

Esta investigación se realizó con el propósito de analizar los desafíos que está enfrentando la empresa “Aluminios Mairena” para el mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa así identificar, describir y valorar el comportamiento de la misma frente a tales obstáculos en su contexto natural, a partir de ahí elaborar un diagnóstico de la situación actual que le permita a la gerencia tomar medidas y decisiones con respecto a la problemática encontrada para darle una posible solución.

Con este trabajo investigativo se beneficiaran: las (PYMES), especialmente la empresa Aluminios Mairena, puesto que contara con un diagnóstico actualizado de la situación respecto a las variables objeto de análisis; así mismo servirá a estudiantes que realicen trabajos de metodología de la investigación, estudios monográficos y seminarios, a los maestros y a la sociedad en general que necesiten información acerca del tema abordado en este documento, de igual manera a los autores para afianzar los conocimientos, habilidades y aptitudes que les sea útil para su formación profesional.

En la actualidad la mayoría de las empresas, enfrentan grandes desafíos económicos, sociales, socioculturales, políticas, fiscales, legales y tributarias, para el mantenimiento de los recursos humanos debido a la difícil situación socioeconómica que está atravesando el país mismas que deben sobrellevar, para mantenerse competitivas en el mercado ya que de estos resultados finales depende el éxito de

muchas de las estrategias implementadas, para sobresalir a la complicada situación que se les presenta a diario ya sean desafíos en el área de ventas, producción, finanzas, comercialización, negociaciones y para mantener a todo el recurso humano laborando para la misma organización.

Muchos de esos desafíos se deben al ambiente cambiante en el que se desenvuelven las empresas por tal razón es de muchísima importancia que en la empresa Aluminios Mairena puedan disponer de un diagnóstico más específico de la situación respecto a las variables de este estudio para el total beneficio de esta y se pueda reforzar el alto desempeño empresarial.

Para la elaboración del cuadro de Operacionalización de variables y a su vez dividir las en sub variables he indicadores y determinar el grado de importancia que tienen los desafíos a los que se enfrentan las (PYMES) para el mantenimiento de los recursos humanos, fue necesario recurrir a la investigación sobre algunos antecedentes que sirvieron como referencia, logrando encontrar los siguientes:

Antecedente internacional:

(Almandana, 2016) España, detalla en su Tesis Doctoral, la cual nombró Dirección Estratégica de Recursos Humanos y compensación total donde se planteó como objetivo general: la importancia de la compensación total como estrategia de recursos humanos y determinar si dentro de las formas de retribución sigue siendo la extrínseca financiera directa la condición más valorada de la misma. Además de establecer los aspectos críticos de la DRH que permitan optimizar la compensación total como función estratégica y mejorar las consecuencias derivadas del comportamiento organizacional.

Este artículo presenta los resultados de una investigación en Medellín-Colombia por (Prieto Bejarano, 2013, pág. 9), para optar al título de Especialista en Gestión del talento Humano y la Productividad, partiendo del tema: Modelo de la gestión del talento

humano como estrategia para la retención del personal, en el cual se valora como principal objetivo explicar la importancia del potencial de la gestión del talento humano para retener el capital humano estratégico, para la organización como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. En esta investigación se arrojan las siguientes conclusiones: 1. la retención del talento se ha convertido en el principal reto debido al crecimiento de las propias empresas y la escasez de talento en el mercado. 2. La gestión del talento está asociada con retener a aquellas personas con potencial para desarrollar una carrera dentro de la compañía y ocupar posiciones gerenciales a futuro.

En Costa Rica, se realizó una investigación con el tema El desafío de Retener a distintas generaciones por los autores (Imperial , Mondelli , & Rivera , 2016), en donde llegaron a las siguientes conclusiones: Para responder a esta realidad, debe establecerse un plan de compensaciones o propuestas de valor que sean diferenciadas o lo suficientemente flexibles para adecuarse a las necesidades de los distintos segmentos que coexisten en la empresa, lo cual llega a representar una ventaja competitiva, en términos fiscales, pero, sobre todo en términos de compromiso, retención y productividad.

En la ciudad de Managua, capital de 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, 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).

UNAN-MANAGUA, FAREM MATAGALPA Según (Lúquez González & López Centeno, 2016) en su Monografía para optar al título de licenciadas en administración de empresas, de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM-Matagalpa donde establecieron su tema: Influencia del subsistema de retención de recursos humanos en la satisfacción laboral de Agro exportadora Seas Escobar (ZESCO) Matagalpa; en segundo semestre 2015. El sistema de remuneración otorgado por la empresa está constituido bajo las especificaciones legales que estipula el ministerio de trabajo.

Los antecedentes antes descritos, sirvieron para tomar como ejemplo la manera de como armaron el cuadro de operacionalización de variables así mismo, como base en la bibliografía revisada además de llegar a un conocimiento amplio y detallado del estado del tema dando a conocer las investigaciones que se han realizado referente a este tema, los objetivos y directrices que han guiado dichas investigaciones y las conclusiones a las que se ha llegado, la relevancia que tiene este tema en la actualidad, las posturas y los enfoques que abordan la temática, los instrumentos y las técnicas de recolección de información que se han utilizado en los estudios, entre otros.

Con la actual crisis socioeconómica que enfrenta Nicaragua; las (PYMES) del departamento de Matagalpa se han visto en la necesidad de buscar nuevas formas para mantener el Recurso Humano estable y satisfecho, así mismo mantenerse competitivas enfrentar los Desafíos que esta situación origino.

Debido a la magnitud de las variables de estudio (anexo # 1) ha sido necesario construir un diseño metodológico, para el cumplimiento de los objetivos propuestos en esta investigación, por lo cual se describe a continuación:

En esta investigación se hace uso de enfoque cuantitativo con elementos del enfoque cualitativo los cuales se citan a continuación:

Para los autores, (Hernández, Fernández , & Baptista, 2003) El “Enfoque Cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento” (pág. 6).

Este análisis usa el enfoque cuantitativo, ya que recolecta datos por medio de encuesta aplicada a los trabajadores y se realiza análisis de los datos, a través de medio estadístico, expresándolos en términos porcentuales

Por otra parte, “El enfoque cualitativo 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” (Hernández, Fernández , & Baptista, 2003, p. 6).

El enfoque cualitativo, a diferencia del cuantitativo, utiliza la recolección de datos, pero sin medirlos, este último, ha sido utilizado, desde el momento en que se aplicó instrumentos como la entrevista y guía de observación, para complementar los datos del enfoque cuantitativo, por medio de la triangulación de la información.

Según el tipo de estudio, es una “investigación aplicada”.

Una investigación aplicada es el tipo de estudio en la cual el problema está establecido y es conocido por el investigador, por lo que utiliza la investigación para dar respuesta a preguntas específicas” la autora agrega: En este tipo de investigación el énfasis del estudio está en la resolución práctica de problemas. Se

centra específicamente en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales. Su motivación va hacia la resolución de los problemas que se plantean en un momento (Rodríguez , 2016).

Según lo antes expuesto, en la investigación aplicada el problema ya está planteado y conocido por los autores de dicho trabajo, de tal manera que la idea es encontrar respuestas a las incógnitas que se tienen con respecto al tema y se busca darle solución a la problemática abordada en el tiempo determinado.

La presente es una investigación aplicada, ya que busca dar respuesta a los objetivos planteados y por medio de ello, resolver la problemática encontrada respecto a las variables en estudio, además es un trabajo investigativo aplicado a la empresa “Aluminios Mairena”.

Según su nivel de profundidad esta es una investigación descriptiva:

“La investigación descriptiva: busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández, Fernández , & Baptista, 2003, p. 119).

El alcance de este estudio, es de tipo descriptivo, como los autores lo refieren, recoge información, acerca de los componentes más importantes de las variables que se están analizando.

Este trabajo, es descriptivo, debido a que se recolectó información relevante de las variables, al constituir las a partir de sub variables e indicadores, para las cuales se plantearon preguntas específicas de lo que se deseaba conocer, aplicando instrumentos como la encuesta, entrevista y la guía de observación.

Según su diseño, una “Investigación no experimental”:

Es el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández, Fernández , & Baptista, 2003, p. 269).

Según su diseño, una “Investigación no experimental”:

Es el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández, Fernández , & Baptista, 2003, p. 269).

En el estudio no experimental, los investigadores no manipulan las variables, sino que se limitan a observarlas sin alterar la forma en que ocurren y posteriormente se procede al análisis de los resultados.

Esta investigación es no experimental, debido a que los autores no se ocuparon de alterar intencionalmente o causar cambios en el comportamiento de las variables o en su ambiente, solamente observaron situaciones ya existentes, para luego analizar los datos obtenidos y llegar a conclusiones.

Por su extensión en el tiempo, la investigación es de tipo transversal:

“Cuando el período que se estudia es una pequeña parte de todo su proceso, ya sea una etapa o parte de esa etapa la investigación es de corte transversal” (Sequeira & Cruz , 2009, pág. 7).

Según lo citado, cuando las investigaciones se desarrollan en un periodo único o determinado, son de corte transversal.

El presente estudio, por su extensión en el tiempo, es de corte transversal, pues, corresponde a un tiempo definido, es el periodo 2019.

Población y muestra:

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

Para este trabajo investigativo, la población es el total de trabajadores de la empresa “Aluminios Mairena” los cuales suman 13.

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

La muestra entonces, es el subconjunto de los individuos que conforman la población en estudio, de los cuales se toma realmente la información y se lleva a cabo el proceso de medición.

En esta investigación, la muestra es de 11 trabajadores de la empresa aluminios Mairena la cual se seleccionó, mediante una muestra probabilística.

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

Donde

n= tamaño de la muestra=?

N= tamaño de la población =13

Z= nivel de confianza=1.96

P= probabilidad de éxito=0.5

(1-P)= probabilidad de fracaso

LE= precisión (error máximo admisible) (Universo Fómulas, 2019).

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

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

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

$$n = 11.4062197 \approx 11$$

En esta investigación se usaron los siguientes métodos

En investigación, el método científico “es el conjunto de etapas y reglas que señalan el procedimiento para llevar a cabo una investigación, cuyos resultados sean aceptados como válidos para la comunidad científica” citado por (Chiavenato, 2007, pág. 68).

El método científico se fundamenta en la investigación, puesto que en ésta se desarrolla un proceso sistemático, dinámico, organizado, que se lleva a cabo a partir de una serie de etapas estandarizadas y aceptadas científicamente.

En esta investigación, se utilizó el método científico, de manera organizada, a partir, del planteamiento del problema, la formulación de los objetivos, para desarrollar el estudio, así como la recopilación de la información y análisis que se ha hecho, de los cuales se obtuvo resultados que dieron respuesta a los objetivos, a través de las conclusiones.

“El método empírico, posibilita revelar las relaciones esenciales y las características fundamentales del objeto de estudio, accesibles a la detección censo perceptual, a través de procedimientos prácticos con el objeto y diversos medios de estudio” (Martínez & Rodríguez , 2011, pág. 4).

De lo antes citado se entiende que a través del método empírico se puede descubrir la relación trascendental y características del fenómeno que se estudia, a la vez que ocurre una detección por medio de la experiencia y uso de órganos sensoriales, mediante el contacto con lo observado.

En este estudio, se utilizó dicho método porque se recolectó información a través de instrumentos como la encuesta, entrevista y guía de observación, lo cual involucró a los autores en cuanto a la metodología empírica de observar directamente la forma en que acontecen los hechos.

Método inductivo -deductivo: “Este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general)” (Bernal C. , 2010, pág. 60).

De acuerdo a lo citado, el método teórico inductivo-deductivo, va de lo general a lo particular y de lo particular a lo general, con el propósito de describir, medir y evaluar el fenómeno desde todos los sentidos.

El método teórico que se utilizó en esta investigación, es inductivo-deductivo puesto que se usó la lógica o razonamiento deductivo, que comenzó con la descomposición del tema en variables, sub-variables e indicadores que permitieron la obtención de datos a fin de darle respuesta a las preguntas directrices, complementando los argumentos con teorías; por otro lado, el método inductivo permitió que a partir de los datos, su análisis profundo llegara a conclusiones generales dando así respuestas a los objetivos de estudio planteados.

Además se utilizó, el método analítico-sintético que “estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)” (Bernal C. , 2010, pág. 60).

Lo citado, se refiere a descomponer el objeto de estudio, para analizarlo en sus distintos elementos por separado, posteriormente se integran todos los componentes y se emiten también los resultados o conclusiones de lo que se logró analizar.

Este método fue utilizado, desde el momento en que se separó las variables y cada uno de sus indicadores en la Operacionalización, para recoger información y analizar cada uno, posteriormente se integró todo en el marco teórico, con los resultados encontrados y que se condensan en el resumen del tema.

En la investigación se dispone de diversos tipos de instrumentos para medir las variables de interés; en ésta se utilizó tres técnicas de recolección de datos:

Entrevista, es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador (es) y entrevistado (s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretende estudiar, planteadas por el entrevistador citado por (Bernal C. , 2010, pág. 256).

Una entrevista entonces, es una forma más precisa de recolectar información, entre una persona que hace preguntas previamente elaboradas, a otra persona, que las responde.

Se diseñó un formato de entrevista, que se realizó al gerente de la empresa Aluminios Mairena, de manera que proporcionara información necesaria para analizar, fueron (33) preguntas abiertas, que surgieron de la Operacionalización de las variables. (Anexo # 2).

La encuesta es un proceso interrogativo que finca su valor científico en las reglas de su procedimiento, se le utiliza para conocer lo que opina la gente sobre una situación o problema que lo involucra, puesto que la única manera de saberlo, es preguntándose, luego entonces se procede a encuestar a quienes involucra, pero cuando se trata de una población muy numerosa, solo se le aplica a un subconjunto y aquí lo importante está en saber elegir a las personas que serán encuestadas para que toda la población esté representada en la muestra; otro punto a considerar y tratar cuidadosamente son las preguntas (Ortíz & García, 2008, pág. 130).

Como se ha mencionado, la encuesta es un mecanismo de preguntas, que el encuestado responde de acuerdo a su criterio que considere conveniente a la situación que vive en la empresa.

Para aplicar esta técnica de recolección de datos, se elaboró varias preguntas en la Operacionalización, que permitió analizar y procesar la información encontrada, luego de aplicarla a la muestra poblacional seleccionada. (Anexo # 3).

Observación, es un método fundamental de obtención de datos de la realidad, a la vez que consiste en obtener información mediante la percepción intencionada y selectiva ilustrada e interpretativa de un objeto. Es otra técnica de recolección de datos, mediante la observación del comportamiento de las variables en estudio, para lo cual se sigue una selección de indicadores de acuerdo a lo que el investigador percibe al realizar la visita de observatorio.

Con los resultados de la revisión bibliográfica se construyó el marco teórico, integrando las ideas y los resultados de los distintos documentos revisados, a través de:

En la presente investigación se utilizaron fuentes como:

Fuentes primarias: son los documentos sobre los que se escribe directamente y proporcionan datos de primera mano. Ejemplos de fuentes primarias son: libros

específicos, artículos de revistas especializadas, monografías, ponencias, tesis doctorales, trabajos presentados en congresos, capítulos de libro, documentos oficiales, artículos de prensa, películas, documentales, foros y páginas en internet, etc.

Las fuentes primarias, son las que contienen información nueva y original, además son el resultado de un trabajo intelectual, por ejemplo, la indagación que deriva de libros de autores especializados en los temas de los que escriben.

Las utilizadas en este trabajo investigativo, son especialmente libros de autores originales, sobre administración, comunicación organizacional, toma de decisiones y otras temáticas relacionadas.

Fuentes secundarias: “Son las que procesan información de primera mano. Ejemplos en texto escrito son libros, monografías, enciclopedias, manuales, etc.” (Bisquerra , 2004, pág. 101).

Las fuentes secundarias, en cambio, son las que contienen información organizada, elaborada, producto de análisis y extracción que refiere a documentos primarios originales.

Entre las fuentes secundarias utilizadas en este estudio, están: monografías, extractos de libros originales, libros que interpretan otras investigaciones, enciclopedias y manuales de investigación.

Fuentes terciarias: “Son documentos que agrupan compendios de fuentes secundarias en revistas especializadas, conferencias, nombres de instituciones o asociaciones de investigación, redes de investigación, etc.” (Bisquerra , 2004, pág. 104).

Estas últimas, son las fuentes de información provenientes de las secundarias, son ideas extraídas de trabajos que han procesado documentos de primera mano.

Las fuentes terciarias, en esta investigación, son artículos de revistas, sitios web e informes.

El procesamiento de la información recolectada, llevó a la obtención de los datos de la situación real, respecto a las variables objeto de estudio en la empresa “Aluminios Mairena” ya que, una vez procesada, se pudo dar respuesta a cada uno de los indicadores, así como a las preguntas directrices de la investigación.

Para procesar todos los datos requeridos, se utilizó Microsoft Excel, para el análisis estadístico de la información y facilitó la obtención de resultados (gráficos) expresados en términos porcentuales, además Microsoft Word para la redacción del trabajo investigativo.

Es importante destacar, que además se utilizó normas APA 5, en la elaboración de citas, adheridos a las normas técnicas de presentación de documentos de investigación específicas.

II JUSTIFICACION

El presente tema de investigación describe los diferentes desafíos a los que se enfrenta la empresa Aluminios Mairena ubicada en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el año 2019.

Esta investigación se llevó a cabo con el propósito de analizar los desafíos que enfrenta la empresa “Aluminios Mairena” en el área de recursos humanos teniendo en cuenta que esta área es una de las más importantes, ya que dependiendo del buen funcionamiento de la misma, se garantiza un buen desarrollo socio económico y la competitivo de la empresa en el mercado, retomando la situación socioeconómica que en este momento está atravesando el país, afectando directamente a esta área obligándolos a tomar medidas como: reducción del personal, congelamientos de plazas, bajas en los salarios por lo que este estudio permite que tales ajustes se realicen en un marco más apegado a la realidad.

La importancia de esta investigación es que se están identificando desafíos a los que se enfrentan los pequeños negocios, para describir de qué manera se relacionan en el mantenimiento de los recursos humanos y de alguna manera valorar tales desafíos y mostrar un diagnóstico más específico de la situación actual en la que se encuentran y brindar sugerencias a la administración del negocio para que estas puedan superar toda la problemática existente.

El impacto que tendrá esta investigación se verá reflejado en las acciones que la gerencia debe tomar en cuenta a partir de este análisis y de todas las conclusiones a las que se ha llegado una vez valorados los desafíos a los que se enfrentan en el subsistema de mantenimiento de recursos humanos, y de qué manera superar esos obstáculos para el buen funcionamiento de la organización incidiendo en la situación actual.

Este trabajo investigativo, será de gran relevancia para la empresa involucrada en el estudio, mostrándole un diagnóstico de la situación actualizada, para que se puedan tomar medidas correctivas. A otras empresas para conocer sobre este tema y tener conocimientos sobre desafío, a las actoras les servirá para afianzar los conocimientos adquiridos en el transcurso de esta carrera, y afinar las técnicas de investigación, Para los estudiantes de la carrera de administración de empresas será de gran utilidad ya que podrán tomar esta investigación como ejemplo, Para los estudiantes de técnicas de redacción, metodología de investigación, investigación aplicada esto les servirá como medio de información y referencia a todo alumno que necesite antecedentes sobre este tema.

III OBJETIVOS

Generales:

1. Analizar los desafíos que enfrentan las (PYMES) para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa, en el año 2019.

Específicos:

1. Identificar los diferentes desafíos que enfrenta la empresa “Aluminios Mairena” para el mantenimiento de los recursos humanos.
2. Describir el subsistema, mantenimiento de los recursos humanos implementados por “Aluminios Mairena”.
3. Valorar los desafíos que enfrenta “Aluminios Mairena” para el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos.

IV DESARROLLO DEL SUBTEMA

PYMES: son todas aquellas pequeñas y medianas empresas que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turística, artesanales y de servicio, entre otras. (Asamblea Nacional, 2008)

Se clasifican dependiendo el número total de trabajadores permanentes, activos totales y ventas totales anuales.

Tabla # 1 Características de las PYMES.

Variables	Microempresas	Pequeñas empresas	Mediana
	PARAMETROS		
NUMERO TOTAL DE TRABAJADORES	DE 1 _ 5	6-30	31-100
ACTIVOS TOTALES (CORDOBAS)	HASTA 200,000 MILES	HASTA 1.5 MILLONES	HASTA 6 MILLONES
VENTAS TOTALES ANUALES (CORDOBAS)	HASTA 1 MILLON	HASTA 9 MILLONES	HASTA 40 MILLONES

Fuente (Asamblea Nacional de la república de Nicaragua, Ley 645: Ley de promoción de las PYMES., 2008)

Este análisis se realizó en la empresa, Aluminios Mairena” ubicada en el municipio de Matagalpa, departamento de Matagalpa exactamente en el barrio Guanuca, de EDINSA ½ cuadra al oeste, su giro es comercial y de servicios, elabora, vende y ensambla productos en vidrio, aluminio, gypsum y madera e instalaciones de cielorrasos, paredes y ventanas de madera entre otras. Esta empresa fue fundada

por el gerente y propietario, el señor Marvin Mairena hace 8 años empezó como un pequeño negocio familiar que con el paso de los años se convirtió en una pequeña empresa, cuenta con 13 colaboradores contratados por esta, con un nivel aproximado de ventas de 7.5 a 8 millones de córdobas anuales en la venta de los productos que elaboran y venta de servicios de instalaciones a domicilio, con un activo aproximado de 1.2 millones de córdobas en los activos totales.

Así, a partir de la década de 1970, surgió el concepto de administración de recursos humanos (ARH). A pesar de que la ARH abarca todos los procesos de administración de personal que se conocen ahora partía del principio que las personas debían ser administradas por la organización o por un área central de ARH. (Werther & Davis, 2008, pág. 3).

De lo anterior se puede decir que el ARH, abarca todos los procesos de administración del personal por ende debe existir una persona a cargo de esta área o se debe delegar al administrador esta responsabilidad, así mismo garantizar un buen clima organizacional para el buen funcionamiento de los recursos humanos garantizando así el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Lo antes expuesto se ve reflejado en la empresa “Aluminios Mairena” debido a que la misma tiene su administrador, el que tiene como principal objetivo asegurar un manejo fluido de todas las actividades esto abarca todos procesos de administración del personal, de manera efectiva y eficiente, esta área siempre está a cargo de una persona que asegure el mejor funcionamiento del área de recursos humanos.

4.1. Desafíos que enfrentan las (PYMES)

4.1.1 Desafíos: del entorno

Las organizaciones y los departamentos de recursos humanos constituyen sistemas abiertos influidos por el ambiente o entorno en que operan. Para que los

gerentes operativos puedan responder de manera proactiva a los desafíos que enfrentan es necesario que estén conscientes de las características de este ambiente (Werther & Davis, 2008, pág. 32)

De lo anterior se puede definir que el departamento de recursos humanos es susceptible a la influencia del ambiente externo y el entorno en el que operan, cuando se habla del entorno, es todo lo que existe alrededor de una empresa, ejemplo que tipo de competencia está cerca del negocio, el nivel de ruido que existe, tienen mucho que ver también el lugar donde está ubicada la empresa, si es limpio los alrededores etc.

Lo antes expuesto se aplica a la empresa Aluminios Mairena debido a que el entorno es muy conocido por el gerente y este a su vez conoce a fondo las características del entorno de esta empresa y se crean estrategias para mantener un buen ambiente despejado en los alrededores porque los clientes necesitan parquear sus vehículos en una zona despejada, también se crean estrategias de diferenciación para distinguir los productos de los de la competencia.

4.1.1.1. Desafíos externos

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

De lo expresado se entiende que los factores externos como: políticos, sociales, socioculturales, ambientales, tecnológicos, industriales y legales, vienen a influir en el ambiente y en la toma de decisiones en la empresa no obstante el gerente debe

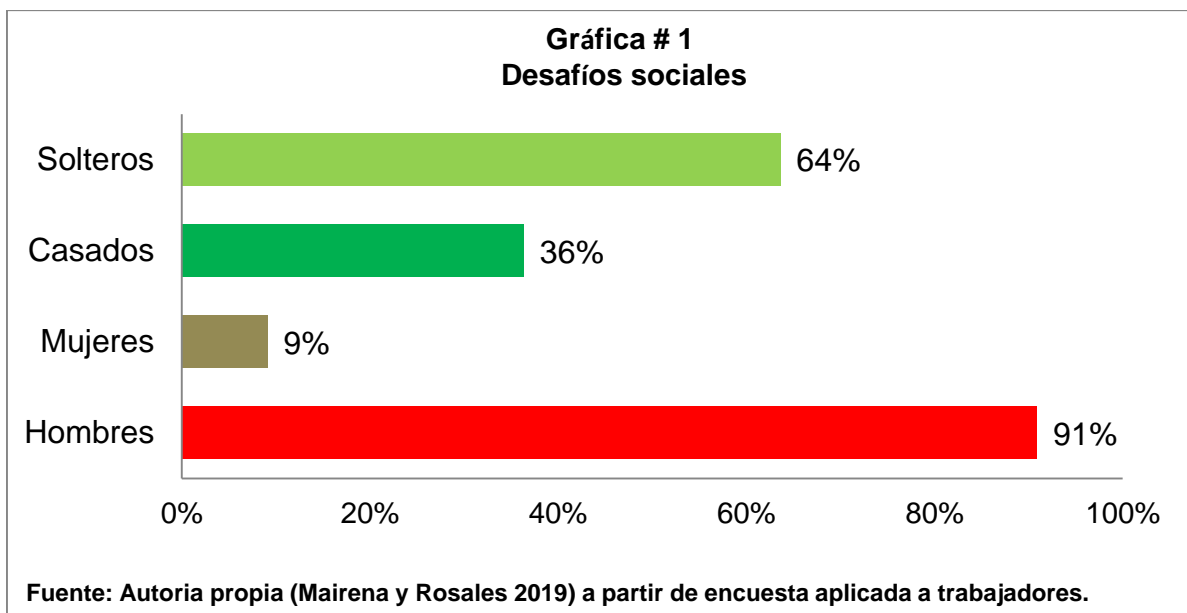
tener en cuenta los cambios que se presentaran para reaccionar proactivamente y que esta pueda tener perspectivas a largo plazo este puede ser el principal desafío estratégico de la empresa.

La observación muestra que en la empresa Aluminios Mairena, los desafíos del ambiente externo son un factor muy importante, y uno de los más habituales, los cuales enfrentan a diario, factores como: políticos, económicos, gubernamentales, específicamente en este momento ya que esta empresa está enfrentando desafíos económicos porque no tiene acceso a créditos, y bajo el volumen de las ventas con respecto a años anteriores.

4.1.1.1.1 Desafíos sociales

Al igual que en otras sociedades, la situación de la mujer latinoamericana ha variado de manera fundamental. Por ejemplo, el porcentaje de la población femenina económicamente activa ha subido de manera notable en toda América. Los cambios sociales son siempre complejos y no necesariamente “buenos” o “malos” en todos los casos. (Werther & Davis, Administración de Recursos Humanos Sexta Edición, 2008, pág. 42). Además (Dolan, Valle, Susan, & Schuler, 2007) aporta que los cambios que se han producido y están produciéndose en los ámbitos cultural y educativo, así como en la estructura social, han resaltado la importancia de la gestión de los recursos humanos.

De lo antes expuesto se concluye que la situación de la mujer latinoamericana ha variado de manera fundamental, el número de mujeres que trabajan ha subido considerablemente en toda América, los cambios sociales son complejos y más si hablamos de los cambios que se han producido y se están produciendo en el ámbito cultural y educativo así mismo en la estructura social, esto ha resaltado la importancia de la gestión de los recursos humanos como consecuencia de la incorporación de la mujer al mundo laboral.



Como resultado de la encuesta, la gráfica refleja que un 91% de los trabajadores que laboran para esta empresa son varones, un 9% pertenecen al sexo femenino. Del total de encuestados, el 64% están solteros siendo gente joven, que todavía no se ha establecido en una relación estable, un 36% están casados la mayor parte es gente joven lo que puede constituirse en una amenaza si estos colaboradores optan por las aventura de emigrar a otros países. En cuanto a la poca participación de las mujeres se debe al tipo de actividad de la empresa.

Mediante entrevista realizada al gerente de esta empresa él respondió que la mayoría de sus empleados son varones debido a la actividad que en esta empresa se realiza porque es necesaria la aplicación de fuerza física por el giro de esta empresa, (manipulación de aluminio, vidrio, gypsum y madera), estos actividades se realizan fuera de la empresa, a veces en lugares de difícil acceso, debido a eso la fuerza laboral que ellos contratan son mayormente hombres, la única trabajadora mujer es la que está encargada de las ventas en el local de la empresa.

Mediante observación se aprecia que la mayoría de la población encuestada que actualmente labora en esta empresa es masculina, y son personas mayormente jóvenes.

Lo anterior se puede tomar como un desafío más a vencer, ya que lo ideal sería tomar en cuenta la participación activa de la mujer en el campo laboral en un área donde esta colaboración sea participativa como por ejemplo en el área de ventas y atención al cliente en donde la aportación de la misma ha sido muy fundamental ya que el público lo ha aceptado muy bien y como una estrategia de mantenimiento ya que las mujeres tienen mayor responsabilidad lo que les exige mantenerse fijas en un solo empleo mientras el que no tiene responsabilidad puede optar por aventurar más.

4.1.1.1.2 Desafíos: cambios económicos

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

En este contexto el autor, se refiere a los continuos cambios en la economía, a bajas en el volumen de las ventas, también al incremento de la competencia lo que hace que una empresa deje de percibir volúmenes altos de ganancias, tienen relación también con lo que está ocurriendo actualmente en el país, esta economía está débil debido a que el índice de desempleo es alto, todos los productos sufrieron un alza considerable y también las tasas impositivas incrementaron su costo afectando a algunos negocios.

Por medio de entrevista el gerente expreso que es necesario invertir en toda la infraestructura del negocio, así mismo en la capacitación de los trabajadores, pero la difícil situación socioeconómica que actualmente atraviesa el país ha traído graves consecuencias, han obstaculizado el acceso a créditos que antes tenían las pequeñas

empresas en las entidades bancarias después de esto ha sido difícil invertir , también agrego que los productos con los que se trabaja han incrementado sus costo reduciendo así los márgenes de ganancia para la empresa y obligando a esta a subir los costos de los productos que se comercializan esto supone una baja considerable en las ventas en los últimos meses.

De todo lo anterior se puede concluir que todas las empresas deben crear estrategias para superar una economía débil igual a la que atraviesan en estos momentos. En Aluminios Mairena es necesario que el gerente adopte actitudes y estrategias para que en esta organización encuentren la manera de financiamiento ya sea entidades financieras apoyadas por el gobierno, también sería conveniente buscar financiamiento de capital privado como ejemplo una sociedad que le inyecte capital al negocio, para que se mantenga competitivo y mantenga a todos sus trabajadores estables en la organización.

4.1.1.1.3 Desafíos cambio político

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

Los autores dan a entender que los desafíos políticos son regulaciones emanadas por los gobiernos municipales, regionales, y centrales, cuando los países cambian sus estructuras de gobiernos, las organizaciones sufren un efecto muy grande, como el efecto que han tenido sobre las pequeñas empresas las últimas reformas a la ley fiscal tributarias en este momento en el país ya que al incrementar los impuestos en el país, toda la materia prima con la que se trabaja en una empresa sufre un alza notable esto representa disminución en las ganancias de una compañía.

Mediante entrevista que se realizó al gerente de la empresa, este opinó que una de las políticas que más ha afectado la marcha de la empresa son las políticas tributarias y fiscales debido al alza que se registró en la materia prima por ende los productos mantienen un alza notable en el precio disminuyendo a su vez las ventas y han incrementado los impuestos a los negocios.

Las medianas empresas como Aluminios Mairena deben estar preparadas para los cambios que ocurren en las estructuras gubernamentales ya que son estas las que regulan las actividades de una empresa, por lo tanto es necesario que para estar vigente en el mercado y no tener ningún tipo de problemas, sanciones o multas tributarias, esta empresa cumpla al pie de la letra con todas las obligaciones emanadas por los gobiernos municipales, esto evitara cualquier problema en el futuro, así mismo generar estrategias de ventas para sobrellevar la crisis económica.

4.1.1.1.4 Desafíos cambios culturales

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

Tal y como lo manifiesta el autor los cambios culturales en una sociedad pueden constituir elementos de gran importancia para la preservación de una organización, como es el caso del papel que hoy juegan las mujeres en el campo laboral, provocando cambios significativos en la formas de operar de las empresas, las cuales han experimentados mejoras en sus servicios y productos.

En la entrevista que se le realizo al gerente de esta empresa, indico que uno de los cambios culturales que más han impactado en esta empresa son los gustos y las

exigencias de los clientes, a la hora de adquirir un producto el comprador es demasiado exigente.

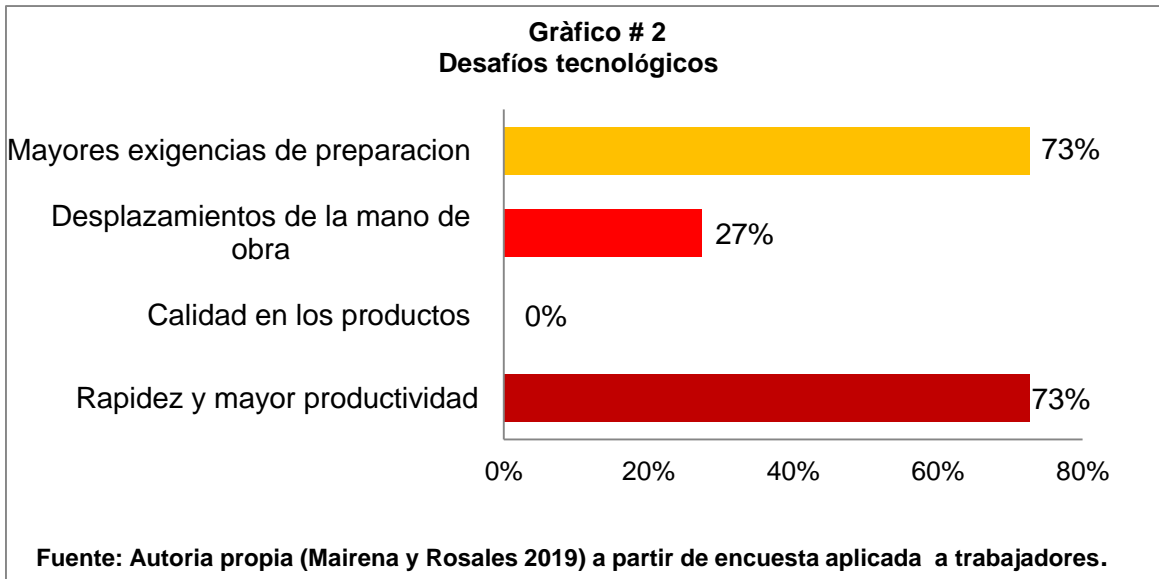
Según lo antes expuesto la participación de la mujer en la actualidad es muy notable por lo que sería conveniente que en la empresa Aluminios Mairena se tomara en cuenta este aspecto en la organización ya que tratándose de gustos y preferencias la mujer tiende a tener y desarrollar ideas y estrategias significativas en la empresa y así aportar al desarrollo proactivo de la misma.

4.1.1.1.5 Desafíos cambios tecnológicos

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

De la definición realizada por el autor se entiende que a diario los avances de la tecnología están siendo superada por nuevas tecnologías mucho más modernas y avanzadas, esta evolución trae consigo transformaciones en los estilos de vida de las personas y cambios en las empresas en la manera cómo se realizan y desarrollan las actividades, todo esto con el único fin de hacer de una empresa una de las más competitivas en el mercado, cuando una empresa incorpora nuevas tecnologías requiere de colaboradores con alta preparación académica en el uso de tecnologías por ello la empresa debe capacitar al personal de esta, así mismo potenciar las

habilidades que ya posee y ayudar al colaborador a adquirir los conocimientos requeridos por el puesto.



Lo antes mencionado se refleja en el gráfico # 2 donde el resultado de la encuesta indica que un 73% de los trabajadores afirma que la introducción de la tecnología a las empresas ha traído rapidez y mayor productividad, para la elaboración de los productos a su vez ese mismo 73% expreso que la misma trajo mayores exigencias de preparación de la mano de obra, mientras un 27 % indico que la introducción de la tecnología ha traído desplazamiento de la mano de obra debido a la utilización de herramientas tecnológicas que agilizan más los trabajos que eran realizados de forma manual ahora se realizan por medio de herramientas de tecnologías modernas muy avanzadas.

Por su parte en la entrevista realizada al gerente de Aluminios Mairena expreso que debido al giro de la empresa, (elaboración productos en vidrio como, vitrinas y puertas y ventanas de madera he instalación de cielorraso y paredes de gypsum), la introducción de la tecnología a esta empresa ha sido de gran ayuda debido a que vino a agilizar los procesos de producción y que más importante a un la misma reduce los costos dejando así mayores márgenes de ganancia.

Mediante observación se pudo constatar que si bien en esta empresa se utilizan distintos herramientas tecnológicas y sobre todo instrumentos modernos para la elaboración de los productos así como para procesar la información contable y financiera en la empresa.

Es vital para una organización que vaya a la par de las tecnologías, ya que modernizar la manera de trabajar y elaborar los productos le ahorrara a la empresa gastos en mayor cantidad de mano de obra.

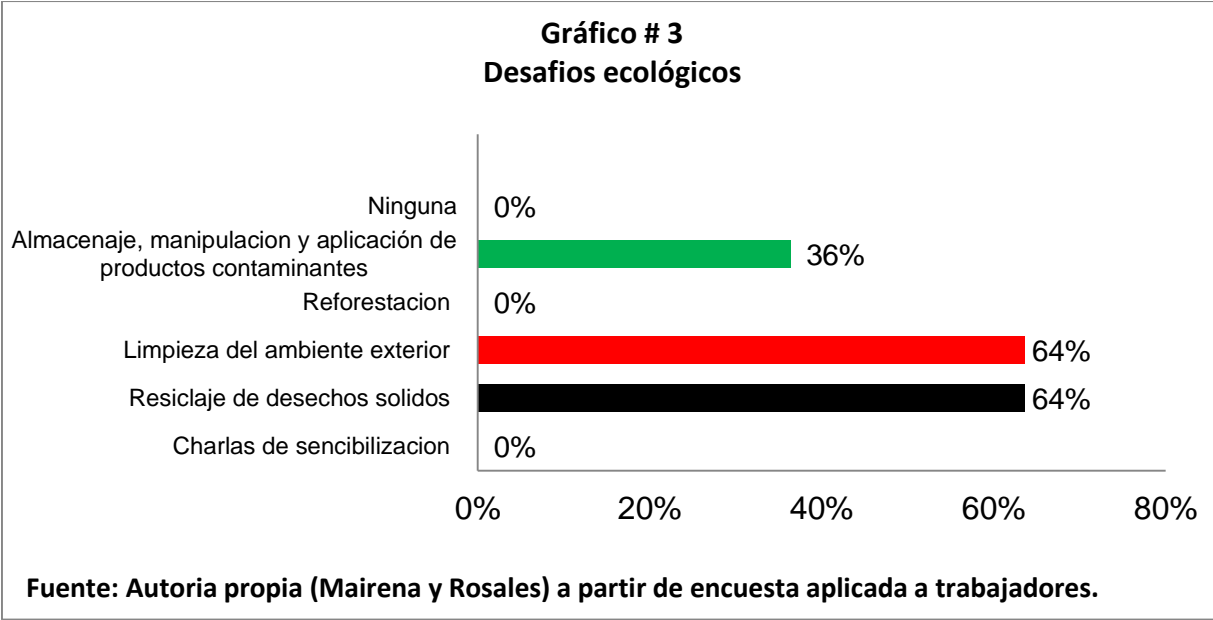
En base a lo antes expuesto sería muy positivo para esta empresa continuara modernizando la manera de trabajar por medio de la utilización de herramientas tecnológicas que les permitan tener mayores márgenes de ganancias y reducción de costos esto es muy benéfico para cualquier empresa, es una estrategia que a su vez le permitirá a esta empresa mejorar las condiciones de remuneración para los trabajadores que tenga contratados mientras menos mano de obra mejor puede remunerar a los que tiene en planilla.

4.1.1.1.6 Desafíos cambios ecológicos

Empresarios y directivos se enfrentan a las exigencias cada vez mayores de la responsabilidad ecológica de la empresa: un desafío amplio que abarca a toda la compañía, empleados y actividades. Por ello se mencionan claves para estos eventos: tomar conciencia de la relevancia ecológica, desarrollar las acciones para cualquier tipo de contaminación, ofrecer condiciones de trabajos adecuadas, evitar el estrés laboral, realizar acciones de reparación de los afectados ecológicamente por la actividad de la empresa, comunicar formar y motivar practicas ecológicas habituales. (Domenec, 2016, pág. 1)

En lo anterior citado el autor expresa que las empresas tienen una gran responsabilidad ecológica, un desafío amplio que abarca a toda la compañía, empleados y actividades, las compañías deben tomar conciencia de la relevancia que

tiene el tema de la ecología, desarrollar acciones para cualquier tipo de contaminación, así como ofrecer condiciones de trabajo adecuadas, evitar el estrés en los colaboradores, así como realizar acciones de prevención y mitigación de los efectos del daño ecológico por la actividad de la empresa.



Los resultados para esta interrogante, se muestran en el gráfico # 3 donde un 64% de los colaboradores expreso que en esta empresa realizan limpieza en el ambiente interno así mismo a nivel externo a favor del cuidado y protección del medio ambiente, ese mismo 64% indico que reciclan los desechos sólidos que sobran después que realizan los trabajos para reutilizarlos en otros tipos de elaboraciones, mientras un, 36% dijeron que todos los productos altamente tóxicos que se manipulan en la realización de las actividades son almacenados en la bodega de la empresa para luego ser depositado en el camión de la basura.

Mientras tanto en la entrevista realizada el gerente respondió que el cuidado y protección del medio ambiente es responsabilidad de todos, tanto de los directivos de la empresa como de todos sus trabajadores, debido a la actividad que se realizan, esta empresa tiene mucho que ver en cuanto a responsabilidad ecológica ya que se

trabaja con material altamente toxico para el medio ambiente, debido a ello la empresa toma sus acciones en base al cuidado del medio ambiente en conjunto con todos sus trabajadores.

Por medio de la observación se constató que los trabajadores de esta empresa realizan algunas acciones para la protección del medio ambiente, como por ejemplo realizan limpieza en el ambiente interno y externo del local, también reciclan el material solido sobrante para luego reutilizarlo, entre las mejores escalas de medición esto puede ser positivo para todos, se beneficia la empresa porque sus trabajadores realizan sus tareas en un ambiente sano, y por ende se está protegiendo el medio ambiente.

Según lo anterior la empresa Aluminios Mairena implementa algunas acciones en favor del cuidado y protección del medio ambiente, pero sería muy positivo que esta implementara nuevas prácticas para la conservación y protección del medio ambiente, como por ejemplo el reciclaje de los desechos que sobran y que no se reutilizan darles algún tipo de utilidad para que no se desperdicien.

4.1.1.1.7 Desafíos del sector gubernamental.

Todos los desafíos que generan los gobiernos de cada país que constituyen el llamado del gobierno oficial. El gobierno de cada país y las autoridades de distintos niveles y organismos establecen normas dictan parámetros y en general tienden a influir de manera directa en la relación de la empresa. (Hernández Raquel, 2016, pág. 7) Además (Villatoro, 2012) explica que el profesional de la ARH debe mantenerse informado de los cambios que puedan ocurrir en las disposiciones del Seguro Social, leyes del trabajo, normas vigentes en cuanto a la capacitación.

Tal y como lo manifiestan los autores, los desafíos gubernamentales generan grandes cambios en las políticas de una empresa, el gobierno de cada país y las autoridades de distintos niveles y organismos dictan normas y parámetros que en

general influyen de manera directa en la empresa, por lo mismo todo responsable del área de recursos humanos debe mantenerse informado de cada cambio en el seguro social, leyes laborales para estar vigentes en cuanto a cumplimiento.

Por medio de entrevista realizada al gerente de “Aluminios Mairena” este expresó que todas las leyes dictadas por el llamado gobierno oficial y que son aprobadas por la asamblea nacional tienen relación directa con esta empresa, en este momento por ejemplo, dice que las reformas gubernamentales de los últimos meses han traído grandes consecuencias a esta empresa.

De acuerdo con lo recopilado, es necesario que esta empresa utilice estrategias para una minoría en las consecuencias por la actual situación socioeconómica que ha traído a esta organización, implementar estrategias para reducir los costos de producción sin afectar las cantidades producidas, crear estrategias para subir volumen de ventas, también estar pendiente y cumplir con las leyes tributarias impuestas por el gobierno es importante ya que evitara multas a la empresa.

4.1.1.2 Desafíos Internos

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

Como refiere el autor el ambiente interno es muy importante en la organización ya que es donde están involucrados los empleados, el capital y la liquidez que enfrentan los recursos humanos, todas estas interacciones reflejaran un efecto sobre la productividad de manera que es vital que sean positivas.

Es de vital importancia que en esta empresa, tomen acciones para controlar el ambiente interno en la organización porque de este depende el desarrollo productivo y la competitividad que tendrá la empresa en el mercado, sería muy conveniente que en esta organización utilicen diferentes estrategias para controlar tanto a los trabajadores, ventas, y las inversiones.

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, Jr William B; Davis, Keith., 2008, pág. 23)

Según lo expuesto por los autores el capital humano enfrenta grandes desafíos en su relación con el personal , lo básico es contribuir a que la organización mejore su eficacia y eficiencia de ,manera ética y responsable, otro desafío de notable importancia es la creciente actividad económica, el incremento en la competencia entre las diversas empresas y las presiones que ejercen determinados sectores sociales, para enfrentar tales desafíos se requiere que la administración del capital se organice de manera efectiva para alcanzar todos los objetivos de la empresa, sin perder de vista a las acciones de la competencia.

El gerente de esta pequeña empresa está al tanto de los grandes avances en la tecnología esto requirió capacitar a todo el personal con el uso de las herramientas tecnológicas que se introdujeron a la misma, ya que esto representa grandes desafíos en la administración del capital humano.

Debido a que la competencia está cada vez más agresiva y mantenerse en el mercado representa un reto para toda mediana empresa la forma de vender se ha transformado es necesario introducir en esta empresa las técnicas necesarias para que siempre sea un negocio competitivo para que sobreviva en el mercado sería benéfico para Aluminios Mairena adoptar nuevas técnicas para elevar la relación entre la empresa y los clientes así subir los volúmenes de ventas y por ende las ganancias.

4.1.1.2.2 Desafíos de la Productividad.

La Productividad es el uso eficaz de la innovación y los recursos para aumentar el agregado añadido de productos y servicios, para mejorar la productividad, el propietario del negocio puede hacer dos cosas:

- Aumentar la producción sin cambiar el volumen de los insumos de entrada (producir y vender más).
- Disminuir el volumen de los insumos de entrada sin cambiar la producción (reducir los costos de los recursos utilizados en la empresa).

La producción obtenida de una cantidad dada de insumos de entrada es la productividad de esos insumos. La productividad de su empresa, por lo tanto, indica el grado de utilidad de sus recursos (insumos de entrada). Al aumentar su productividad, mejora el rendimiento de su empresa y, por lo tanto, aumenta sus ganancias. (Tawfik, Louis; Chauvel, Alain;, 1992, pág. 4)

Según lo expresado por los autores la productividad de una empresa indica el grado de utilidad de sus recursos, al aumentar la productividad mejora el rendimiento en la empresa y por lo tanto aumenta automáticamente las ganancias.

En la encuesta aplicada a trabajadores el 100% de ellos (anexo # 5) afirman que el desempeño de su trabajo se mide en base a sus funciones, aspecto que es muy notorio en esta empresa que se dedica a la elaboración de productos en vidrio y venta de servicios a domicilio.

En la entrevista realizada al gerente está de acuerdo con lo expresado por los trabajadores.

De acuerdo con lo anterior el nivel de producción en una empresa lo generan los trabajadores con el desempeño eficaz de sus funciones, por lo que se sugiere a la gerencia, adoptar nuevas técnicas para incrementar el rendimiento y productividad de los empleados por ejemplo poner metas de producción a cada individuo resultaría muy benéfico para esta empresa también agilizar los procesos de producción reduce los costos resultaría muy bueno para este negocio.

4.2 Subsistema de mantenimiento de los Recursos Humanos

Desde el punto de vista de los Recursos Humanos, una organización es viable no solo si capta y emplea sus Recursos Humanos de manera adecuada, si no que los mantiene también en la organización. El mantenimiento de los Recursos Humanos exige una serie de cuidados especiales, dentro los que sobresalen los planes de compensación monetaria, beneficios sociales e higiene y seguridad en el trabajo. Los temas de compensación y planes de beneficios sociales forman parte de un sistema de recompensas que la organización brinda a sus miembros, con el fin de mantenerlos satisfechos y motivados e inducirlos a permanecer en la institución y sentirla suya (Chiavenato I. , 2001, pág. 398).

De acuerdo con el autor una organización es viable no solo si capta y emplea sus recursos humanos de manera adecuada si no por mantenerlos también en la

organización. Esto exige una serie de cuidados especiales dentro de los cuales sobresalen los planes de compensación monetaria, beneficios sociales e higiene y seguridad en el trabajo esto forma parte del sistema de compensación monetaria que la organización brinda a sus miembros con el fin de mantenerlos satisfechos y motivados para beneficio de la empresa.

El gerente expreso que mantener la fuerza laboral satisfecha supone un desafío muy grande para la empresa Aluminios Mairena en el área de recursos humanos, ya que del desempeño de la fuerza laboral depende el cumplimiento de los objetivos propuestos por la misma, los incentivos económicos suelen mantener al personal de la empresa en coordinación con el desempeño y cumplimiento de los objetivos.

Debido a que en esta organización no se brinda a los trabajadores otro tipo de compensación diferente a la exigida por el código del trabajo, es necesario que en esta organización se haya un pequeño paquete de beneficios extras que se contemplen como compensación monetaria todo para mantener estable los recursos humanos y para beneficio de la empresa.

4.2.1 La remuneración

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

Lo expresado por el autor hace mención a la remuneración que el colaborador recibe de parte de la empresa por el servicio prestado se trata básicamente de un intercambio entre las personas y la organización, cada trabajador negocia su trabajo para obtener un pago económico.

El gerente opino que en la pequeña empresa Aluminios Mairena, se tiene pleno conocimiento del intercambio que debe hacer con sus colaboradores, es decir trabajo a cambio de un beneficio económico, se trata de la forma en que el trabajador recibe un salario por el trabajo realizado mientras mayor sea el incentivo mejores resultados espera la empresa ya que está retribuyendo al colaborador por el desempeño, este beneficio se ve muy bien reflejado en la empresa Aluminios Mairena debido a que todo trabajador aquí recibe su salario más todos los beneficios a los que este tiene derecho desde el momento en que ha sido contratado por esta empresa.

4.2.1.1 La remuneración Económica Directa

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

Como el autor define la remuneración económica directa es el pago que el colaborador recibe a cambio del trabajo realizado o servicio prestado, esta remuneración puede ser en dinero efectivo o bonos, premios y comisiones.

Siendo más específicos el pago por el servicio prestado que las empresas pagan a los colaboradores, puede ser de forma quincenal, o mensual esto según sean las políticas de la empresa, este salario debe estar ajustado a lo estipulado por la ley.

Los resultados de la encuesta aplicada a trabajadores (anexo # 6) el 100% de ellos afirman que la única remuneración directa que reciben de parte de la empresa es el salario, y todos los beneficios otorgados por el código del trabajo, pero que no reciben ningún tipo de comisiones por ventas, premios o bonos.

En la entrevista que se le realizó al gerente de esta empresa este opino que los trabajadores reciben sus beneficios correspondientes así mismo su salario de acuerdo al cargo que desempeñan, pero que a un la empresa, no tiene un plan de incentivos monetario para sus trabajadores.

EL porcentaje anterior es muy significativo entre las mejores escalas de medición esto puede tomarse como una barrera entre los trabajadores y la empresa ya que los beneficios extras mantienen la satisfacción de estos en la organización, lo ideal sería abrir una pequeña cartera de incentivos para los trabajadores todo para el beneficio y mejor desarrollo de esta empresa.

4.2.1.1.1 Salario

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

Como lo especifica el autor el salario es la paga que el empleador debe pagar a todo colaborador en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta siendo justos a mayor esfuerzo mayor paga debería recibir el trabajador .

Si bien el salario que recibe una persona a cambio de sus servicios en una empresa debe ir acorde al puesto.

En entrevista realizada al gerente de Aluminios Mairena expreso que uno de los parámetros utilizados por esta organización para determinar los salarios es en base a la responsabilidad que tienen en la empresa, debido a que mientras mayores responsabilidades tengan mayor es el esfuerzo y el compromiso que conlleva tener un cargo de este tipo.

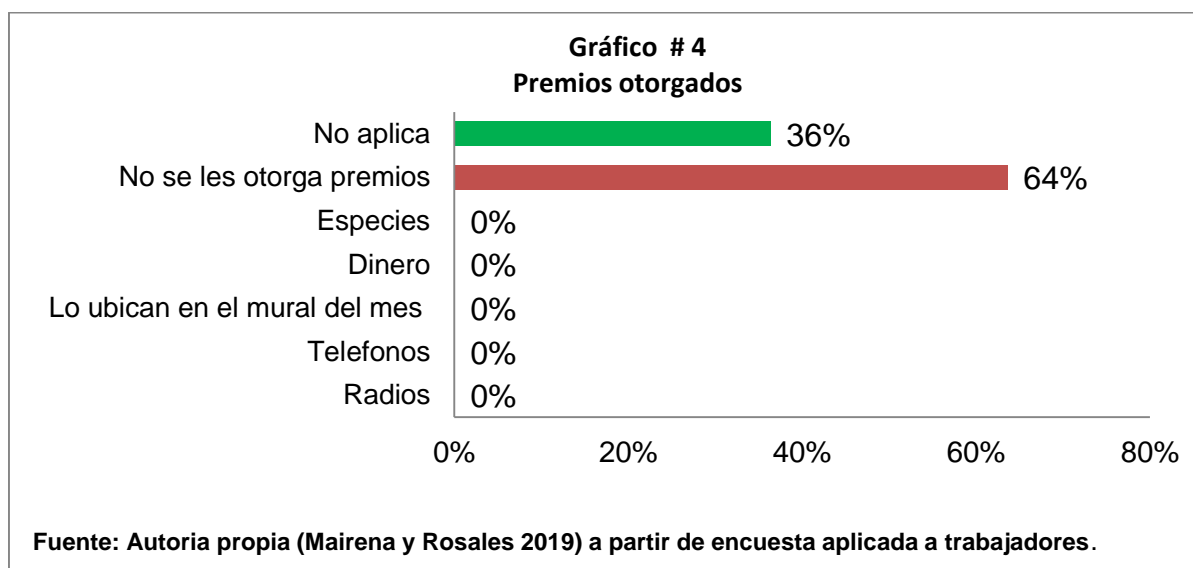
Es muy importante que se reconozca un cargo de confianza y el nivel de responsabilidad que esto conlleva así que es muy positivo para la empresa que los trabajadores reciban sus salarios en base al nivel de responsabilidad, así que se insta a la empresa a seguir con este comportamiento que será muy positivo tanto para el trabajador como para el desarrollo de la organización.

4.2.1.1.2 Premios

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

Como refiere el autor los premios son las prestaciones que la organización pone a disposición de los colaboradores utilizando mecanismos y procedimientos para distribuirlos estos no se refieren específicamente solo los salarios sino también las vacaciones, ascensos, a puestos más elevados (con salarios y prestaciones más altos) también ofrecen la garantía de poder mantenerse en sus puestos.

Una estrategia muy buena que utilizan las empresas para mantener a los empleados motivados y concentrados en los objetivos de la empresa son los premios y prestaciones que ofrecen las empresas para mantener al colaborador satisfecho.



Según encuesta aplicada a los trabajadores reflejada en el gráfico # 4 un 64% de ellos afirman que en esta empresa a un no cuentan con ningún benéfico en base a premios, mientras que un 36% opino que los premios no aplican en esta empresa o que ellos no tienen conocimiento acerca de estos incentivos pero si están de acuerdo que reciben un salario conforme a las funciones que realizan.

En la entrevista realizada al gerente este afirma que está de acuerdo con lo expresado por los trabajadores.

Sin embargo mediante observación se hizo evidente el buen desempeño que realizan los empleados de todas sus funciones para el desarrollo eficaz y eficiente de todos los objetivos de la empresa.

La gerencia en el mejor interés de la organización y en busca de mantener el recurso humano estable y satisfecho sería conveniente adoptar un plan estratégico en donde se les otorgue algún tipo de premios en función de algunas metas u objetivos propuestos.

4.2.1.1.3 Comisiones

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

Tal y como lo manifiesta el autor una comisión es una parte del dinero de una transacción esto aplica mayormente a los vendedores es un monto que debe recibir después de haber logrado una venta de una suma considerable de dinero en donde la empresa ofrece al empleado un porcentaje del dinero de esa venta.

Si bien las comisiones son sumas de dinero que las empresas ofrecen al vendedor por ventas, esto está por fuera del salario que estos deben percibir sin dejar de mencionar que muchas veces estas comisiones resultan muy provechosas para el vendedor en otras ocasiones la ventas podrían bajar por esto es que todas las empresas deben garantizar un salario fijo al vendedor, las comisiones deben ser solamente un incentivo más que la empresas ofrezcan por porcentaje de ventas.

Según encuesta aplicada a colaboradores (Ver anexo # 7) afirman que no reciben ningún tipo de comisiones con relación a las ventas.

Por otra parte el gerente opino por medio de la entrevista realizada que no hay ningún beneficio en base a las ventas de los productos, aparte del salario que reciben los colaboradores por las actividades realizadas.

En base a lo antes expuesto se insta a proponerse mayores niveles de ventas ofreciendo a los empleados algún tipo de comisiones todo esto para beneficio tanto del personal como de la organización.

4.2.1.1.4 Bonos

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

De acuerdo con el autor los bonos de productividad son incentivos que se pagan a los empleados para elevar el nivel de producción de lo habitual, por lo general siempre debe ir acompañado de un salario fijo, el bono sería entonces para el colaborador un tipo de premio otorgado de parte de la empresa por realizar muy bien su trabajo y elevar su rendimiento en la empresa.

Lo antes expuesto se ve reflejado (Ver anexo # 8) en donde un 100% de los encuestados expreso que no reciben ningún tipo de bonos, debido a la situación que atraviesa el país.

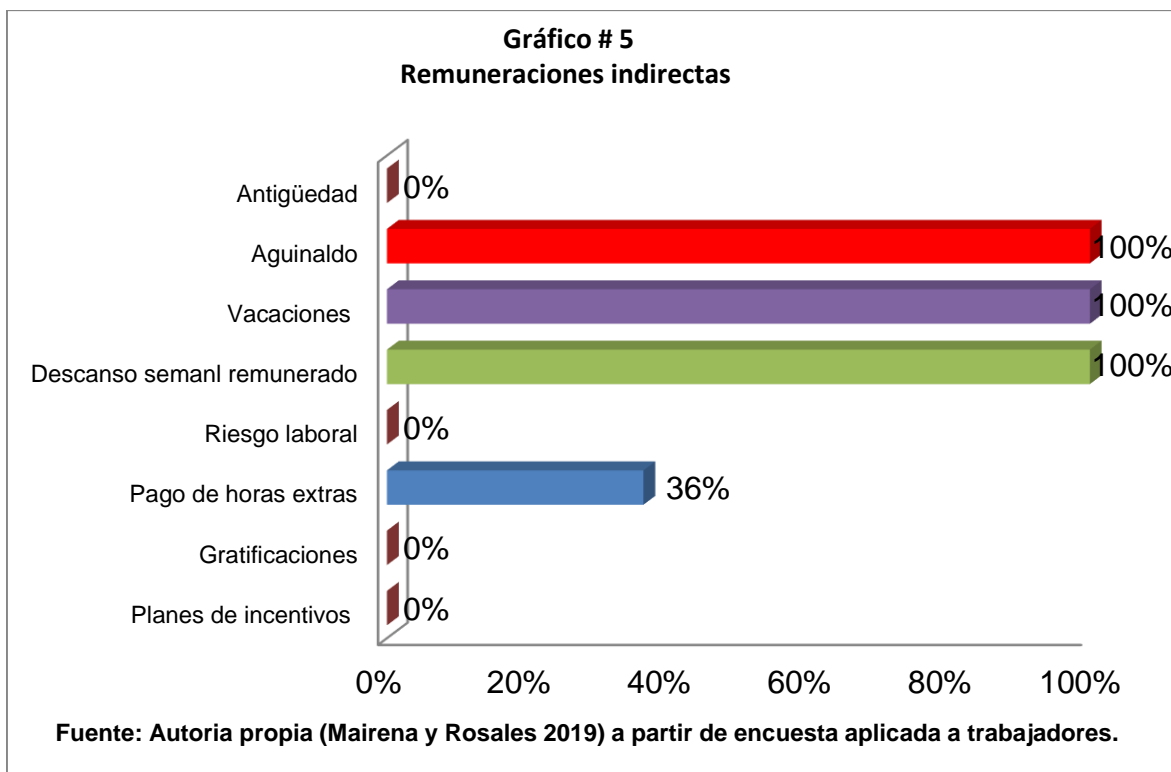
El gerente expresa, en la empresa “Aluminios Mairena” a un no se cuenta con un plan de beneficios adicionales al salario, teniendo en cuenta la crisis socioeconómica que está atravesando el país, esta puede resultar una estrategia para que en esta empresa se mantenga laborando a todo el personal en este momento en donde el país atraviesa una crisis socioeconómica y la mayoría de los negocios se han visto en la necesidad de despedir esta el 50% de su personal esta empresa ha optado por mantenerlos activos.

Según lo anterior se puede definir que la empresa opto por mantener laborando a toda su planilla pero solo les garantizan el salario conforme al código del trabajo, teniendo en cuenta la actual situación socioeconómica es una excelente estrategia y es una manera de no despedir personal y mantener los recursos humanos estables dentro de la organización.

4.2.1.2 La remuneración Económica Indirecta

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

Lo antes expuesto define que la remuneración económica directa son todos los tipos de prestaciones que reciben los empleados por parte de la organización de acuerdo a leyes establecidas por el código laboral, así como los acuerdos del convenio colectivo o cláusulas de contrato de trabajo.



Los resultados en el gráfico muestran que un 100% de los trabajadores afirma que uno de los tipos de remuneraciones indirectas que reciben en la empresa Aluminios Mairena es el aguinaldo de manera proporcional, también reciben vacaciones, descanso semanal remunerado y un 36% opino que les pagan lo correspondientes a las horas extras.

Mediante la entrevista el gerente afirmó que se les paga algunas remuneraciones como: el pago de horas extras a los que realizan trabajos después del horario establecido, así mismo sus vacaciones, se les garantiza su día de descanso semanal, así como el pago del aguinaldo correspondiente de manera proporcional.

Lo anterior muestra que en esta empresa se les reconocen algunas remuneraciones indirectas para mantener al trabajador satisfecho, sería positivo que la empresa implemente remuneraciones que a un no les reconoce a sus trabajadores como una forma de mantener y retener al personal laborando para ella.

4.2.1.2.1 Por Ley

a. Planes de incentivos.

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

De acuerdo a lo manifestado por el autor se puede decir que el incentivo puede variar esto de acuerdo a la función y calidad en el trabajo ya que esto refiere un estimulante para el colaborador en recompensa el mismo debe devolver a la empresa un mejor servicio y elevar los niveles de producción de la empresa.

Según los resultados (anexo # 9) donde un 100% de los encuestados afirmaron que el único incentivo que la empresa les brinda es apreciación por parte de la organización.

En la entrevista el gerente opino que debido a la crisis que atraviesa el país se retiraron la mayor parte de incentivos que se le otorgaba anteriormente al personal ya que las ventas disminuyeron considerablemente y esta empresa no está percibiendo las mismas ganancias.

Se observó que en la empresa Aluminios Mairena, los responsables mantienen un trato especial de aprecio a sus trabajadores.

Según lo referido anteriormente los trabajadores reconocen la apreciación como un incentivo muy importante ya que en esta empresa se les trata con confianza y

respeto lo que facilita y beneficia el desarrollo de las actividades, lo ideal para esta empresa sería seguir implementando este tipo de incentivo para el mejor beneficio de la empresa.

b. Horas extras.

Arto. 57 El trabajo que se realice fuera de las jornadas ordinarias constituye horas extraordinarias, pero no así aquellos trabajos que se realicen para subsanar errores imputables al trabajador.

Es trabajo extraordinario el que se realiza en los séptimos días, feriados nacionales y asuetos decretados. No se pueden compensar las horas extraordinarias laboradas con horas trabajadas en jornadas ordinarias, cuando estas hayan sido disminuidas por disposición unilateral del empleador.

Arto. 58 El número de horas extraordinaria no podrán ser superior a tres horas diarias ni nueve semanales, a excepción de lo dispuesto en el artículo siguiente.

Arto. 59 Los trabajadores no están obligados a realizar trabajo extraordinario, salvo en los siguientes casos de interés social o fuerza mayor. (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 185, Arto 57,58,59, 2008, pág. 21).

Para ser aún más específicos se consideran horas extras a todo trabajo realizado una vez concluida la jornada laboral, también aplican aquellos trabajos en séptimos días y en días feriados nacionales y asuetos decretados, el código del trabajo establece que las horas extras no pueden exceder las tres horas diarias y nueve horas a la semana salvo en casos de fuerza mayor.

En los siguientes datos, (Ver anexo # 10) se evidencia que en la empresa “Aluminios Mairena” un 100% de los trabajadores afirmo que realizan horas extras cuando hay acumulación de tareas propuestas en el día.

El gerente expone que se realizan horarios extras cuando hay actividades que se deben concluir en el día y el trabajo está atrasado , que en algunas ocasiones también es necesario realizar jornadas fuera de la empresa pero siempre respetando la cantidad de horas permitidas por las leyes laborales sin exceder tres horas diarias y nueve horas semanales.

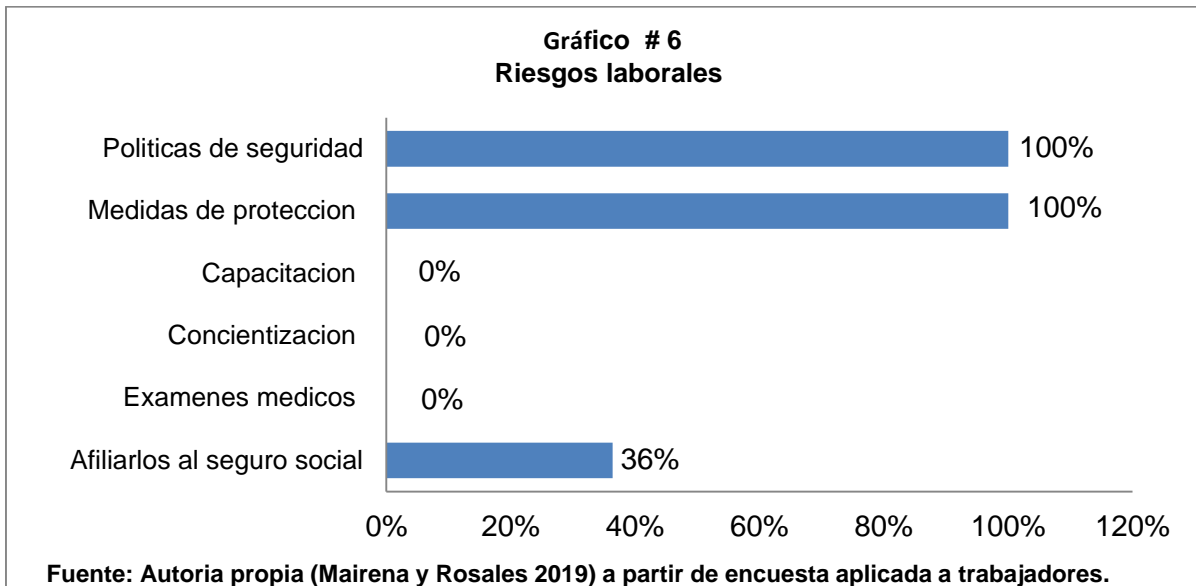
Se pudo apreciar mediante observación directa que en algunas ocasiones los trabajadores realizan labores en lugares fuera de la empresa y regresan más tarde de lo habitual esto les cuenta a ellos como horario extra, esto puede resultar muy benéfico para los empleados siempre y cuando no excedan el límite de horas extras establecidas en el código del trabajo por lo tanto se insta a continuar realizando estas labores siempre que sean en beneficio tanto de los colaboradores como de la misma organización.

c. Riesgo laboral.

Arto. 320 Cuando el trabajador no esté cubierto por el régimen de seguridad social o el empleador no lo haya afiliado al mismo, o por no haber pagado la cuota en el tiempo y forma correspondiente, este último deberá pagar la atención médica general o especializada, medicamentos, exámenes médicos, tiempo para sanar, prótesis y rehabilitación y pagar las indemnizaciones por muerte o incapacidad ocasionadas por el accidente de trabajo o la enfermedad profesional. Asimismo, que se le paguen los salarios y sus respectivas prestaciones de ley. (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 618; Arto. 320, 2007, pág. 44).

De acuerdo con lo antes mencionado, todo trabajador debe estar afiliado al régimen seguro social, para evitar cualquier tipo de multa o gastos mayores ya que de no ser así si llegara a ocurrir algún tipo de accidente la empresa debe cubrir el total de los gastos, como la atención medica general o especializada, medicamentos, exámenes médicos, tiempo para sanar, prótesis y rehabilitación así como pagar lo

correspondiente a indemnizaciones por muerte o incapacidad todo relacionado por algún accidente que conlleve riesgos laborales.



Según el gráfico # 6, un 100% de los trabajadores de la empresa “Aluminios Mairena” afirman que para evitar riesgos laborales la empresa tiene sus políticas de seguridad, los mismos están de acuerdo con que la empresa les exige el uso de herramientas de seguridad, como medida de protección para realizar los trabajos en la empresa que conlleven riesgos, y un 36 % opina que para evitar riesgos laborales la empresa los afilio al seguro social.

El gerente aporta que por parte de la organización es muy importante evitar accidentes laborales por lo tanto la empresa brinda las herramientas necesarias para proteger a los colaboradores y por ende proteger a su mano de obra de cualquier tipo de demandas por accidentes.

Mediante la observación que se aplicó en las instalaciones de la empresa se pudo constatar que para realizar algunas actividades riesgosas la empresa proporciona a los empleados todo el equipo de seguridad necesaria, todo esto con el fin de evitar riesgos laborales.

Por todo lo anterior se puede decir que en Aluminios Mairena se realizan acciones para prevenir riesgos laborales, pero sería necesario que esta empresa afiliara a todo su personal al seguro, ya que esto protege a la empresa de gastos por demandas de riesgos laborales.

d. Descanso semanal remunerado (7mo día)

Arto. 64 Por cada seis días de trabajo continuo u horas equivalentes, el trabajador tendrá derecho a disfrutar de un día de descanso o séptimo día, por lo menos, con goce de salario íntegro. El día de descanso semanal será el domingo, salvo las excepciones legales. (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua, Ley 185, Arto 64, 1996, pág. 17).

Según lo antes expuesto la asamblea nacional determina que todo trabajador tiene derecho a descansar un día después de haber trabajado consecutivamente seis días a la semana esto llamado séptimo día con goce de salario íntegro, este día de descanso semanal será el día domingo, salvo las excepciones legales.

En la Empresa Aluminios Mairena un 100% de los trabajadores (ver anexo # 11) gozan del descanso semanal remunerado al que todo trabajador tiene derecho una vez trabaje los seis días consecutivos en la empresa y que su descanso es el día domingo, en esta empresa se labora de lunes a viernes por lo que todos los trabajadores están los domingos descansando con la familia.

El gerente de esta empresa expreso que todos los trabajadores de esta organización gozan del séptimo día de descanso como lo dicta la leyes del código laboral de Nicaragua, que el domingo la empresa no labora para que todos los empleados descansen y pacen en familia que este día es con goce de salario esto es muy importante ya que todos tenemos derecho a un día de descanso, es muy beneficioso para la empresa que sus trabajadores estén satisfechos y descansados

para iniciar una semana muy productiva se les insta a seguir con ese mismo comportamiento.

De acuerdo a lo antes mencionado en esta empresa se les otorga sus vacaciones a los trabajadores, eso es muy importante que se les respete su día de descanso ya que esto resulta muy positivo para la empresa y para el trabajador porque que les permite descansar y renovar energías para empezar con mucho entusiasmo su semana laboral, así que es importante que sigan con ese comportamiento y que siempre se les otorgue sus vacaciones correspondientes todo para el beneficio de la organización como de sus trabajadores.

e. Vacaciones.

Arto 76 Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días de descanso continuo y remunerado en concepto de vacaciones, por cada seis meses de trabajo ininterrumpido al servicio de un mismo empleador.

Los trabajadores al servicio del Estado y sus Instituciones disfrutarán de vacaciones con goce de salario desde el Sábado Ramos al Domingo de Pascuas inclusive; del veinticuatro de diciembre al Primero de Enero inclusive; y de dieciséis días más durante el año.

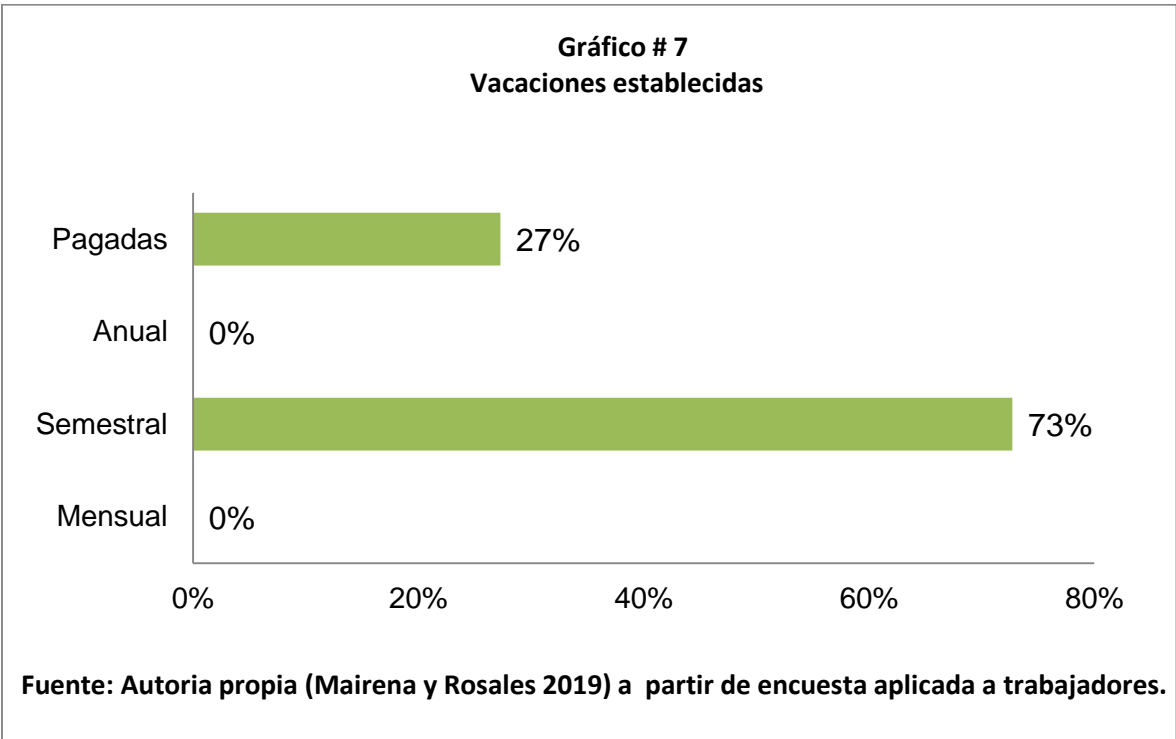
En todos los casos, por interés del empleador o del trabajador o cuando se trate de las labores cíclicas del campo o de servicios que por su naturaleza no deban interrumpirse, la época de disfrute de las vacaciones podrá convenirse en fecha distinta a la que corresponda.

Es obligación de los empleadores elaborar el calendario de vacaciones y darlo a conocer a sus trabajadores. Las vacaciones son un derecho de los trabajadores generado en el transcurso del tiempo laborado con apego a lo dispuesto por las leyes

laborales y de seguridad social. (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 185, Arto 76, 2008, pág. 24).

Lo expuesto por los estatutos de la asamblea nacional de la Republica de Nicaragua en donde especifica que es obligación de todas las empresas elaborar el calendario de vacaciones y darlo a conocer a los trabajador, las vacaciones son un derecho de los trabajadores, generado en el transcurso del tiempo laborado siempre y cuando se hagan con apego a lo dispuesto por las leyes laborales y de seguridad social.

Es muy importante que toda empresa establecida en Nicaragua tenga conocimiento y de previo cumplimiento a los derechos de todo trabajador uno de esos estatutos del código del trabajo es el derecho a vacaciones que tiene todo trabajador, las empresas en el mejor bienestar tanto de empleador y colaborador debe acordar como se darán estas vacaciones.



Referente al análisis de la encuesta aplicada a trabajadores de la empresa “Aluminios Mairena” el 73% afirman que se les respetan sus vacaciones a las que tienen derechos y que las reciben de manera semestral 15 días los primeros seis meses y los restantes quince días en los siguientes seis meses, mientras que un 27% dijo que prefiere recibir sus vacaciones pagadas puesto que es un ingreso extra en el mes, siempre y cuando la gerencia de la empresa se los permita.

El gerente de esta empresa expresa que todos los colaboradores reciben sus vacaciones y que la manera más efectiva para no interrumpir ninguna de las labores es que las tomen cada seis meses, mientras que también existen otras opciones como recibirlas pagadas, en algunos casos para mantener el personal satisfecho en la organización trae muchos beneficios al cumplimiento de los objetivos de esta por lo ideal sería seguir siempre recompensando a los colaboradores con sus vacaciones para beneficio de todos.

Según lo antes mencionado se puede concluir que en la empresa Aluminios Mairena se les respetan sus vacaciones a los trabajadores, así que este es un comportamiento proactivo para la empresa ya que esto ayuda a mantener el recurso humano satisfecho con la organización beneficiando así el cumplimiento de los objetivos de la empresa, entonces lo ideal sería continuar por esa misma vía de respeto y de reconocimiento hacia el trabajador.

f. Aguinaldo.

Artículo 93.- 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 proporcional que corresponda al período de tiempo trabajado, mayor de un mes y menor de un año. Se entiende por salario adicional o décimo-tercer mes la remuneración en dinero recibido por el trabajador en concepto de salario ordinario conforme este código. (Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 185, Arto 93, 2008, pág. 27).

De acuerdo con la a la ley 185 (Código del trabajo) en donde se estipula que todo trabajador tiene derecho a recibir lo correspondiente al tiempo trabajado, en forma de aguinaldo o ya sea lo correspondiente al tiempo trabajado, si el colaborador presto sus servicios un año completo sin interrupciones tiene derecho a lo correspondiente a un mes de salario.

Es muy importante que toda empresa tenga conocimiento y cumpla lo establecido en esta ley, ya que en una empresa así como el trabajador tiene sus deberes que cumplir también el código del trabajo les otorga derechos uno de estos son los aguinaldos que corresponden al treceavo mes del año que todo empleador debe pagar a sus colaboradores es un salario proporcional al tiempo trabajo de forma continua en una empresa.

El 100% de los trabajadores (ver anexo # 12) afirman que en la empresa “Aluminios Mairena” se paga el aguinaldo a sus colaboradores una vez cada año, este es pagado en el último mes de cada año, este es un beneficio que cada trabajador tiene derecho después de haber laborado un año completo para la empresa y que el aguinaldo es proporcional correspondiente a la cantidad de meses que una persona labore en la empresa.

El gerente también expresa que el pago de aguinaldo es una responsabilidad de la empresa “Aluminios Mairena” siempre que un trabajador trabaje determinada cantidad de tiempo, deberá recibir su aguinaldo correspondiente proporcional, por lo mismo se le insta a seguir cumpliendo con toda estas obligaciones todo para el beneficio de la organización.

Según lo antes expuesto podemos decir que la empresa está respetando los derechos de todo trabajador así que es muy importante seguir con este tipo de comportamiento siempre buscando lo mejor tanto para la organización como para los trabajadores.

g. Antigüedad.

La antigüedad es el tiempo de permanencia del trabajador en la empresa, cualquiera que sea su contrato de trabajo devengara un complemento salarial de carácter personal que incrementaba porcentualmente la retribución del trabajador en función del número de años de antigüedad. (Rios, 1999, pág. 51)

De la definición anterior se puede concluir que la antigüedad que se paga al trabajador se refiere a un porcentaje que este devengara después de haber laborado un año continuo en una empresa. Este porcentaje es acumulativo mientras más años tenga el trabajador de antigüedad mayor será el porcentaje que devengue.

El 100% de los trabajadores (Ver anexo # 13) afirma que en esta empresa no reciben ningún porcentaje en base a antigüedad laboral.

En la entrevista el gerente expuso que en esta empresa a un no pagan el porcentaje correspondiente a cada año laborado a los trabajadores.

Según lo antes expuesto se puede apreciar que los trabajadores no reciben su pago por antigüedad por lo que sería muy positivo para esta empresa que reconociera el a los trabajadores el porcentaje por la antigüedad que tengan en la empresa, esta sería una excelente estrategia para mantener el recurso humano estable en la organización.

4.2.1.2.2 Voluntaria.

El equilibrio Organizacional refleja el éxito de la organización en cuanto a “Remunerar” a sus empleados con incentivos voluntarios adecuados, y los motiva a seguir haciendo contribuciones a la organización, con lo cual garantiza su supervivencia y su eficacia. Dentro de este concepto, la organización ofrece alicientes para inducir a un retorno equivalente o mayor de contribuciones. Se hace necesario

que los incentivos sean útiles a los participantes y, asimismo, que sus contribuciones sean útiles a la organización, para que esta sea solvente. (2003, pág. 83).

El equilibrio organizacional demuestra el buen funcionamiento de la empresa cuando remunera de forma adecuada y voluntariamente a los empleados, de tal forma logra motivarlos para incrementar su desempeño en la empresa. Las empresas ofrecen este tipo de estímulo con el propósito de que su inversión en el mismo sea retornable, o mayor aún, en el desempeño de los colaboradores en sus funciones. Es necesario que estos estímulos sean de gran utilidad para el beneficiario, para que este de su mayor esfuerzo en el desempeño de sus tareas.

a. Seguros de Vida Grupales.

Los seguros de vida grupales o de grupo son pólizas colectivas que protegen a un número generalmente amplio de personas. Habitualmente son contratados por empresas, organismos, sindicatos u otras entidades que se los ofrecen a sus miembros. Suelen ser productos interesantes, sobre todo porque no cuestan nada, o muy poco, al asegurado final. (Sampieri., 2004).

De lo antes expuesto por el autor se puede deducir que son seguros grupales aquellos beneficios que protegen a un grupo colectivo de personas, son contratados por las empresas, organismos sindicatos u otras entidades que los ofrecen a sus miembros ya que suelen ser gratuitos o de bajos costos al consumidor final.

Es de gran utilidad que todas las empresas mantengan asegurados a sus trabajadores ya que si se adquieren seguros grupales o colectivos resulta más barato para la empresa asegurar a todo un grupo además de servir de incentivo motivador para el colaborador.

El 100% de los trabajadores (Ver anexo # 14) indico que no posee ningún tipo de seguro de grupo.

En la entrevista que se realizó al gerente expreso que si cuentan con una póliza de seguro para el grupo de trabajadores de esta empresa, en caso de fallecimiento podemos notar que el total de los trabajadores todavía no tiene conocimiento de este beneficio.

Según el gerente si se cuenta con este beneficio, lo ideal sería comunicárselos a los trabajadores de manera formal ya sea a través de una asamblea o de manera personal para que todos conozcan este tipo de beneficio que les ofrece la empresa.

Es muy importante que en una empresa se cuente con una póliza de seguro que proteja a los empleados en caso de fallecimiento, la empresa sea la que cubra los gastos pero de una mejor forma ya que los seguros grupales resultan ser más baratos así la empresa estaría brindando al trabajador un gran beneficio y apoyo a los familiares, por lo que se insta a la empresa que si no tiene este beneficio que es necesario que empiece a pagar algún tipo de seguro grupal que proteja al empleado en caso de fallecimiento.

b. Reconocimiento por desempeño

En una era de competitividad, el reconocimiento se fija para la motivación e incentivar a las personas, así como para promover un comportamiento proactivo y emprendedor en la búsqueda de metas y resultados excelentes. Las empresas utilizan planes de reconocimiento para incrementar las relaciones de intercambio con sus colaboradores. (Chiavenato I. , 2007, pág. 312).

Lo antes expuesto define que el reconocimiento es una forma de incentivar y motivar al trabajador para promover el nivel máximo al momento de desempeñar las tareas asignadas en la empresa.

Así lo demuestra la encuesta realizada en la empresa Aluminios Mairena donde se encontró que un 100% de los trabajadores encuestados indicaron que el único reconocimiento que les brinda la empresa por su desempeño es del tipo financiero. (Anexo # 15)

Según las palabras del gerente quien nos expresó que la manera en que la empresa reconoce el desempeño de los trabajadores es financiera este coincide con los trabajadores de esta empresa.

Según se observó un excelente desempeño en todas las áreas por parte del personal por lo que lo ideal sería establecer en la empresa algún tipo de reconocimiento para promover entre los empleados un comportamiento proactivo y promover las relaciones de intercambio entre la organización y los trabajadores.

c. Extraeconómica.

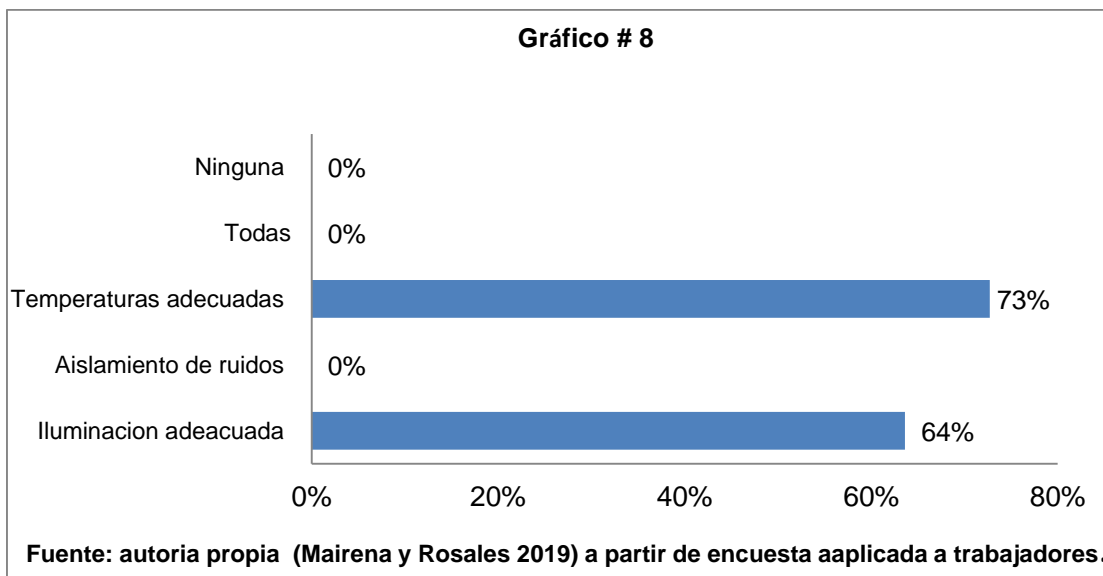
Extracónómica es el paquete de recompensas cuantificables que un empleado recibe por su trabajo. Son ofrecidas en forma de servicios, ventajas o facilidades para los usuarios. (Chiavenato I. , 2011, pág. 257).

Extracónómica son los diversos tipos de recompensa en forma de servicio que recibe un colaborador por cumplir con una tarea o función asignada. Estas se ofrecen de forma económica (dinero en efectivo), mediante servicios (médicos, educativos, profesional entre otros).

d. Condiciones ambientales

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

- ✓ Iluminación: se entiende como la cantidad de luz que incide en el punto focal del trabajo.
- ✓ Ruido: se entiende como un sonido o barullo indeseable. Cuanto mayor sea el tiempo de exposición al ruido, mayor será el grado en que se pierda la capacidad auditiva.
- ✓ Temperatura: una de las condiciones importantes es la temperatura; por lo cual el ocupante necesita vestir ropa adecuada para proteger su salud.
- ✓ Humedad: es la consecuencia del alto contenido higrométrico del aire. (Almandana, 2016, p. 334).



El siguiente gráfico muestra que un 64% de los colaboradores de la empresa “Aluminios Mairena” afirman que una de las condiciones que favorecen la calidad de vida en el trabajo es que cuentan con iluminación adecuada dentro de la empresa para la mejor realización de las actividades también el 73% expresaron que la temperatura en la empresa es adecuada proporcionándoles la tranquilidad que ellos necesitan para el plenos ejercicios de sus actividades, mientras que todos indicaron que en los alrededores de la empresa hay mucho ruido ya que esta empresa se

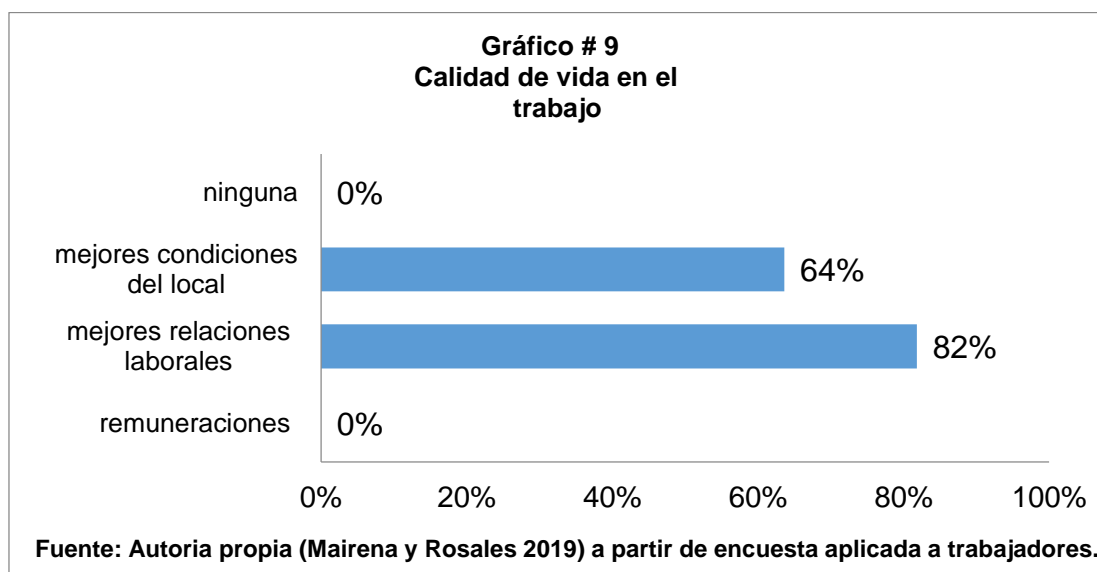
encuentra ubicada en una zona bastante transitada por vehículos particulares, vehículos de perifoneo lo que les afecta para realizar algunas labores.

Mediante observación directa que se realizó en las instalaciones de la empresa se puede afirmar que dicha empresa brinda algunas condiciones, pero hay aspectos en donde se puede mejorar porque hay mucho ruido alrededor de la empresa por lo que lo ideal sería buscar estrategias para mejorar las condiciones de trabajo para un mejor rendimiento de parte de los trabajadores.

e. Calidad de vida en el trabajo

La administración de la calidad total en una organización depende fundamentalmente de la optimización del potencial humano; lo cual está condicionado de qué tan bien se sienten las personas trabajando dentro de la organización. (Almandana, 2016, p. 289).

El autor expresa que las organizaciones alcanzan sus metas y objetivos así como la mayor productividad si cuentan con personal motivado y satisfecho laborando para la organización.



Según el gráfico # 9, muestra que el 82% de los trabajadores expresaron que para tener una mejor calidad de vida en el trabajo la empresa realiza acciones como implementar mejores relaciones laborales, es con el gerente, así como también entre los mismos trabajadores, mientras que un 64% de ellos indico que la empresa proporciona buenas condiciones en el local.

El gerente afirma que las relaciones entre responsables y subordinados es excelente esto se debe a las acciones que realiza la empresa de fomentar la comunicación entre los empleados, en cuanto a la calidad de vida que ofrece esta empresa es muy buena ya que se trata de que el colaborador desempeñe sus tareas de una forma tranquila y satisfecha en la empresa.

Se observó que la calidad de vida en esta organización es aceptable, esto se debe a que los trabajadores tienen muy buenas relaciones laborales, pero también se pudo constatar que el local necesita algunas mejoras.

De todo lo anterior se puede expresar que esta empresa brinda algunas condiciones que mejoran la calidad de vida en el trabajo, pero es necesario que la empresa implemente otras acciones como brindar remuneración para mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

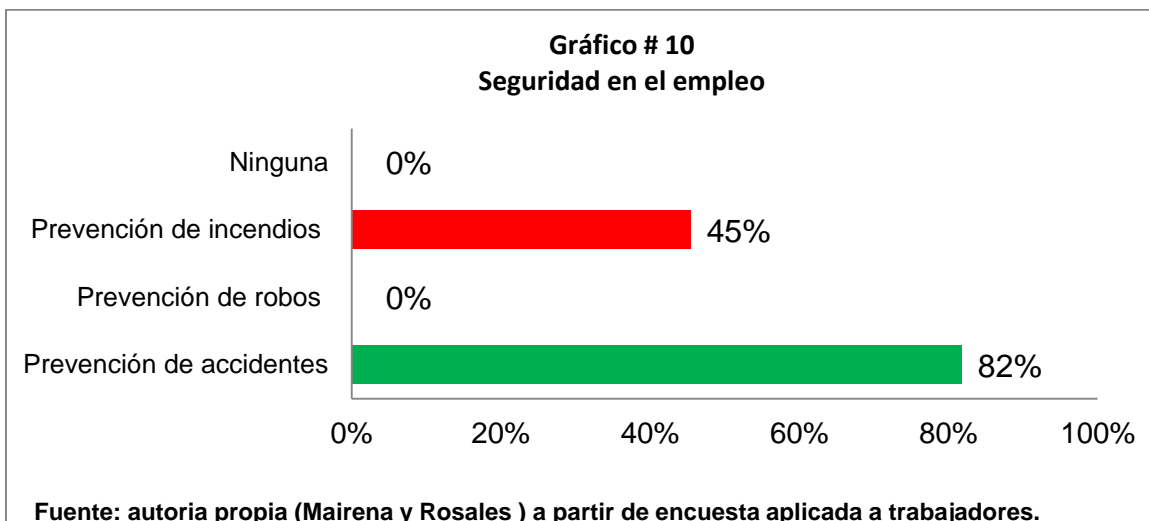
f. Seguridad en el empleo.

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

1. Prevención de accidentes
2. Prevención de robos

3. Prevención de incendios (Chiavenato I. , 1999, pág. 53)

De lo citado por los autores se concluye que las seguridades de empleo son todas aquellas medidas de seguridad que le permitan al trabajador realizar sus funciones con el debido equipo y herramienta de trabajo, con seguridad al momento de llevar acabo cualquier actividad y este se realice sin poner en riesgo su vida, si en las organizaciones se toma en cuenta este tipo de seguridad permitirá anteponerse a cualquier tipo de accidentes laborales y evitar problemas futuros. Se entiende que la seguridad en el trabajo consta de técnicas y procedimientos que cumplan con el objetivo de proteger y prevenir factores de riesgos que pueden impedir el desarrollo de las actividades en la empresa.



La siguiente gráfico # 10, muestra que un 82% de los trabajadores encuestados afirmaron que una de las acciones que realiza la empresa para garantizar la seguridad en el empleo es la prevención de los accidentes laborales ya que la empresa brinda las medidas de protección para realizar las actividades, mientras que un 45% opino que una de las técnicas que la empresa Aluminios Mairena previene los incendios ya que cuenta con todas las medidas necesarias.

En entrevista realizada al gerente de la empresa Aluminios Mairena expreso que en esta organización se realizan técnicas para dar a los empleados seguridad laboral una de ellas es prevenir accidentes en el trabajo garantizando a los empleados las herramientas necesarias para realizar las tareas.

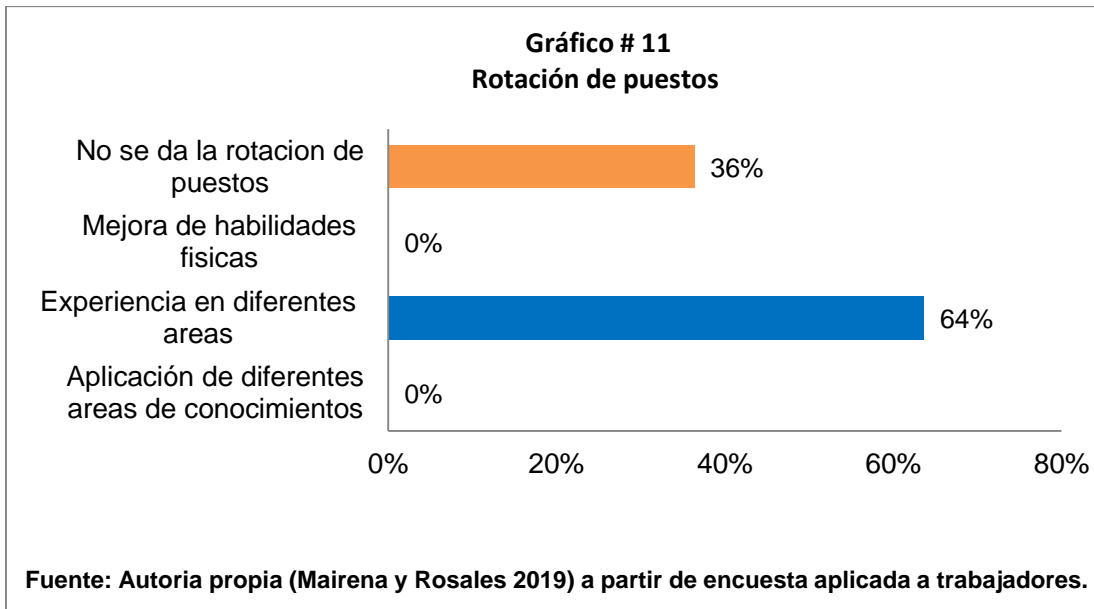
Mediante observación que se realizó en las instalaciones de la empresa Aluminios Mairena se puede decir que en esta empresa se utilizan las herramientas y el equipo necesario para realizar los trabajos que conllevan un riesgo.

De lo antes expuesto se concluye que en esta empresa se está utilizando la técnica de prevención de accidentes laborales ya que la empresa les brinda a los trabajadores el equipo necesario para realizar las labores, pero a un hace falta adoptar algunas técnicas como por ejemplo afiliarse a los trabajadores al seguro social esto le ahorraría gastos a la empresa en caso de cualquier accidente, por lo que sería importante que la empresa adoptara estas estrategias.

g. Rotación de Puestos.

El término rotación de puesto se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas en los puestos entre las organizaciones y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. (Chiavenato, Idalberto, 1994, pág. 148).

El autor se refiere al intercambio de personas en los puestos dentro de las organizaciones para definir la fluctuación de personas dentro del ambiente y este se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.



Según los resultados que se muestran en el gráfico # 11, un 64% de los trabajadores encuestados afirmaron que la rotación de puestos en las empresas trae experiencia en diferentes áreas de la organización, así mismo un 36% indicó que en esta empresa no se da la rotación de puestos, o al menos ellos no tienen conocimiento de esta técnica.

De acuerdo a lo antes expuesto el gerente manifestó que en esta empresa se da la rotación de puestos en algunos áreas ya que resulta muy benéfico tanto para los trabajadores como para la organización debido que en algunas ocasiones los ocupantes de algunos puestos faltan un día de trabajo por enfermedad y los puestos no se pueden abandonar es ahí en donde el trabajador capacitado en varias áreas cubre el puesto inmediatamente.

Según lo observado se puede afirmar que en esta empresa se da la rotación de puestos en algunos casos cuando es necesario que un empleado cubra un área donde el trabajador que está a cargo se ausenta por alguna razón para beneficio tanto de la empresa así como de los mismos trabajadores ya que se capacitan en todas las áreas de la empresa.

Según lo antes expuesto se puede ver que en la empresa Aluminios Mairena si se da la rotación de puestos en algunas áreas donde las actividades no pueden ser interrumpidas, por lo que es muy importante que la empresa continúe capacitando al personal en las diferentes áreas para que si en alguna ocasión un trabajador tiene que ausentarse por razones ajenas a la voluntad esto no impida la marcha de la empresa, la rotación de puestos beneficia tanto a la empresa como a los trabajadores es importante continuar por esa misma vía.

V. Conclusiones

La empresa aluminio Mairena está enfrentando desafíos del tipo: económico, políticos, y gubernamentales debido a que las instituciones bancarias están negándole el crédito a las empresas Nicaragüenses, así mismo la reforma a la ley tributaria trajo grandes consecuencias, la materia prima incremento de precio.

El sistema de remuneraciones otorgado por la empresa Aluminio Mairena está constituido bajo las especificaciones legales que estipula el ministerio del trabajo, la política salarial implementada por esta se ajusta a las necesidades de los trabajadores; aunque todavía esta empresa no cuenta con un buen sistema de remuneraciones directas como prestaciones sociales, premios, bonos y comisiones, estos son factores que influyen en la satisfacción de los trabajadores.

En relación a los desafíos que está enfrentando esta empresa son desafíos de gran importancia, valorados cuantitativamente ya que tienen relación directa con la permanencia de esta en el mercado, los desafíos económicos es uno de los más importantes que tiene que vencer ya que este determina el porcentaje de ganancia que tiene esta empresa he influye en el mantenimiento de los recursos humanos. También esta empresa debe crear un plan estratégico para incentivar a los trabajadores a manera de otorgarles algún tipo de comisiones, por ventas o cualquier otro tipo de incentivos que ayude a mantener y retener el recurso humano dentro de la empresa.

VI. Bibliografía

- Almandana, A. S. (19 de Agosto de 2016). <https://riuma.uma.es>. (S. A. ABÓN, Editor, S. A. ABÓN, Productor, & SANTIAGO A. ALMADANA ABÓN) Recuperado el 13 de 07 de 2019, de <https://riuma.uma.es>:
https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12400/TD_ALMADANA_ABON_Santiago_o_Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arancibia, F. F. (2011). Flexibilidad laboral. En F. Arancibia Fernández, *FLEXIBILIDAD LABORAL* (pág. 55). Chile: Revista de Ciencias Sociales.
- Asamblea Nacional. (2008). *Ley 645: Ley de promocion, fomentoy desarroyo de la micro,pequeñas y mediana empresa*. Managua, Nicaragua: IMPYME.
- Asamblea Nacional de la Republica de Nicaragua, Ley 185, & Arto 96. (19 de abril de 2009). Ley General de Higiene y Seguridad Laboral. *Ley General de Higiene y Seguridad Laboral*. Managua, Managua, Nicaragua.
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua, Ley 185, Arto 64 (Asamblea Nacional. 30 de Octubre de 1996).
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 185, Arto 57,58,59. (2008). *Código del Trabajo*. Managua: Editorial Jurídica.
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 185, Arto 76. (2008). *Código del Trabajo*. Managua: Editorial Jurídica.
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 185, Arto 93. (2008). *Código del Trabajo*. Managua: Editorial Jurídica.
- Asamblea Nacional de la República de Nicaragua; Ley 618; Arto. 320. (2007). *Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo, Ley 618*. Managua: Editorial Jurídica.
- Asamblea Nacional De Nicaragua, Ley 618 Art. 3;. (19 de Abril de 2007). *LEY GENERAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO*. (P. e. 2007, Editor) Obtenido de LEY GENERAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO: lo.org/dyn/travail/docs/2219/OSH%20LAW.pdf
- Asamblea Nacional de Nicaragua, ley 185, Arto 57. (5 de Septiembre de 1996). *poder judicial*. Obtenido de poder judicial: <https://www.poderjudicial.gob.ni>
- Becerra, J. (2015). *Academia*. (J. Becerra, Editor, & J. Becerra, Productor) Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de Academia: https://www.academia.edu/11300368/Desafios_internos
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogota, Colombia.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (Tercera Edición ed.). Colombia: Pearson educación.

- Bernal, T. C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. España: La Muralla.
- Bonilla, D. (02 de Septiembre de 2014). *Prezi*. Recuperado el 12 de Junio de 2019, de Prezi: https://prezi.com/m/bzsgpr78e_za/desafios-de-la-administracion-de-recursos-humanos/
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos 5ta Edición*. Lyly Solano Arevalo.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, El capital de las organizaciones, 8va edición*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Código del Trabajo,Arto47. (05 de Septiembre de 1996). *Normas Jurídicas de Nicaragua*. Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de Normas Jurídicas de Nicaragua: <http://legislacion.asamblea.gob.ni>
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Dolan, L. S., Valle, C. R., Susan, E. J., & Schuler, R. S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos Tercera Edición*. España: Mc Graw Hill Interamericana.
- Domenec, M. (23 de marzo de 2016). *claves para integrar la ecología a la empresa Tercera Edición*. Madrid: La Fuente
- Domínguez, M. S. (24 de Julio de 2008). *factores determinantes en la gestion de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistematicas nuevas tecnologias*. Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de Redalyc.org: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602405>
- El Nuevo Diario. (20 de 12 de 2016). *Casa Pellas entrega vivienda a colaboradores. Casa Pellas entrega vivienda a colaboradores*.
- Family Financial Education Foundation. (2013). *Alternativas para targetas de credito:El sistema de apartado vuelve a estar de moda*.*Access.Education System.12(8)*. Recuperado el 15 de 11 de 2016, de <http://www.accesseducation.org/ffE/news/sparticle.php?id=430>
- Family Financial Education Foundation. (s.f.). *Alternativas para targetas de cr{*.
- Fueyo, Javier;. (9 de Septiembre de 2018). *Hola Doctor*. Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de Hola Doctor: <https://holadoctor.com/es/seguros-de-vida/el-seguro-de-vida-grupal-qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-funciona>
- Gómez Maldonado, J. D., & Martínez Ortiz, B. M. (2017). *Repositorio UNANA*. Obtenido de Repositorio UNAN: <http://repositorio.unan.edu.ni/5177/1/18027.pdf>

- García, I. A., & Pineda, P. N. (2015). *Aministración de Recursos Humanos y sus diferentes Subsistemas*. Matagalpa: UNAN MANAGUA, FAREM MATAGALPA.
- Hernández , R., Fernández , C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández Raquel. (2016).
- Hernández, R., Fernández , C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ed.). México: McGraw - Hill.
- Hernández, S. R. (2004). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico,D,F: McGraw-Hill Interamericana.
<http://repositorio.unan.edu.ni/3867/1/5740.pdf>. (s.f.).
- Imperial , I., Mondelli , A., & Rivera , L. (2016). El desafio de retener a distintas generaciones . En I. Imperial, A. Mondelli, & L. Rivera, *El desafio de retener a distintas generaciones* (pág. 15). Centroamerica : International Cooperative.
- López, S. T., & Otero, G. M. (2015). *Gestión de Recursos Humanos*. Managua: UNAN FAREM MATAGALPA - UNAN MANAGUA.
- Lukez, G. J., & López, C. R. (2015). *Influencia del subsistema de retencion de los recursos humanos en la satisfaccion laboral de la Agroexportadora ZESCO* . Matagalpa: UNAN FAREM Matagalpa-UNAN MANAGUA.
- Lúquez González, J. L., & López Centeno, R. (03 de Febrero de 2016). *Biblioteca UNAN*. Recuperado el 13 de Agosto de 2019, de Biblioteca UNAN: <https://repositorio.una.com>
- 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.
- Martínez , R., & Rodríguez , E. (2011). *Manual de Metodología de la investigación científica*.
- Mondey, R. W., & Noe, M. R. (1997). *Administración de Recursos Humanos Sexta Edición*. México: Prentice-Hall HispanoAmericana, S.A.
- Navarro H, F. (07 de Junio de 2017). ¿Cuánto me corresponde de indemnización si termina mi relación laboral? (A. LA PRENSA S, Ed.) *hoy!*
- Normas Jurica de Nicaragua, Artículo 64 (Asamblea Nacional. 5 de septiembre de 1996).
- Ortíz, F., & García, M. (2008). *Metodología de la investigación. El proceso y sus técnicas*. México: Limusa.
- Páez , Noemy;. (2004). *factores politicos y economicos que influyen en el desarrollo de las empresas*.

- Prieto Bejarano, P. G. (2013). Gestion del talento humano como estrategia para retencion del personal. En P. G. Bejarano, *Gestion del talento humano como estrategia para retencion del personal* (págs. 8-9). Medellin.
- Puchol Moreno, L. (2003). Dirección y gestión de recursos humanos (5a. ed.). En L. Puchol Moreno, *Dirección y gestión de recursos humanos (5a. ed.)* (pág. 433). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Rios, M. F. (1999). *Diccionario de recursos humanos: organización y dirección*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Rodríguez , D. (16 de febrero de 2016). *Lifeder.com*. Recuperado el 10 de marzo de 2019, de <https://www.lifeder.com/investigacion-aplicada/>
- Roldán, P. N. (01 de Marzo de 2019). *Economipedia*. (P. N. Roldan, Editor, P. N. Roldan, Productor, & Paula Nicole Roldan) Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/comision.html>
- Romero Poveda, W. P. (Enero de 2017). *Analisis de la Gestión Administrativa del departamento de Recursos Humanos en las Pymes de los suministros electronicos*. Recuperado el 15 de 08 de 2019, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16827/1/TESIS%20FINAL.pdf>
- Sampieri., R. H. (2004). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico,D,F: McGraw-Hill Interamericana.
- Sanchez de Amorago, V., & Acevedo, G. (2010). Manual Organizacion y Gestion de Equipos. En V. Sanchez de Amorago, & G. Acevedo, *Manual Organizacion y Gestion de Equipos* (pág. 266). España: Editorial CEP, S.L.
- Sequeira, V., & Cruz , A. (2009). *Investigar es fácil I Manual de investigación* (Primera ed.). Managua, Nicaragua: Editorial Universitaria.
- Silesky Jiménez, E. (2004). *Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica*. (E. S. Jiménez, Editor, E. S. Jiménez, Productor, & Ericka Silesky Jiménez) Recuperado el 19 de Agosto de 2019, de Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica: <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/75989/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tawfik, Louis; Chauvel, Alain;. (1992). *Administración de La Producción*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Tójar, J. (2006). *Investigación cualitativa: Comprender y actuar. Manuales de metodología de la investigación educativa*. Madrid, España: La Muralla.
- Universo Fómulas. (2019). *Muestra Estadística*. Recuperado el 20 de Julio de 2019, de Muestra Estadística: <https://www.universoformulas.com/matematicas/analisis/>
- Vázquez Mireles , R., Mejia de Leon, Y., Rodriguez Villanueva, B., & Ponce Davila, M. T. (2015). Retencion del talento humano en pequeñas y medianas empresas. Evidencias de Mexico. En R. vazquez

Mireles, Y. Mejia de Leon, B. Rodriguez Villanueva, & M. T. Ponce Davila, *Retencion del talento humano en pequeñas y medianas empresas. Evidencias de Mexico*. Mexico.

Viladrich, C. (1 de junio de 2019). RRHH digital. *RRHH ante e nuevol desafio entorno econimico y laboral*.

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

Werther, J. W., & Davis, K. (2008). Administraciòn de recursos humanos sexta edicion. En J. W. Werther, & K. Davis, *Administraciòn de recursos humanos sexta edicion* (pág. 401). Mèxico, Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana.

VII. Anexo

ANEXO No. 1 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Sociales	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral?
		Encuesta	Empleados	<p>Marque con una X la característica que corresponde a su persona:</p> <p>Hombres__</p> <p>Mujeres__</p> <p>Casados__</p> <p>Solteros __</p> <p>Característica de la Fuerza Laboral de la empresa</p>
		Guía de observación	Empresa	<p>Hombres__</p> <p>Mujeres__</p>

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
	Económicos	Entrevista	Gerente	¿Qué desafíos económicos está enfrentando la empresa?(Acceso a créditos, Precios de sus productos o servicios, demanda)
	Político	Entrevista	Gerente	¿Qué tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa? (Salarial, Fiscal, Tributario...)
	Culturales	Entrevista Guía de Observación	Gerente Empresa	¿Cómo han impactado los cambios culturales externos en la empresa? (Gustos, preferencia y exigencias de los clientes) Impacto de los cambios culturales en la empresa Gustos_ Preferencias_

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Tecnológicos	Entrevista Encuesta Guía de Observación	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores Empresa	<p>¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?</p> <p>¿Cuál de los siguientes efectos ha causado la introducción de la tecnología en la empresa?</p> <p>a) Rapidez mayor productividad__</p> <p>b) Calidad en los productos o servicios __</p> <p>c) Desplazamiento de mano de obra__</p> <p>b) Mayores exigencias de preparación de la fuerza de trabajo __</p> <p>Efectos que produce la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa</p> <p>Rapidez mayor productividad</p> <p>Calidad en los productos</p>

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH				Desplazamiento de mano de obra
	Ecológicos	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente? ¿Cuál de las siguientes prácticas realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente? Charlas de sensibilización ___ Reciclaje de desechos sólidos___ Limpiezas en el ambiente exterior___ Reforestación ___ Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes ___ Ninguna___

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH		Guía de observación	Empresa	Prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente Charlas de sensibilización Reciclaje de desechos sólidos Limpiezas en el ambiente exterior Reforestación Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes.
	Sector gubernamental	Entrevista	Gerente	¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa? (Costo de producción, pérdida de mercados, leyes tributaria, leyes de seguridad social)
	Administración del capital humano	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cuáles son los desafíos enfrentados en la administración del capital humanos de la empresa? (Internalización de la actividad, económica, Incremento de la competencia,

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH				Presión del sectores oficialistas)
	Productividad	Entrevista	gerente	¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores? (Por metas, Por tiempo, Por funciones, Ninguna)
		Encuesta	Trabajadores	¿Cómo se mide el desempeño su trabajo? Por metas __ Por tiempo__ Por funciones__ Ninguna__
		Guía de Observación	Empresa	Desempeño de los trabajadores Metas__ Tiempo__ Funciones__
	Entrevista	Gerente o	¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?	

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
	Remuneración Directa	Encuesta	Responsable de RRHH Trabajadores	<p>¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones directas recibe?</p> <p>Salario o sueldo ___</p> <p>Premios ___</p> <p>Comisiones ___</p> <p>Bonos ___</p> <p>Tipos de remuneraciones directas reciben los empleados</p> <p>Salario o sueldo ___</p> <p>Premios ___</p> <p>Comisiones ___</p> <p>Bonos ___</p>
		Guía de Observación	Empresas	

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Desafíos de la ARH	Salario	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios? (Nivel académico, Responsabilidad en la empresa, Demanda del puesto, Otros)
	Premios	Entrevista Encuesta	Gerente o Responsable de RRHH Trabajadores	¿De qué forma se premia a los trabajadores? ¿De qué forma recibe bonos usted de parte de la organización? Radios ___ Teléfonos ___ Lo ubican en el mural del mes ___ Dinero ___

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH				<p>Especie__</p> <p>No se les otorga premios__</p> <p>No aplica__</p>
	Comisiones	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores?
		Encuesta	Trabajadores	<p>¿Qué tipo de comisiones recibe?</p> <p>Por volúmenes de ventas__</p> <p>En base a porcentaje de precios de ventas__</p> <p>Ninguna __</p>
Bonos	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?	

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH		Encuesta	Trabajadores	<p>¿Qué tipos de bonos recibe usted?</p> <p>Productividad__</p> <p>Nivel de venta __</p> <p>Nivel de metas__</p> <p>No se otorgan bonos__</p>
	Remuneraciones por ley	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	<p>¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?</p>
		Encuesta	Trabajadores	<p>¿Cuál de los siguientes tipos de remuneraciones indirectas recibe?</p> <p>Planes de incentivos__</p>

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
	Remuneraciones por ley	Observación directa	Empresas	Gratificaciones__ Pagos de horas extras__ Riesgos laboral__ Descanso semanal remunerado__ Vacaciones__ Aguinaldo__ Antigüedad__ Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los trabajadores Planes de incentivos__ Gratificaciones__ Pagos de horas extras__ Riesgos laboral__ Descanso semanal remunerado__ Vacaciones__ Aguinaldo__

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH				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__
	Pago de horas Extras	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Se pagan horas extras a los trabajadores?

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH		Encuesta	Trabajadores	<p>¿En qué circunstancias la empresa requiere que los trabajadores realicen horas extras?</p> <p>Cumplimiento de actividades__</p> <p>Acumulación de tareas __</p> <p>Trabajos realizados fuera de la empresa__</p> <p>No aplica__</p>
	Riesgo laboral	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?
		Encuesta	Trabajadores	<p>Indique que acciones realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales?</p> <p>Afiliarlos al seguro social__</p> <p>Exámenes médicos ocupacionales __</p> <p>Concientización __</p> <p>Capacitación __</p>

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Riesgo laboral	Guía de Observación	Empresa	Medidas de protección__ Políticas de Seguridad __ Acciones que realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales Afiliarlos al seguro social__ Exámenes médicos ocupacionales __ Concientización __ Capacitación __ Medidas de protección__ Políticas de Seguridad __
	Descanso Semanal remunerado	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿De qué manera están establecidos los días de descanso remunerado o séptimo día?

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH		Encuesta	Trabajadores	<p>¿Cuándo se le otorga su día libre o séptimo día?</p> <p>Fines de semana__</p> <p>Durante la semana__</p> <p>Descanso semanal remunerado__</p> <p>Fines de semana__</p> <p>Durante la semana__</p>
	Vacaciones	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	<p>¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas)</p>
		Encuesta	Trabajadores	<p>¿De qué forma goza sus vacaciones establecidas por el código laboral?</p> <p>Mensual__</p>

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
		Guía de Observación	Empresa	Semestral__ Anual__ Pagadas__ Forma en que goza de las vacaciones el trabajador por el código laboral Mensual__ Semestral__ Anual__ Pagadas__
	Aguinaldo	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH	¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH		Encuesta	Trabajadores	¿De qué manera la empresa le otorga su aguinaldo? Mensual__ Anual__ Proporcional __ Manera de que la empresa otorga el aguinaldo
		Guía de Observación	Empresa	Mensual__ Anual__ Proporcional __
	Antigüedad	Entrevista	Gerente Responsable de RRHH Trabajadores	¿Se paga antigüedad a sus trabajadores? ¿Recibe pago por años de antigüedad laboral?

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
		Encuesta		Si___ No___ Pago de Antigüedad a los trabajadores Si___ No___
	Seguro de vida del grupo	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿La empresa cuenta con una póliza de seguro de vida para sus trabajadores en caso de fallecimiento?
		Encuesta	Trabajadores	¿Goza usted de un seguro de vida colectivo en su empresa? Si___ No___
		Entrevista	Gerente o	¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Reconocimientos	Encuesta	Responsable de RRHH Trabajadores	¿Recibe algún tipo de reconocimiento por su desempeño) Financiera__ No financiera__ No Aplica__ Reconocimiento por desempeño Financiera__ No financiera__ No Aplica__
		Guía de Observación	Empresa	Financiera__ No financiera__ No Aplica__
		Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
	Condiciones ambientales	Encuesta	Trabajadores	<p>¿Cuáles de las siguientes condiciones ambientales favorecen su desempeño?</p> <p>Iluminación adecuada__</p> <p>Aislamiento de ruido__</p> <p>Temperaturas adecuadas__</p> <p>Todas __</p> <p>Ninguna__</p>
	Condiciones ambientales	Guía de Observación	Empresa	<p>Condiciones ambientales que favorecen el desempeño</p> <p>Iluminación adecuada__</p> <p>Aislamiento de ruido__</p> <p>Temperaturas adecuadas__</p> <p>Todas __</p> <p>Ninguna__</p>

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH	Calidad de vida en el trabajo	Entrevista	Gerente o Responsable de RRHH	¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado?
		Encuesta	Trabajadores	¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar su calidad de vida en el trabajo? Remuneraciones __ Mejores relaciones laborales__ Mejores condiciones del local __ Ninguna__
		Guía de Observación	Empresa	Acciones que realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo Remuneraciones __ Mejores relaciones laborales__ Mejores condiciones del local __ Ninguna__

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
	Seguridad en el empleo	<p data-bbox="791 272 1001 324">Entrevista</p> <p data-bbox="791 597 932 633">Encuesta</p> <p data-bbox="791 922 991 1015">Guía de Observación</p>	<p data-bbox="1022 272 1264 446">Gerente o Responsable de RRHH</p> <p data-bbox="1022 487 1218 527">Trabajadores</p> <p data-bbox="1022 893 1159 933">Empresa</p>	<p data-bbox="1285 272 1885 418">¿Qué acciones se ponen en práctica para garantizar la seguridad en el empleo a los trabajadores?</p> <p data-bbox="1285 548 1896 695">¿Cuál de las siguientes acciones realiza la empresa para garantizar su seguridad en el empleo?</p> <p data-bbox="1285 735 1690 771">Prevención de accidentes__</p> <p data-bbox="1285 816 1617 852">Prevención de robos__</p> <p data-bbox="1285 898 1673 933">Prevención de incendios__</p> <p data-bbox="1285 979 1444 1015">Ninguna__</p> <p data-bbox="1285 1060 1822 1153">Acciones que realiza la empresa para garantizar la seguridad en el empleo</p> <p data-bbox="1285 1198 1690 1234">Prevención de accidentes__</p> <p data-bbox="1285 1279 1617 1315">Prevención de robos__</p>

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH				Prevención de incendios__
	Rotación de puestos	Entrevista Encuesta	Gerente Responsable de RRHH Trabajadores	<p>¿Cómo es el índice de rotación de puesto en su empresa? (alto, bajo, no se da, a qué obedece)</p> <p>¿Cómo le beneficia la rotación de puestos?</p> <p>Aplicación de diferentes áreas de conocimiento__</p> <p>Experiencia en diferentes áreas __</p> <p>Mejora de habilidades físicas __</p> <p>No se da la rotación de puestos__</p>

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH				
Subsistema de Retención de RRHH				

Variable	Indicador	Instrumento	Dirigido a	Preguntas
Subsistema de Retención de RRHH				



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

ANEXO No. 2

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Entrevista:

Dirigida al Sr. MARVIN MAIRENA.

Administrador de “ALUMINIOS MAIRENA”

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresa de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREM- MATAGALPA), sede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-MANAGUA), estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información acerca de los desafíos que enfrentan las PYMES para el subsistema mantenimiento de los Recursos Humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

La información que usted nos facilite será de suma importancia, debido que se trata de nuestro seminario de graduación para optar al título para licenciatura de Administración de Empresas. Los datos serán exclusivamente para uso académicos.

1. ¿Cómo se caracteriza su fuerza laboral?
2. ¿Marque con una x la característica que corresponde a su persona:
3. ¿Qué desafíos económicos está enfrentando la empresa?
(Acceso a créditos, precios de sus productos o servicios, demanda)

4. ¿Qué tipo de políticas han afectado la marcha de la empresa?
(Salarial, fiscal, tributaria)
5. ¿Cómo han impactado los cambios culturales externos en la empresa?
(Gustos ´preferencias y exigencias de los clientes)
6. ¿Qué efectos ha producido la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa?
7. ¿Cómo la empresa se ha responsabilizado con el cuidado del medio ambiente?
8. ¿En qué aspectos han impactado las reformas gubernamentales a la empresa?
9. (¿Costo de producción, pérdida de mercados, leyes tributarias, leyes de seguridad social?)
10. cuáles son los desafíos enfrentados en la administración del capital humano en la empresa? (internacionalización de la actividad económica, incremento de la competencia).
11. ¿Cómo mide el desempeño de los trabajadores?
(¿Por metas, por tiempo, por funciones, ninguna?)
12. ¿Qué tipo de remuneraciones directas reciben los trabajadores?
13. ¿Qué parámetros utiliza la empresa para estipular los salarios?
(Nivel académico, responsabilidad en la empresa, demanda del puesto, otros)
14. ¿De qué forma se premia a los trabajadores?
15. ¿En base a qué se pagan las comisiones a los trabajadores?

16. ¿Qué tipo de bono otorgan a sus empleados?
17. ¿Qué remuneraciones indirectas les brinda a sus trabajadores?
18. ¿Cuenta con un plan de incentivos para los trabajadores? (Si es Si: Que comprende el plan).
19. ¿Se pagan horas extras a los trabajadores?
20. ¿Qué medidas de prevención de riesgos tiene establecida la empresa?
21. ¿De qué manera están establecido los días de descanso remunerado o sé día?
22. ¿Cómo se otorgan las vacaciones de los trabajadores? (pagadas o descansadas).
23. ¿De qué manera la empresa realiza el pago de aguinaldo?
24. ¿Paga antigüedad a sus trabajadores?
25. ¿La empresa cuenta con una póliza de seguro de vida para sus trabajadores en caso de fallecimiento?
26. ¿Existen políticas específicas para el área de recursos humanos? (Si su respuesta es sí: hacia que se orientan).
27. ¿De qué manera la empresa reconoce sus trabajadores?
28. ¿Cuáles de las condiciones ambientales se les garantiza a los empleados en su medio de trabajo?
30. ¿Qué acciones realiza la empresa para garantizar la calidad de vida en el trabajo del empleado?

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

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

31. ¿Cómo le beneficia a la empresa la rotación de puestos?



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

Anexo # 3 la Encuesta:

Dirigida a los colaboradores de la empresa: **“ALUMINIOS MAIRENA”**

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresa de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa (FAREM- MATAGALPA), sede de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-MANAGUA), estamos realizando una investigación con el objetivo de obtener información acerca de los desafíos que enfrentan las PYMES en el subsistema de mantenimiento de los Recursos Humanos en el departamento de Matagalpa, durante el año 2019.

La información que usted nos facilite será de suma importancia, debido que se trata de nuestro seminario de graduación para optar al título para la licenciatura en Administración de Empresas.

Datos para uso exclusivamente Académico. Agradeciéndole de antemano su valiosa colaboración y confianza.

1. Marque la con una X la característica que corresponde a su persona:
 - a) Hombres__
 - b) Mujeres__
 - c) Casados__
 - d) Solteros __

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

- a) Rapidez y mayor productividad__
- b) Calidad en los productos o servicios __
- c) Desplazamiento de mano de obra__
- d) Mayores exigencias de preparación de la fuerza laboral __

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

- a) Charlas de sensibilización __
- b) Reciclaje de desechos sólidos__
- c) Limpiezas en el ambiente exterior__
- d) Reforestación ____
- e) Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes ____
- f) Ninguna__

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

- a) por metas
- b) por tiempos
- c) por funciones
- d) ninguna de las anteriores

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

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

6. ¿Qué tipo de comisiones recibe?

- a) Por volúmenes de ventas__
- b) En base a porcentaje de precios de ventas__

c) Ninguna ___

7. ¿Qué tipos de bonos recibe el trabajador?

- a. Productividad__
- b. nivel de ventas---
- c. nivel de metas
- d. nivel de metas
- e. no se otorgan bonos

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

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

9 ¿cuáles son los tipos de incentivos que utiliza la empresa para motivar y retener a sus trabajadores?

- a. compensaciones
- b. reconocimientos
- c. apreciación

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

- a. Cumplimiento de actividades__
- b. Acumulación de tareas __
- c. Tareas asignadas fuera de oficina----
- d. No aplica__

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

- a. Afiliarlos al seguro social_
- b. Exámenes médicos ocupacionales ___
- c. Concientización ___
- d. Capacitación ___
- e. Medidas de protección___
- f. Políticas de Seguridad ___

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

- a) Fines de semana___
- b) Durante la semana___
- c) Descanso semanal remunerado---
- d) Fines de semana-----
- e) Durante la semana-----

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

- a) Mensual___
- b) Semestral___
- c) Anual___
- d) Pagadas___

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

- a) Mensual___
- b) Anual___
- c) Proporcional ___

14. ¿Recibe pago por años de antigüedad laboral?

- Si___
- No___

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

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

- a) Financiera__
- b) No financiera__
- c) No Aplica__

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

- a) Iluminación adecuada__
- b) Aislamiento de ruido__
- c) Temperaturas adecuadas__
- d) Todas __
- e) Ninguna__

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

- a) Remuneraciones __
- b) Mejores relaciones laborales__
- c) Mejores condiciones del local __
- d) Ninguna_

22. ¿cómo le beneficia la rotación de puestos?

- a) Aplicación de diferentes áreas de conocimiento__
- b) Experiencia en diferentes áreas __
- c) Mejora de habilidades físicas __
- d) No se da la rotación de puestos____



Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

“Guía de Observación”

Aplicada en empresa: “Aluminios Mairena”

Objetivo: Analizar los desafíos que enfrentan las (PYMES) para subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en el departamento de Matagalpa en último cuatrimestre del año 2019.

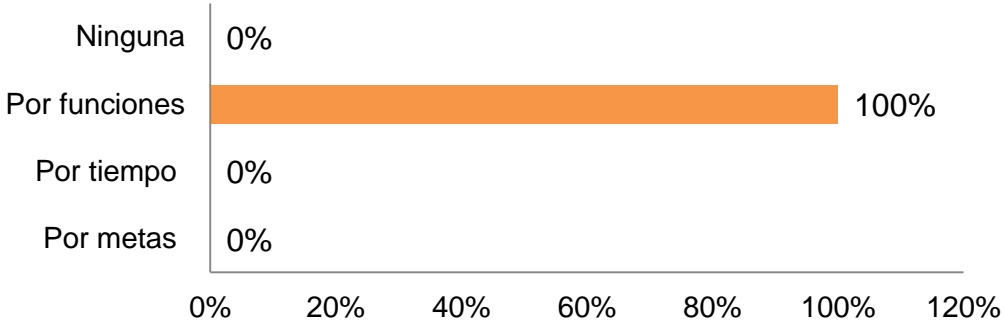
como se caracteriza su fuerza laboral			
Hombres	SI		
Mujeres	NO		
Impacto de los Cambios Culturales en la Empresa	SI	NO	N/A
Gustos			
Preferencias			
Efectos que produce la introducción de nuevas tecnologías en la productividad de la empresa	SI	NO	N/A
Rapidez mayor productividad			
Calidad en los productos o servicios			
Desplazamiento de mano de obra			
Prácticas que realiza la empresa a favor del cuidado del medio ambiente	SI	NO	N/A

Charlas de sensibilización			
Reciclaje de desechos solidos			
Limpiezas en el ambiente exterior			
Reforestación			
Almacenaje, manipulación y aplicación de productos contaminantes			
El desempeño de los trabajadores se mide través de:	SI	NO	N/A
Metas			
Tiempo			
Funciones			
Tipos de remuneraciones directas que reciben los empleados	SI	NO	N/A
Salario o sueldo			
Premios			
Comisiones			
Bonos			
Tipos de remuneraciones indirectas que reciben los trabajadores	SI	NO	N/A
Planes de incentivos			
Gratificaciones			
Pagos de horas extras			
Riesgos laboral			

Descanso semanal remunerado			
Vacaciones			
Aguinaldo			
Antigüedad			
Acciones que realiza la empresa para prevenir los riesgos laborales	SI	NO	N/A
Afiliarlos al seguro social			
Exámenes médicos ocupacionales			
Concientización			
Capacitación			
Medidas de protección			
Políticas de Seguridad			
Forma en que goza el trabajador de las vacaciones establecidas por el código laboral	SI	NO	N/A
Mensual			
Semestral			
Anual			
Pagadas			
Manera en que la empresa le otorga el aguinaldo	SI	NO	N/A
Mensual			
Anual			
Proporcional			

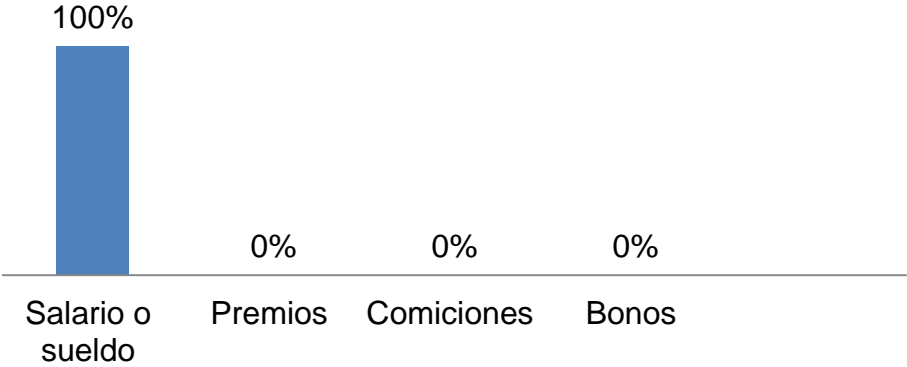
. Reconocimiento por desempeño	SI	NO	N/A
No Aplica			
Financiera			
No financiera			
. Condiciones ambientales que favorecen el desempeño	SI	NO	N/A
Iluminación adecuada			
Aislamiento de ruido			
Temperaturas adecuadas			
Todas			
Ninguna			
. Acciones que realiza la empresa para garantizar su calidad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

**Anexo # 5
desempeño laboral**



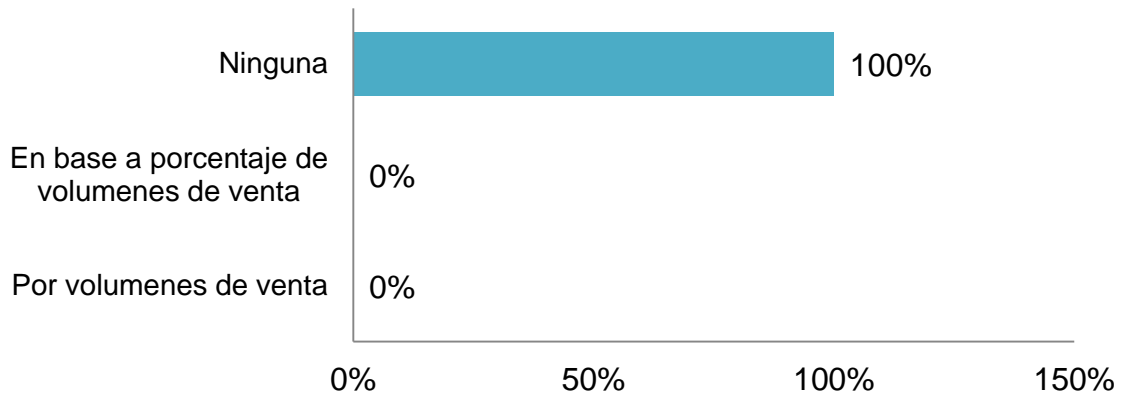
Fuente: autoría propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajadores.

**Anexo # 6
remuneración directa**



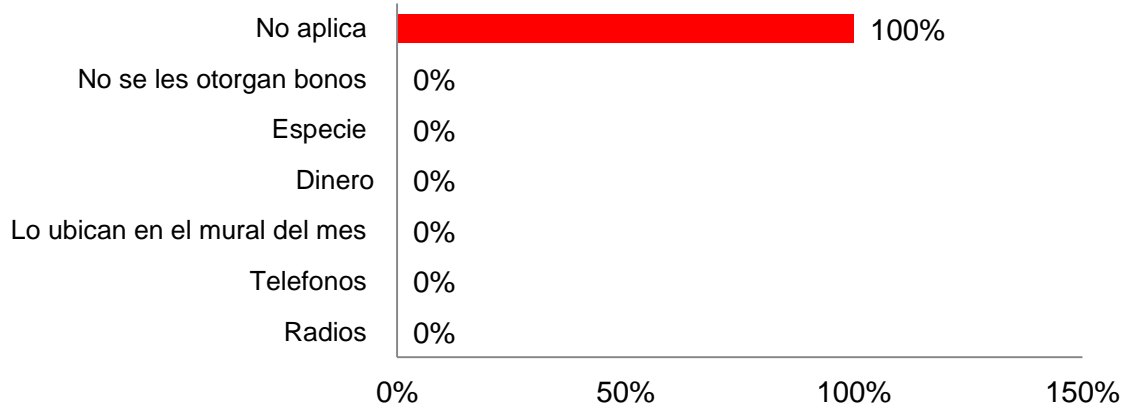
Fuente: Autoría propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajadores.

**Anexo # 7
comisiones resividas**



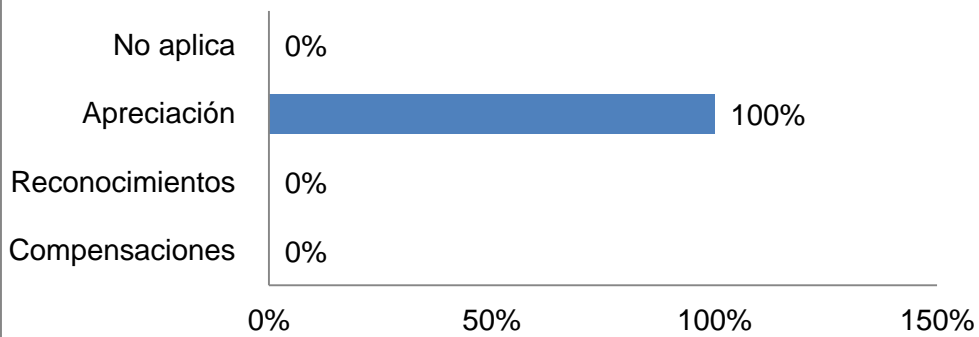
Fuente: Autoria propia(Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajadores.

**Anexo # 8
Bonos otorgados**



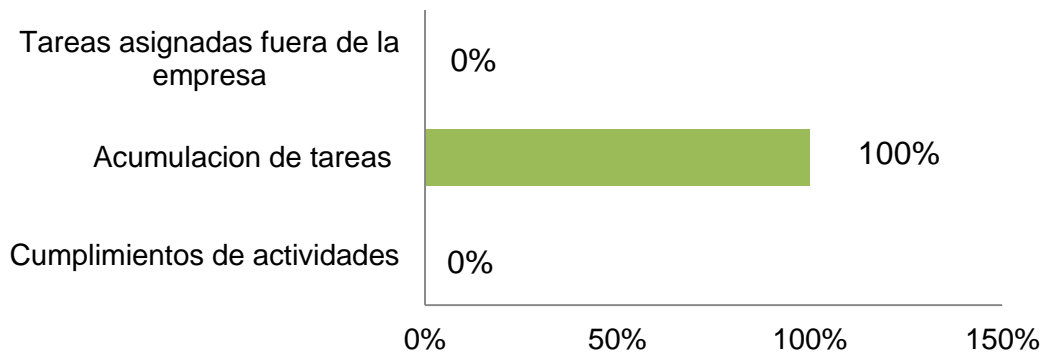
Fuente: autoria propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajadores.

**Anexo # 9
incentivos orrogados**



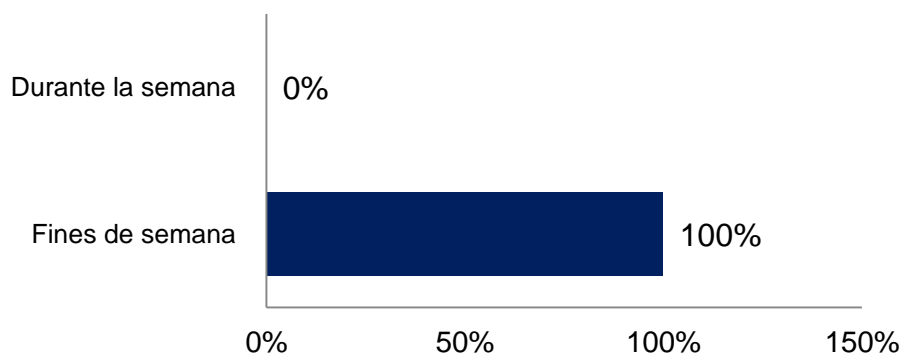
Fuente: Autoría propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajadores.

**Anexo # 10
horas extras**



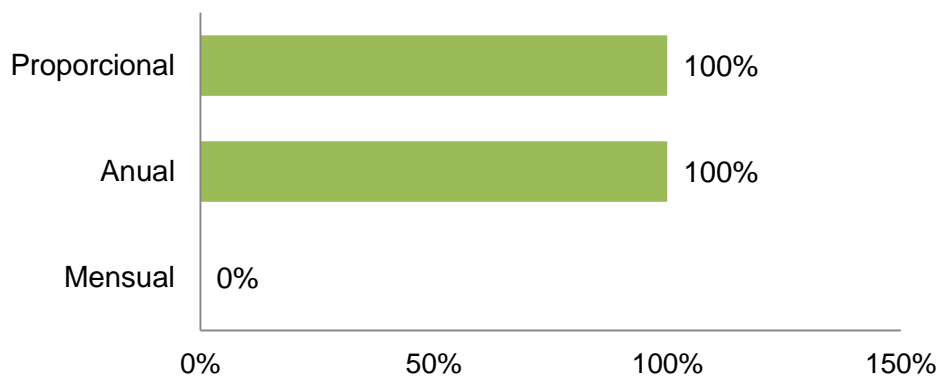
Fuente: autoría propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajadores.

Anexo # 11
Descanso semanal



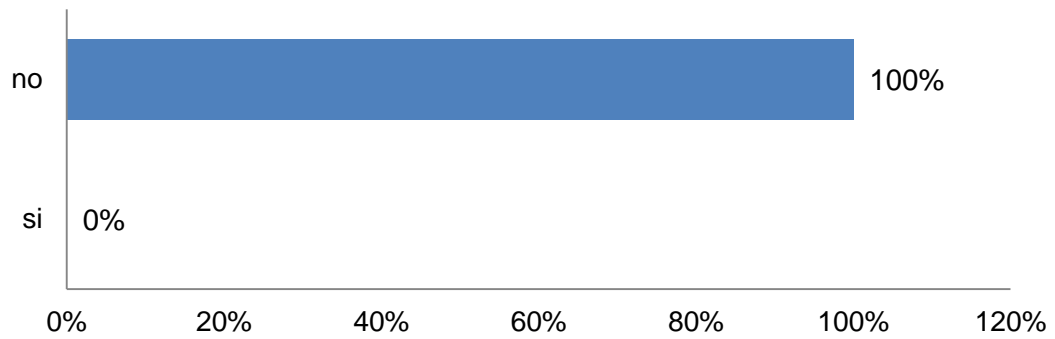
Fuente: Autoria propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta a plicada a trabajadores

Anexo # 12
aguinaldo otorgado



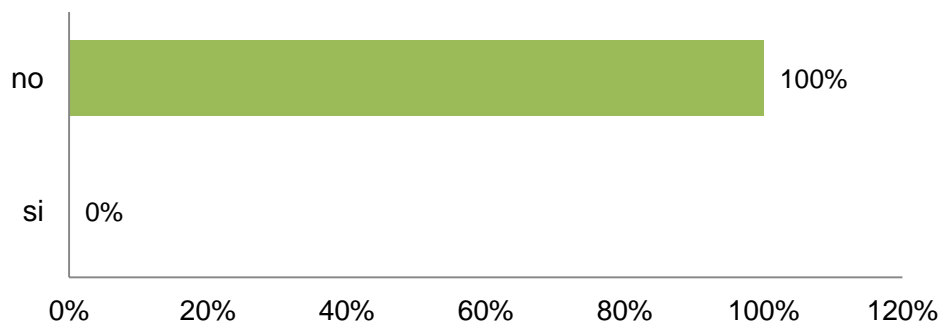
Fuente: autoria propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajadores.

**Grafico # 13
antigüedad laboral**



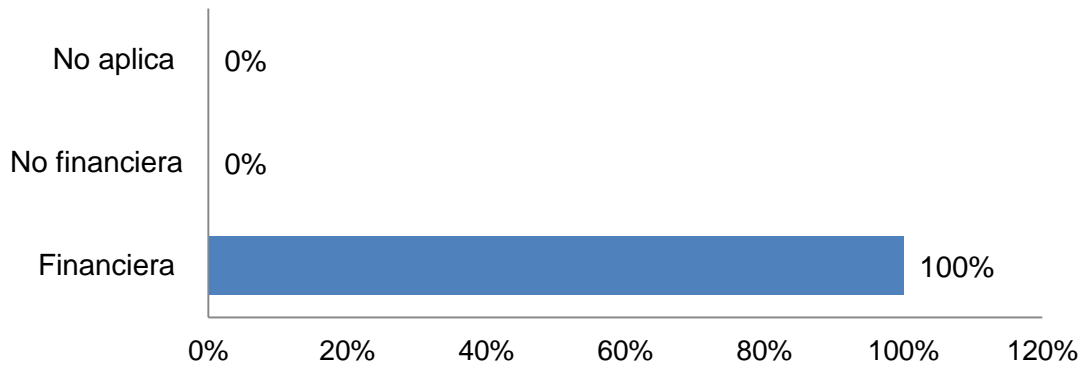
Fuente: autoria propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajadores.

**Anexo # 14
seguro de vida colectivo**



Fuente:autoria propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajado

Anexo # 15
reconocimiento por desempeño



Fuente: autoría propia (Mairena y Rosales 2019) a partir de encuesta aplicada a trabajadores