

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA**

**FAREM MATAGALPA**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS.**



**SEMINARIO DE GRADUACION**

**PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**La relación de los planes de compensación de las empresas de Matagalpa con el nivel de satisfacción de sus empleados, durante el año 2013.**

**SUB-TEMA:**

**La relación de el plan de compensación de la empresa Telecable Matagalpa con el nivel de satisfacción de sus trabajadores, durante el año 2013.**

**AUTORAS:**

**Karen Marina Kuan Orúe**

**Grisselda Sevilla Hernández**

**TUTOR:**

**Lic. Pedro José Gutiérrez Mejía.**

**Febrero, 2013**

**TEMA:**

La relación de los planes de Compensaciones de las Empresas del Municipio de Matagalpa con el nivel de satisfacción de los trabajadores durante el año 2013.

**SUB-TEMA:**

La relación del plan de compensación de la empresa Telecable Matagalpa con el nivel de satisfacción de sus trabajadores, durante el año 2013.

## ÍNDICE

	Dedicatoria.....	i
	Agradecimiento .....	iii
	Valoración del Docente.....	v
	Resumen .....	vi
I.	INTRODUCCIÓN .....	1
II.	JUSTIFICACION.....	4
III.	OBJETIVOS.....	5
IV.	DESARROLLO .....	6
	4. Antecedentes históricos de la Empresa Telecable .....	6
	4.1. Filosofía Empresarial .....	6
	4.2. Estructura Organizacional .....	7
	5. La compensación .....	8
	5.1. Concepto .....	8
	5.2. Objetivos .....	8
	5.3. Importancia .....	9
	5.4. Administración de la compensación .....	9
	5.5. El salario para la organización .....	10
	5.6. El salario para las personas .....	11
	5.7. Estructura de los salarios.....	12
	5.8. Tipos de compensación.....	13
	5.8.1. Económica .....	14
	5.8.1.1. Financiera Directa .....	14
	5.8.1.2. Financiera Indirecta; por la ley.....	23
	5.8.1.3. Financiera indirecta, Voluntaria .....	27
	5.8.2. Extra Económica .....	34
	5.8.2.1. Políticas de recursos humanos.....	34
	5.8.2.2. Reconocimiento.....	35
	5.8.2.3. Clima organizacional.....	37
	5.8.2.4. Calidad de vida en el trabajo .....	39
	5.8.2.5. Flexibilidad.....	42
	6. Satisfacción laboral .....	44
	6.1. Excelente lugar de trabajo .....	47
	6.2. Eficiencia.....	49
	6.3. Oportunidad de desarrollo.....	49
	6.4. Reconocimiento.....	50
	6.5. Recompensa .....	52
	6.6. Reto del trabajo .....	53

6.7.	Compatibilidad.....	55
6.8.	Rotación del personal .....	56
6.9.	Participación en la toma de decisiones.....	57
6.10.	Compañerismo .....	58
6.11.	Sentimiento de reciprocidad .....	59
7.	Correlación .....	61
V.	CONCLUSIONES .....	64
VI.	BIBLIOGRAFIA .....	65
VII.	ANEXOS .....	67

## **Dedicatoria**

Quiero dedicarle el presente trabajo a Jesucristo el principal maestro, que nos enseña cada día cosas nuevas; entre ellas, que nuestros sacrificios tienen una gran recompensa.

A mi mami Isabel Orúe por enseñarme a luchar, levantándome cada vez que caiga y por ser principalmente mi motivo de superación.

A mis hermanas: Nohemí Kuan, Lisbeth Kuan y Gabriela Orúe; que han sido mujeres que han confiado en mí.

*Karen Marina Kuan Orúe*

## **Dedicatoria**

A Dios nuestro padre, el cual me ha brindado fuerza, entendimiento y sabiduría para alcanzar las metas propuestas, lo cual no hubiese sido posible sin su ayuda.

A mi padre que ha sido mi fuerza y el propósito de culminar mis estudios, por todos sus consejos, amor, confianza, apoyo y dedicación lo que formo la persona que hoy en día soy. A mis hermanos por sus consejos, amor y a verme dado su apoyo en los momentos difíciles, por enseñarme que las cosas que realmente valen la pena son aquellas por las cuales hay que luchar.

A mis maestros quienes a lo largo de esta larga jornada compartieron conmigo sus conocimientos y me brindaron todo su apoyo en los momentos de dificultad, por sus consejos y orientarme a ser un profesional con calidad humana.

A mis compañeros de clase con los cuales compartí cinco años agradables e inolvidables, en especial a Norvin Ariel Urbina Urbina, Yessenia Del Rosario Altamirano Vallecillos y a Karen Marina Kuan Orúe, por a verme enseñado el valor de la amistad sincera.

*Grisselda Sevilla Hernández*

## **Agradecimiento**

A Dios que me dio la vida, por estar conmigo en todo momento y la oportunidad de poder alcanzar mis anhelos.

A mi mamá Isabel Orúe por ser mi amiga incondicional, su amor, su esfuerzo y el apoyo para seguir adelante.

A Miguel Muñoz por su apoyo incondicional.

A mis maestros: Douglas Gómez por compartir sus conocimientos y atinadas correcciones y Lic. Pedro Gutiérrez por tutorar la presente investigación.

A mis amigos y compañeros que puede aprender de cada uno de ellos, pero en especial a Katiela López, Janeth Blandón y Efrén Bonilla que son personas extraordinarias.

A mi compañera de seminario, Grisselda Sevilla por acompañarme en el presente trabajo.

Y a la empresa Telecable Matagalpa por permitir realizar este estudio, siendo muy amables y accesibles al disponer de su valioso tiempo para atendernos.

*Karen Marina Kuan Orúe*

## **Agradecimiento**

A todas aquellas personas que brindaron su valiosa aporte en la realización de la presente investigación en especial a nuestro tutor Lic. Pedro Gutiérrez Mejía por su oportuna, precisa e instruida orientación para el logro del presente trabajo.

A todos los maestros que a lo largo de este período compartieron sus conocimientos con nosotros durante estos 5 años y me brindaron todo su apoyo en los momentos de dificultad, por sus consejos y orientarme a ser un profesional con calidad humana.

A todo el personal que labora en la empresa Telecable Matagalpa quienes nos brindaron su apoyo en la realización de esta investigación, dedicándonos parte de su valioso tiempo.

*Grisselda Sevilla Hernández*



## VALORACIÓN DEL TUTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA.

UNAN- MANAGUA

FAREM- MATAGALPA.



El suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo de seminario de Graduación, presentado por los Bachilleres: **KUAN ORÚE KAREN MARINA** (CARNET NO. 09067420) Y **SEVILLA HERNÁNDEZ GRISELDA** (CARNET NO. 09067716), con el Tema general: **LA RELACIÓN DE LOS PLANES DE COMPENSACIONES DE LAS EMPRESAS DE MATAGALPA CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE SUS TRABAJADORES DURANTE EL AÑO 2013** y correspondiente al subtema: **LA RELACIÓN DEL PLAN DE COMPENSACIÓN DE LA EMPRESA TELECABLE MATAGALPA CON EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE SUS TRABAJADORES, DURANTE EL AÑO 2013**. El cual se encuentra apegado a lo dispuesto en la normativa y reglamento correspondiente.

El trabajo aborda la influencia que ejerce la variable: relación del **PLAN DE COMPENSACIÓN** de las empresas de Matagalpa, con **EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE SUS TRABAJADORES** durante el año 2013.

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

Se extiende la presente a los siete días del mes de febrero del año dos mil catorce. **“Año del fortalecimiento a la calidad”**.

---

**Lic. Pedro José Gutiérrez Mejía**

**Maestro Tutor**

## RESUMEN

El tema sobre el cual se desarrolló esta investigación tiene el objetivo de analizar la relación del plan de compensación de la empresa Telecable Matagalpa, con el nivel de satisfacción de sus trabajadores, durante el año 2013. En el cual se describe los tipos de compensaciones que la empresa brinda a sus trabajadores, así como también se valora el nivel de satisfacción de sus trabajadores.

La compensación es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. Su administración está a cargo del departamento de recursos Humanos y su fin es garantizar la satisfacción de los empleados.

En términos generales, la empresa Telecable Matagalpa cuenta con un plan de compensación integral, ya que está diseñado para que el personal sea recompensado por la labor y reconocido por su valor como individuo en la organización, en especial a sus áreas sustantivas como son el área de cobranza y ventas; a través de premios, comisiones, beneficios, entre otros.

Por otro lado, el personal de la empresa expuso sentirse satisfecho con el plan de compensación de Telecable; este resultado se verificó por medio de la combinación de indicadores de ambas variables y muestran la relación que existe entre el clima organizacional y la participación en la toma de decisiones, la satisfacción por el reconocimiento y las prestaciones sociales con el sentimiento de reciprocidad.

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema de “La relación de los planes de compensaciones en las empresas del Municipio de Matagalpa con el nivel de satisfacción de los trabajadores durante el año 2013. La empresa sujeta a estudio es Telecable Matagalpa.

La compensación se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. Se trata, básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo un pago económico (Chiavenato, 2009)

La investigación de esta problemática se realizó con el propósito de analizar la relación entre el plan de compensación de la empresa Telecable y en el nivel de satisfacción de sus empleados, en la ciudad de Matagalpa durante en el año 2013, identificando los tipos de compensación que dicha compañía implementan a sus trabajadores y determinando el nivel de satisfacción en los empleados. Este estudio tiene como fin la identificación de los factores que intervienen en la motivación de los trabajadores y ayudan a mejorar su productividad.

Sirviendo de aporte a la empresa para reevaluar su plan de compensaciones y poder realizar ajustes, puesto a que pagar tarifas salariales demasiado alta para un puesto podría resultar innecesariamente cara, y pagar menos podría provocar gran rotación de personal y empleados de mala calidad. Es por ello que este plan debe ser racional y justo para una mejor rentabilidad de la empresa.

En la actualidad, no cuentan con ningún estudio concerniente con “La relación de los planes de compensación de la empresa de Telecable con el nivel de satisfacción de sus trabajadores”. Sin embargo se encontraron documentos de investigación respecto al tema que brindaron un gran aporte a la investigación como:

El primer trabajo monográfico es elaborado por Tobón, con el objetivo de Diseñar un plan de remuneración y compensación en la empresa comercial “almacén Lucas”, en

el año 2009, Bogotá, Colombia; cuenta con elementos que contempla un plan de remuneración y logrando influir sobre la escala salarial.

El segundo trabajo monográfico elaborado por Mayeli Araúz con el objetivo de diseñar y proponer un sistema de compensación al Recurso Humano de la empresa Industrial panadería EL DORADO, en el 2005. Cuenta con temáticas sobre: las políticas salariales y el plan de prestaciones sociales; que son indispensables para elaborar un buen plan de compensación.

Y por último la monografía elaborada por Hazel Álvarez Rivas y Yara Silva Nathiz, de la Universidad nacional Autónoma de Nicaragua, FAREM Matagalpa. Con el tema la influencia de la remuneración en la calidad de atención a los pacientes del sector público, en el año 2005. En el hospital Regional Cesar Amador Molina de la ciudad de Matagalpa, Tutor Pedro J. Gutiérrez Mejía. En esta investigación se plantea la relación entre la remuneración que percibe el personal de dicho hospital y la calidad de atención a los pacientes. Fue de gran ayudada para definir términos como remuneración y teoría de Maslow.

Todos estos documentos dieron significativos aportes en cuanto a la obtención de información indispensable para la elaboración del presente trabajo. Logrando ser la primera investigación que valore la relación del plan de compensación de la empresa Telecable Matagalpa con el nivel de satisfacción de sus trabajadores

La presente investigación tiene un enfoque filosófico cualitativo, ya que se aplicaron técnicas inferenciales para describir el tipo de compensaciones de la empresa Telecable Matagalpa. Y con algunos elementos cuantitativos, ya que se procesó estadísticamente la información para obtener resultados, a través de técnicas de recolección y medición de datos. Además, se aplicaron Instrumentos entre ellos encuestas, entrevistas y observación.

Esta investigación es de tipo aplicada, porque se han empleado conocimientos adquiridos en el análisis y la solución de la problemática para llegar a conclusiones

que determinen la relación que existe entre el plan de compensaciones con el nivel de satisfacción de los trabajadores.

Es de carácter no experimental ya que se estudió el fenómeno sin afectar las variables de estudio. Según su profundidad es Correlacional puesto a que se analizó las relación entre las variables de estudio, a través del método estadístico el programa SPSS en función a chi-cuadrado.

En cuanto a la amplitud es de corte transversal, debido a que el estudio corresponde al segundo semestre del año 2013.

Los métodos empleados son: el análisis, síntesis, deductivo e inductivo. Análisis, en el procesamiento de la información de fuentes primarias y secundarias para llegar a una síntesis, apoyándonos en el método deductivo; porque va de lo general del plan de compensaciones que aplica la empresa Telecable Matagalpa a lo particular de sus trabajadores, e inductivo, debido a que va de lo particular de los empleados a lo general de la empresa para determinar el nivel satisfacción de los trabajadores.

Se estudiaron dos grandes variables tales como: El Plan de Compensación y la satisfacción Laboral.

El universo lo constituye el personal que labora en Telecable Matagalpa. Basándose en la teoría de Scheaffer (1987), que establece que si la población está compuesta por un número inferior o igual a cien elementos, la muestra estará dada por el total de la población. La cual la conforman: gerencia, informática, contabilidad, técnicos, atención al cliente, responsable de cobranza, colectores y venta; un total de 18 personas que laboran en la empresa Telecable.

## II. JUSTIFICACIÓN

“La compensación es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. Su administración está a cargo del departamento de Recursos Humanos y sus fines es garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productivo”. (Wherther & Keinth, 2000)

El presente trabajo es un análisis acerca de la relación del plan de compensación de la empresa Telecable con el nivel de satisfacción de sus empleados, en la ciudad durante el año 2013. Con el propósito de identificar los tipos de compensaciones que los trabajadores en camaradería a la satisfacción laboral. Se considera que esta investigación es de gran importancia tanto para la empresa como el trabajador, ya que se podrá percibir si sus planes de compensación se están alcanzando conforme a los objetivos previamente establecidos.

Además es de gran ayuda para la Autoridad del Gobierno, puesto a que es este el que dirige las leyes y vela para que se cumplan con el fin del desarrollo socioeconómico del país. Por otra parte, para la empresa le es útil para poder obtener un diagnóstico de primera mano y aportar para el mejoramiento del plan de compensación con el que cuentan. Y a su vez a los trabajadores, puesto a que podrán darse cuenta de los beneficios que reciben de manera financiera y no financiera.

Es de utilidad a los docentes para orientar trabajos de investigación, en asignaturas como administración de Recursos Humanos, metodología de la investigación, investigación aplicada, entre otras. Como también será de contribución a los estudiantes o cualquier otro interesado en el abordaje de temáticas similares o relacionadas con la expuestas. Así mismo, los resultados de esta investigación es de –muchísima utilidad para poder reforzar conocimiento, a través de experiencias de trabajo de campo.

### III. OBJETIVOS

#### **Objetivo General:**

Analizar la relación entre el plan de compensación de la empresa Telecable con el nivel de satisfacción de sus trabajadores, en la ciudad de Matagalpa durante el año 2013.

#### **Objetivos Específicos:**

- Identificar los diferentes tipos de compensaciones aplicados en la empresa.
- Describir los tipos de compensaciones del plan de la Empresa Telecable.
- Valorar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa Telecable.

—

## IV. DESARROLLO

### 4. Antecedentes históricos de la Empresa Telecable

Nicaragua, es un país con un alto potencial para desarrollar el servicio analógico de televisión por cable, actualmente a nivel nacional existe una empresa que brinda este servicio. Se ha venido realizando censos que refleja que una gran parte de la población requiere de variación de programación y servicio más personalizado, excelente calidad.

La marca TELECABLE resalta los estándares de calidad, lo cual es su primordial característica, con una atención personalizada y precios accesibles.

TELECABLE, S.A. Es una empresa con capital Nicaragüense que brinda los servicios de televisión por cable, fue fundada en la ciudad de Estelí en el mes de enero del año dos mil ocho, a partir de esa fecha, se ha colocado en la zona norte y occidente, proyectándose tener presencia en todas la cabeceras departamentales del país, logrando en la actualidad posicionarse en: Estelí, Ocotol, Somoto, Matagalpa, Jinotega, Sébaco, Darío, Tipitapa, Masaya, Carazo, León, Chinandega y Granada.

En Matagalpa inicio operaciones el 01 de Enero del año 2009 bajo el nombre comercial TELECABLE, S.A, comenzando con la construcción de la red principal en todo el sector urbano, la planta de transmisión y colocación de antenas receptoras de señal; en el mes de Marzo del mismo año inicio la publicidad y venta del servicio de televisión por cable logrando captar hasta el momento más 6,000 usuarios.

TELECABLE, S.A es una sociedad anónima porque existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

#### 4.1. Filosofía Empresarial

**Misión** Brindar el servicio de televisión por cable, con la más amplia variedad de canales y óptima calidad al menor costo.

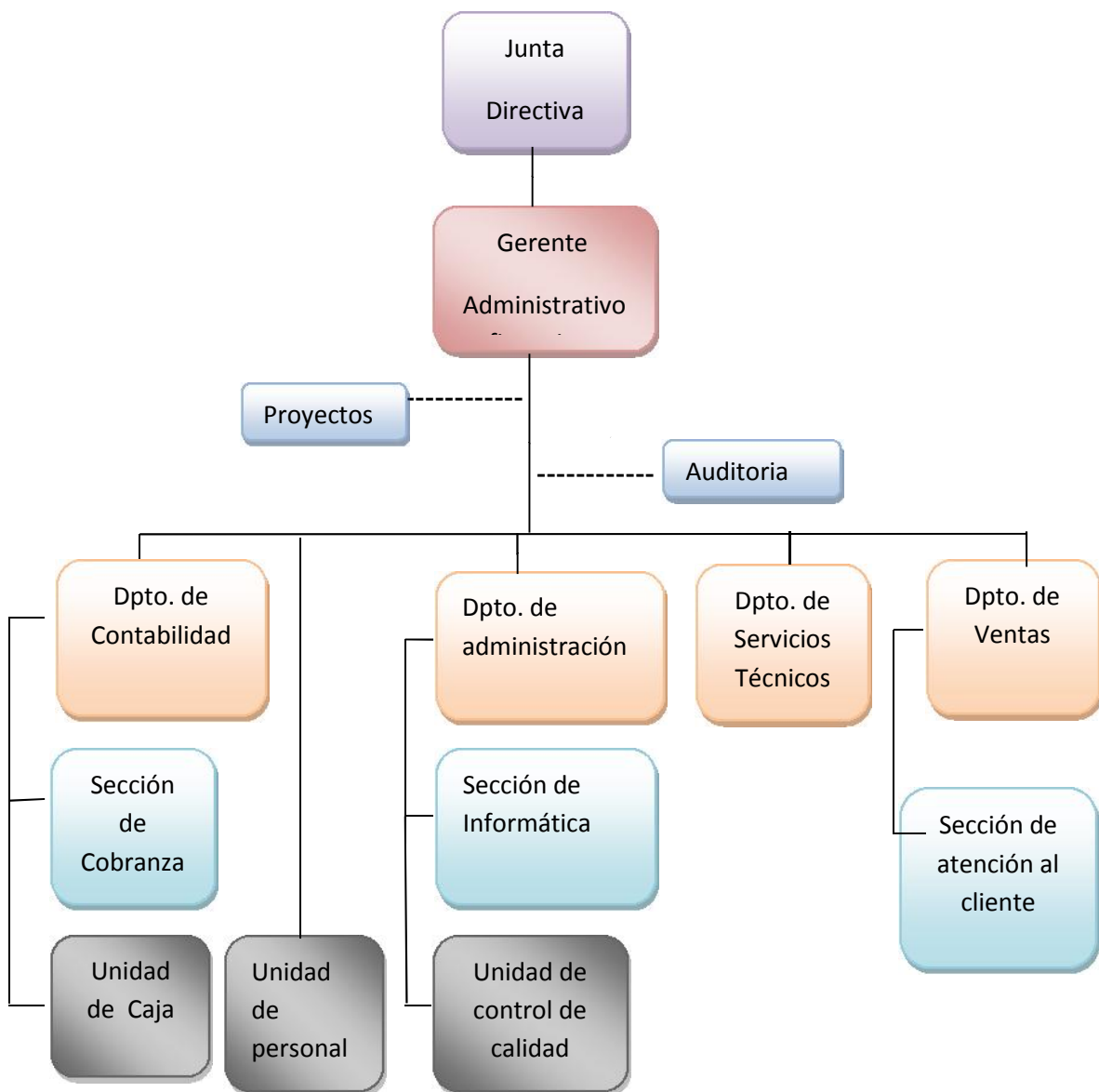


**Visión:** Ser la empresa líder en servicios de televisión por cable, adquiriendo tecnología de punta y posicionada tanto a nivel regional como nacional.

**Valores:** Integridad, Honestidad, Responsabilidad Social y Respeto.

#### 4.2. Estructura Organizacional de Telecable Matagalpa

Figura N°1



Fuente: proporciona por la gerencia de Telecable Matagalpa.

## **5. La Compensación**

### **5.1. Concepto**

Según (Wherther & Keinth, 2000) Es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. Su administración está a cargo del departamento de Recursos Humanos y su fin es garantizar la satisfacción de los empleados.

La remuneración contribuye todo cuanto el empleado recibe directa o indirectamente, como consecuencia del trabajo que desarrolla en una organización. (Alvares Rivas & Silva Nathiz, 2005).

Se considera que los empleados aportan sus contribuciones físicas e intelectuales a la empresa a cambio de retribuciones tales como salario, seguros, comisiones, bonos, etc. con el propósito de satisfacer ambas partes. En la Empresa Telecable de Matagalpa cuentan con sus políticas salariales donde establece que los trabajadores reciben además de su salario diferentes beneficios que se desprenden de el a cambio de sus prestaciones laborales.

### **5.2. Los objetivos de un Plan de Compensación:**

De acuerdo a (Wherther & Keinth, 2000) Existen algunos objetivos que nos permiten orientarnos hacia una mejor y efectiva compensación. Entre estos objetivos podemos señalar:

- Adquirir personal Calificado.
- Retener a los empleados actuales.
- Garantizar la igualdad.
- Alentar el desempeño actual.
- Controlar los costos.
- Cumplir con las disposiciones legales.
- Mejorar la eficiencia.

Podría decirse que los planes de la compensación deben estar diseñado predeterminadamente, de manera que la remuneración sea tentadora para atraer

solicitantes competentes y además no perder la fuerza laboral con la que cuenta la Empresa para alcanzar con los objetivos organizacionales.

Las empresas hoy en día emplean sistemas de compensación para ser competentes en el mercado laboral; lo que requiere que este sistema sea flexible a cualquier cambio recordando que estamos en ambiente cambiante capaz de mejorar la eficiencia y satisfacción de los trabajadores.

### **5.3. Importancia:**

La administración de las compensaciones está a cargo del departamento de Recursos Humanos y su fin es garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. (Wherther & Keinth, 2000)

El departamento de recursos humanos tiene el reto de crear un plan de compensaciones equilibrado, donde la empresa y el trabajador estén satisfechos con lo que se entrega y recibe, respectivamente. Cuando la compensación no es administrada adecuadamente, los resultados de la insatisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral.

Hoy en día, para las empresas es de gran importancia poder administrar de manera eficiente las compensaciones. La administración debe llevar el control de los costos, para poder proporcionar un paquete de compensaciones atractivo de a los trabajadores y brindar de esta manera los beneficios que realmente necesita el trabajador.

### **5.4. Administración de la compensación.**

Desde un enfoque administrativo y considerado al área de Recursos Humanos como una funcional, la compensación debe contemplarse con tres componentes: el primero lo constituye la forma en que se administran los sueldos y salarios; la segunda las

prestaciones, los incentivos y pagos variables; y la tercera la forma en que se paga, sus registros para efectos contables y fiscales y los servicios al personal. (Valera, 2006)

Para el área administrativa de personal es importante además de llevar en reglas las diferentes disposiciones legales, el salario y sueldos; que los trabajadores identifiquen que la empresa le brinda beneficios no solo monetarios sino también referentes a las condiciones en el lugar de trabajo.

### **5.5. El salario para la organización**

(Corzo De León, 2005) El concepto de compensaciones salariales afecta tanto a una empresa como a sus propios empleados; sin embargo, para ambos tiene un significado o enfoque diferente, lo que se puede explicar de la siguiente forma:

- Para los empleados el término compensación salarial se entiende como un pago al que se hace acreedor por haberse esforzado, en formarse y educarse para poder desenvolverse en alguna profesión u oficio, además de ser su principal fuente de provisión económica, por lo cual ve la compensación salarial como un intercambio que debe ser equitativo. Las retribuciones pueden ser de carácter financiero o no financiero, y las financieras, a su vez podrían ser directas o indirectas.
- Para los empresarios, cuando se habla de compensaciones lo único que se entiende es que se trata de costos de operación y muchas veces los costos relacionados con compensaciones ascienden a casi el 50% del total. Atendiendo que las compensaciones influyen grandemente en el comportamiento y en las actitudes de los empleados, es suficiente razón para asegurarse de que los sistemas de compensación tengan una buena administración y se estructuren de manera justa y equitativa. La supervivencia

y éxito de cualquier organización depende de las utilidades que pueda percibir por el ejercicio de su actividad principal.

Si no existe un crecimiento de las utilidades, las organizaciones no pueden sobrevivir, ni atraer a otros inversionistas o conseguir el capital necesario para poder seguir siendo competitivos. Debido a estas condiciones, una empresa no puede pagar a sus empleados más de lo que ellos aportan mediante su productividad. Cuando los niveles de compensaciones exceden el nivel de productividad, las empresas deben optar por rediseñar varios aspectos administrativos mencionando entre algunos de estos: el sistema de compensación salarial, los puestos de trabajo, capacitar a nuevos empleados para que se incremente la oferta de trabajo, buscar la automatización y tratar de crear un nuevo clima de confianza y cooperación.

Según (Chiavenato, 2007) Representa un costo y al mismo tiempo una inversión, porque el salario se refiere al costo del producto o el servicio final. Inversión porque representa el dinero aplicado a un factor producido (trabajo) en intento para corregir un rendimiento mayor al corto o mediano plazo.

Para la organización el salario es una inversión, ya que se espera que al asignar una retribución al trabajador, este deberá desempeñarse de manera eficiente y por medio de esta se vuelve productiva al combinarlas.

En la Empresa Telecable los salarios representan una inversión, la cual debe generar ganancias y ayudar a maximizar utilidades tomando en cuenta que el personal es el principal recurso con el que cuenta una organización puesto a que sin ella no se podría ejecutar las diferentes actividades afirmó la gerencia.

## **5.6. El salario para las personas**

Citando a (Chiavenato, 2007) representan una de las complejas transacciones, ya que cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un

sistema estandarizado de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización y, por ello, recibe un salario. Este permite al individuo alcanzar objetivos finales, que en función de su poder adquisitivo, es la fuente de ingreso que define el modelo de vida de cada persona.

Para los trabajadores el salario es un tema de gran relevancia a la hora de establecer un convenio laboral, puesto a que en este momento se definen las actividades, normas y políticas a las cuales estará sometido dentro de un puesto de trabajo. Por lo tanto el trabajador y la organización deben comprometerse a cumplir lo estipulado. Y por ende alcanzar sus objetivos individuales como organizacionales.

En la realidad, los trabajadores de la empresa Telecable cuando se comprometen a prestar su labor ya sean físicos como intelectuales se rigen a seguir un patrón de actividades dentro de una organización a cambio de ser retribuidos. Así, cuando se negocia este elemento simbólico intercambiable, el dinero, el hombre es capaz de empeñar gran parte de sí mismo como su esfuerzo y tiempo para adquirir esa compensación que necesita.

### **5.7. Estructura de los salarios.**

De acuerdo a (Wherther & Keinth, 2000), Es aquella parte de la administración de personal que estudia los principios y técnicas para lograr que la remuneración global que recibe el trabajador sea adecuada a la importancia de:

El tipo de puesto a cargo de la organización: Su eficiencia persona y las necesidades del empleado

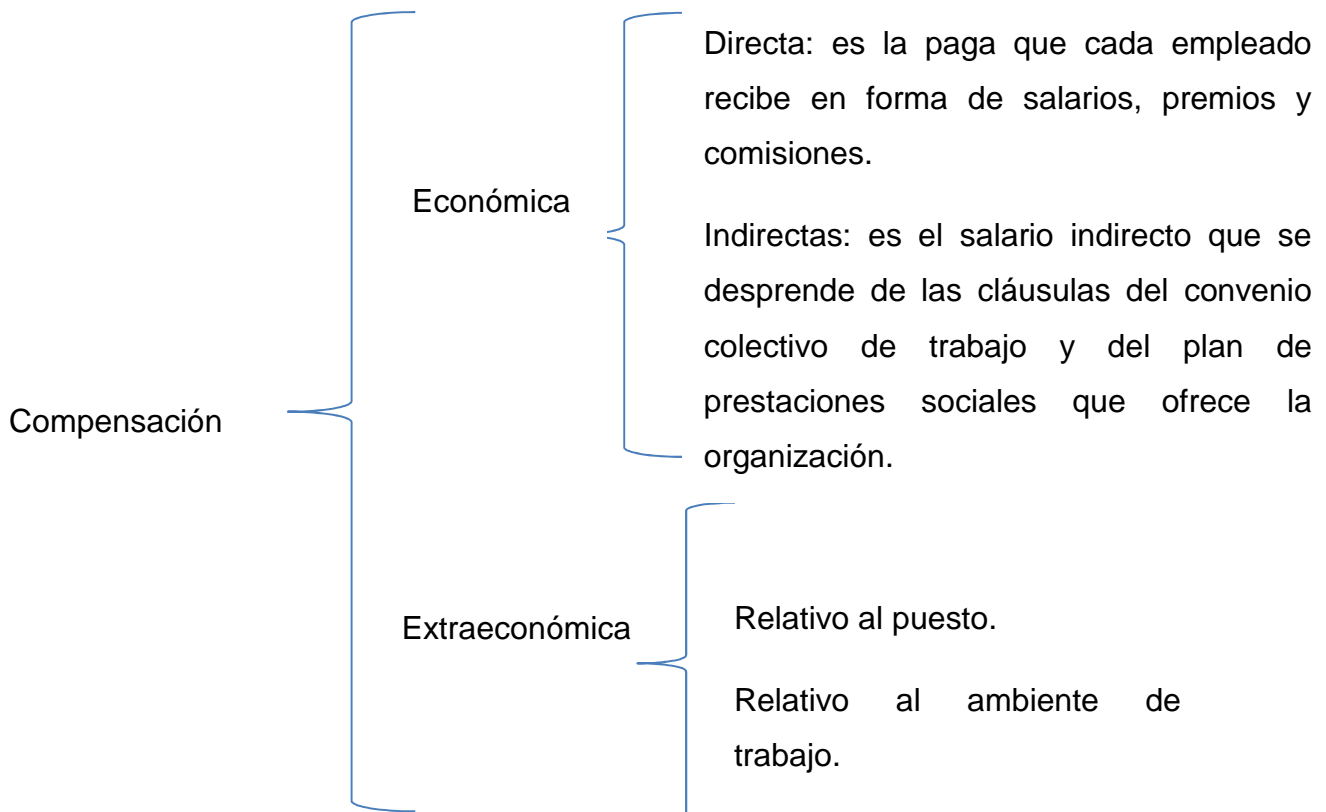
Las posibilidades de la empresa, esto va a depender de la política salarial de la empresa, la capacidad financiera y de desempeño de esta, la situación del mercado del trabajo, la situación económica, y la legislación laboral.

Se entiende que el área o departamento de Recursos Humanos juega un papel importante, ya que es este el encargado de determinar los salarios tomando en cuenta en cargo a desempeñar, su eficiencia como trabajador y las políticas salariales con el que cuenta la Empresa.

En la práctica, los salarios que ofrece la empresa Telecom se establecen conforme a las políticas salariales debido a que las organización no pueden ofrecer un salario elevado con el que a futuro no se podrá justificar, es decir, es necesario que el ocupante al puesto sea eficiente y que realmente se requiera un empleado.

### 5.8. Tipos de Compensación

Figura N°2



Fuente: Chiavenato, 2007

Las remuneraciones económicas son todas aquellas que el trabajador percibe de manera tangible en la organización, en este punto el trabajador es consciente del

beneficio que estas recibiendo a cambio de su esfuerzo laboral. Por otro lado las remuneraciones extraeconómicas son todas aquellas que el trabajador en su mayoría no percibe como tal, entre ellas el orgullo, la autoestima, el reconocimiento, la seguridad en el empleo entre otros.

En la empresa Telecable brindan a sus empleados remuneración directa e indirecta, ya que ven la necesidad de motivar al personal; puesto a que no es suficiente pagarle de forma monetaria sino también hacer estímulos y crear un ambiente laboral adecuado para desarrollar sus actividades.

### **5.8.1. La Compensación Económica**

Se refiere a todas aquellas compensaciones que la empresa incurre en gastos para brindarles a sus trabajadores.

#### **5.8.1.1. Financiera Directa.**

Las compensaciones económicas es el pago que recibe en forma de salario, premios, bonos y comisiones

.

#### **5.8.1.1.1. Escala Salarial**

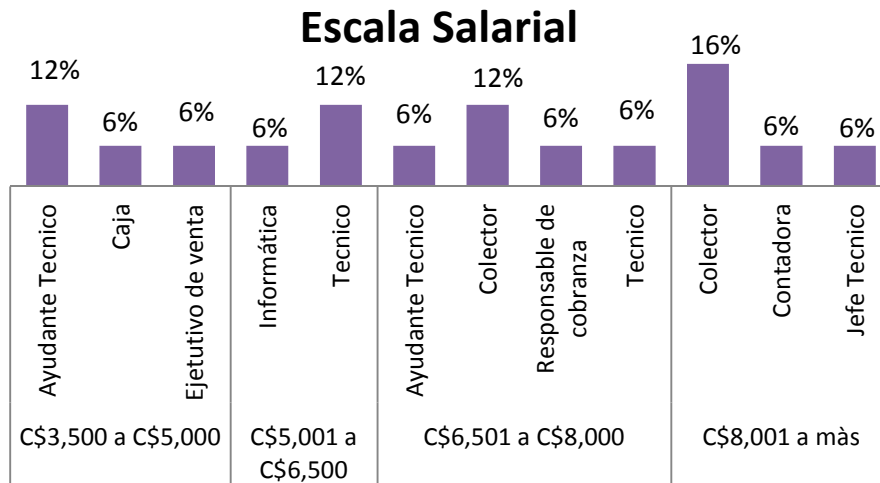
De acuerdo a (Tobón, 2009) son aquellas que establecen los límites que un empresario pagara por un puesto de trabajo particular.

Es la columna vertebral de un buen sistema de administración de remuneraciones, representa la distribución y orden de los distintos niveles de salarios que una organización establece con el fin de pagar a sus trabajadores. (Ríos, 2006)

Podría decirse que la escala salarial es el rango que el empresario estará dispuesto a pagar para que se ponga en ejecución el puesto determinado. Sin embargo, el responsable de establecer el contrato laboral debe velar por los intereses de la empresa, lo que conlleva a que deba persuadir al futuro empleado a la hora de cerrar el contrato. De tal forma que ambas partes consideren aceptable el salario.



Grafica N°1



Fuentes: Autoría propia a partir de Encuestas aplicadas a los trabajadores

Según la entrevista realizada a la gerencia se presenta la siguiente escala salarial de la empresa Telecable Matagalpa:

- a) Área Administración C\$4,890 a C\$18,000
- b) Área de Ventas C\$3,000 a C\$10,000
- c) Área Cobranza C\$7,000 a C\$13,000
- d) Area Tecnica C\$5,500 a C\$10,000
- e) Contabilidad C\$7,500 a C\$10,000

Lo que significa, que estos son los límites que la empresa Telecable Matagalpa está dispuesto a pagar a sus trabajadores por sus diferentes puestos de trabajo.

Por otra parte, basándose en la gráfica n°1; a través de las encuestas se constató que los puestos con mayor salario son los de los colectores, contabilidad y Jefe técnico. La primera, se debe a que es un área sustantiva de la organización y por ende el plan de compensación está diseñado de tal forma que los trabajadores se sientan motivados a alcanzar las metas organizacionales. Las dos últimas, se

considera a que deben ser competitivos en el mercado laboral y a su vez son mayores las exigencias como por ejemplo, una formación académica aceptable.

#### **5.8.1.1.2. La composición del salario**

Según (Chiavenato, 2007) la composición del salario está determinada por:

- Factores Internos:
  - Tipos de puestos en la organización.
  - Políticas salariales de la Empresa.
  - Capacidad Financiera de la Empresa.
  - Desempeño General de la Organización.
  - Competitividad de la Empresa.
- Factores Externos:
  - Situación del mercado laboral.
  - Coyuntura económica.
  - Poder de los sindicatos y negociación colectiva.
  - Legislación laboral, entre otros.

Ley N° 625, art. 2: Salario mínimo es la retribución ordinaria que satisfaga las necesidades mínimas de orden material, seguridad social, moral y cultural del trabajador y que este en relación con el costo de las necesidades básicas de vida y las condiciones y necesidades en las diversas regiones del país (Asamblea Nacional de Nicaragua, 1996)

El salario mínimo establecido para el sector servicio de Nicaragua, es de: C\$4,753.02. (MITRAB, 2013)

Para disponer de un salario es indispensable considerar de los diferentes factores que influyen en este, puesto a que depende del tipo, tamaño, y capacidad de la empresa como también de su situación de mercado laboral, para lograr fijarlo

Al momento de la composición de los salarios, en la empresa Telecable se establecen en base a los factores internos como externos. La primera, todo lo relacionado con la organización conforme al puesto, políticas, finanzas. Por otra parte, los factores externos como por ejemplo el cumplimiento de las disposiciones legales.

**Grafica N°2**



**Fuente:** autoría propia a partir de encuestas aplicadas a los trabajadores.

Al preguntarles a los empleados de Telecable acerca del salario que brinda la empresa. Mediante la gráfica n°2, el 35% considera que su salario es bueno, esto se debe a que este porcentaje de empleados son jóvenes que aún no son padres de familia, 29% opina que es regular; podría decirse que se debe a son individuos líderes de familia y tienen mayores responsabilidades, el 24% expreso que su salario es muy bueno, y corresponde a colectores, los cuales reciben mayores incentivos en comparación a los demás. El principal factor por el cual los trabajadores perciben aceptable su salario, se debe a que el 41% indica el anexo N°6, del personal de la empresa no son profesionales, lo que para ellos es satisfactorio saber que es probable que ganen más que algunos de sus compañeros.

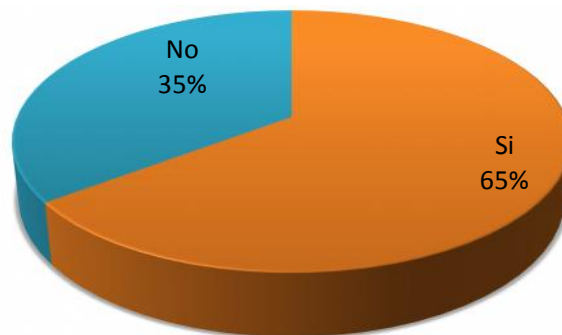
### 5.8.1.1.3. Premios

Un **premio** es una **distinción**, un **galardón** o una **recompensa** que se otorga a alguien por algún mérito o servicio. Por lo general se trata de una **compensación como reconocimiento a un esfuerzo o un logro**. (Chiavenato, 2009)

Un premio es un tipo de compensación el cual puede ser económico o extraeconómico este se brinda a los trabajadores por su desempeño, las empresas lo utilizan como medio de incentivo para impulsar su fuerza laboral y lograr ser más productivos.

**Grafica N°3**

### PREMIOS



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a los trabajadores.

A partir de la gráfica n°3, el 65% de los trabajadores que reciben premios económicos corresponde a las áreas de colectores, ventas y de los técnicos esto se debe a que es un área sustantiva y por ende la empresa necesita mantener incentivada estas áreas para que estas logren alcanzar los objetivos establecidos.

Por su parte, el gerente expone que la empresa ofrece premios a sus trabajadores; tales como dinero en efectivo por haber alcanzado una meta en lo que respecta al área de cobranza y ventas. Y cuando la empresa alcanza metas organizacionales se les premia con desayunos, almuerzos o cenas con gastos pagados.

Mediante la aplicación de la encuesta se pudo corroborar la información obtenida a través de la entrevista de la gerente de la empresa Telecable Matagalpa lo que implica que los trabajadores en efecto están recibiendo premios a cambio del cumplimiento de las metas organizacionales previamente planteadas. Por lo tanto se puede decir que los trabajadores están recibiendo premios de manera adecuada y oportuna por parte de la organización debido a que esta reconoce la importancia de tener motivada la fuerza laboral.

#### **5.8.1.1.4. Comisión**

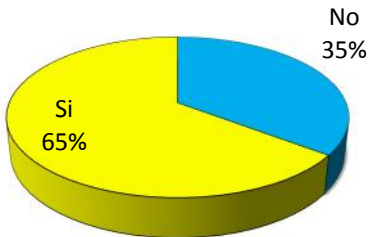
Sistema de retribución laboral consistente en un porcentaje de los negocios concluidos; por lo común, de las ventas efectuadas, de los encargos contratados o por los servicios convenidos, como en los seguros. Tal modalidad, no incompatible con remuneraciones fijas, reguladas por mínimo estable, le da al así remuneración el nombre de contratista. (Cabanellas & Flaibani, 1998)

Los planes de comisiones directas pagan a los vendedores solo por los resultados. Con tales planes, los vendedores reciben el mayor incentivo posible. Los planes de comisiones tienden a atraer a muy buenos trabajadores que ven con claridad que sus esfuerzos originan retribuciones. (Chiavenato, 2009)

Los planes de comisiones directas son retribuidos a los vendedores de acuerdo al desempeño que el trabajador logre alcanzar, los vendedores reciben el mayor beneficio posible a cambio de sus esfuerzos lo que tiende a atraer demandantes de puestos debido a que resulta atractiva la propuesta y el reconocimiento del trabajo de los empleados.

**Grafica N°4**

## **COMISIÓN**



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a los trabajadores.

Mediante la gráfica n°4, de las encuestas aplicadas a los trabajadores se puede constatar que el 65% de los trabajadores de la empresa Telecable Matagalpa, han recibido comisiones; lo que respecta a los colectores y a los responsables de realizar las ventas. Por otro lado el 35% corresponde al área administrativa y técnica la cual no recibe comisiones independientemente de si se alcanza la meta.

Con relación a la comisión en la entrevista realizada a la gerencia, manifestó que en el plan de compensación que dispone la empresa no se otorga la comisión por un porcentaje por la venta o recuperación de cartera; sino que en este plan se describe las escalas de comisión y en qué casos aplica un trabajador. Lo que refiere al área de ventas un trabajador gozará de comisiones siempre y cuando coloque un contrato con un nuevo cliente de la siguiente manera:

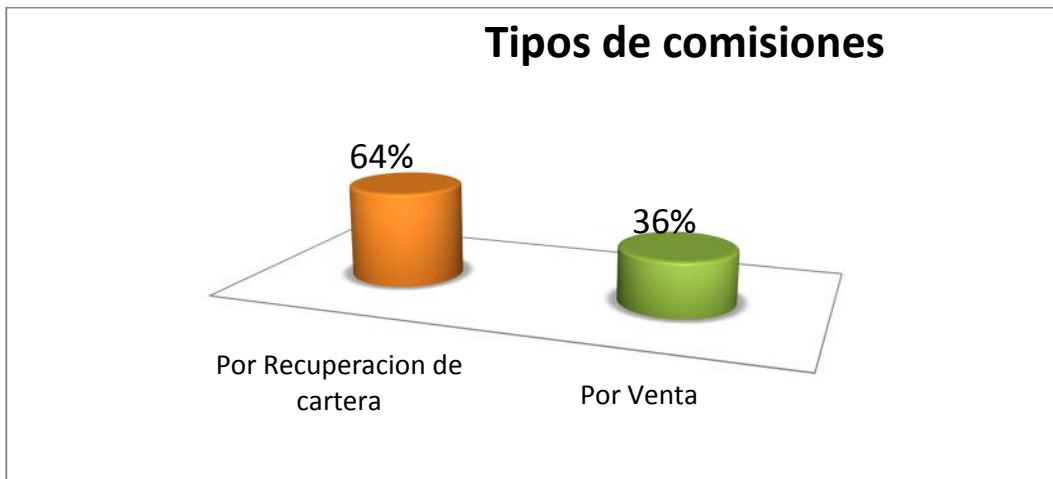
- a) De 1 a 15 nuevos clientes al mes, una comisión de C\$115 córdobas por contrato.
- b) De 16 a 18 nuevos clientes al mes, una comisión de C\$130 córdobas por contrato.
- c) Y de 19 a 22 nuevos clientes al mes, una comisión de C\$150 córdobas por contrato.

Por otra parte en el área de cobranza:

- a) Cuando se recupera la cartera de cobro de 90 a 92 facturas al mes se otorga una comisión de C\$10 córdobas por factura cancelada.
- b) Y cuando se recupera la cartera de 92 a más facturas al mes, el trabajador contará con una comisión de C\$12 córdobas por factura cancelada.

De esta manera la empresa incita a los colectores y vendedores a esforzarse para alcanzar la meta, con el fin de que reciban el mayor incentivo posible. A través de efectuar ventas (contratos), y recuperar cartera.

**Grafica N°5**



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Basándose en la gráfica n°5, se puede decir que el 65% de trabajadores que recibe comisiones, el 64% de ellos recibe comisiones por recuperación de cartera, lo que respecta a los colectores. Y el 36% de empleados obtiene comisiones por ventas. Tanto el área de cobranzas como de ventas son áreas que han convenido acuerdos referentes a este indicador; a la vez considerando que son áreas sustanciales.

A través de la aplicación de la entrevista la gerente manifestó brindarles comisiones a los vendedores y colectores por la realización de nuevos contratos y recuperación de cartera. La cual se les otorga en base a la escala de comisiones que la empresa implementa a sus trabajadores según sea la actividad, mediante la aplicación de la

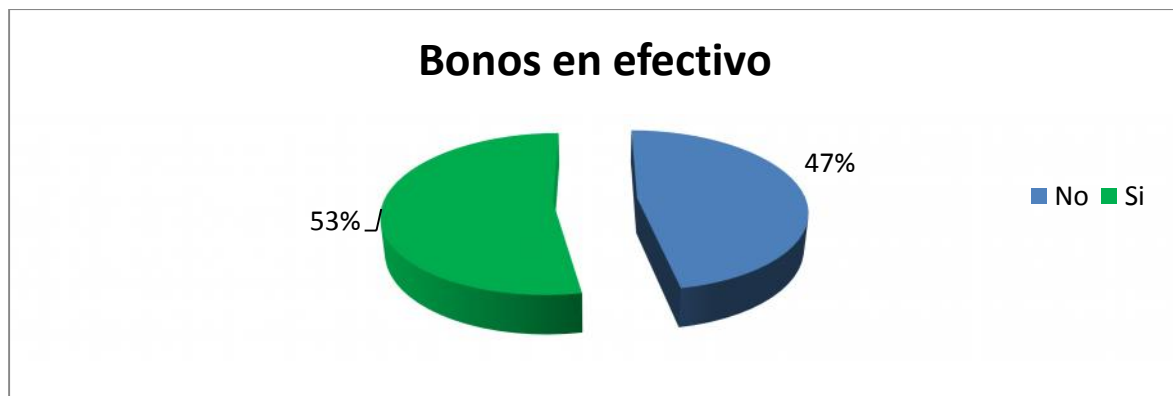
encuesta se pudo constatar que los trabajadores reciben este tipo incentivo. Los planes de comisiones de la empresa originan una relación reciproca dentro de la empresa debido a que los trabajadores brindan resultados satisfactorios a la compañía, por lo tanto se puede deducir que la implementación del plan de comisiones resulta benéfico para ambas partes e impulsa la competitividad de la empresa.

#### 5.8.1.1.5. Bonificaciones

Se trata de un monto de dinero ofrecido al final de cada año a determinados colaboradores en función de su contribución al desempeño de la organización. Generalmente este es medido con indicadores como la rentabilidad, la productividad el aumento en la participación en el mercado, etc. El bono no suele formar parte del salario. (Chiavenato, 2007)

El bono es un reconocimiento económico ofrecido a los trabajadores el cual no forma parte del salario del empleado este está condicionado dependiendo del incremento de la rentabilidad que alcance la empresa, el bono forma parte de la compensación económica financiera que la empresa brinda a sus trabajadores como incentivo de reconocimiento por la labor grupal.

Grafica N°6



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores



Según la encuesta se constató a través de la gráfica n°6, que 53% de trabajadores ha recibido bonos de los cuales corresponde a los colectores, responsable de cobranza, ejecutivo de ventas y técnicos. Estos trabajadores consideran que han recibido bonos una vez al año, con valor aproximado que oscila entre C\$400 y C\$500 córdobas. El 47% de los trabajadores opta por recibir el bono a través de una canasta básica equivalente al valor bonificado. Dichos empleados reciben este bono gracias a su colaboración en función de su contribución al desempeño de la organización.

Se opina que el bono es otorgado a los trabajadores como medio de reconocimiento por su valor dentro de la organización durante el año. La empresa Telecable deja abierta la elección a los trabajadores para elegir de qué forma deciden recibir este incentivo ya sea en efectivo o por medio de la canasta básica. Por lo tanto, se puede inducir los trabajadores han sido tomados en cuenta, lo crea un sentimiento de pertenencia hacia la organización lo que resulta positivo para ambas partes debido a que los trabajadores reciben todos por igual la gratificación por la realización y el desempeño de las actividades de la organización.

#### **5.8.1.2. La compensación económica, financiera indirecta por la ley.**

Son las compensaciones que las empresas brindan a sus trabajadores a cambio de su labor, bajo las disposiciones de ley de Nicaragua.

##### **5.8.1.2.1. Seguro Social**

Según ( Asamblea Nacional de Nicaragua, 2008) Arto. 2 EL seguro social cubrirá por zonas geográficas, etapas sucesivas y en forma gradual y progresiva las contingencias sociales de invalidez, vejez, muerte, prestaciones económicas por riesgos profesionales, subsidios familiares y podrá proporcionar servicios sociales necesarios para el pleno bienestar de los asegurados. Así mismo, prestara el servicio de pagar los subsidios de enfermedad, maternidad y riesgos profesionales

Reglamento general de la ley de seguridad social

Arto. 1 para los efectos de la aplicación de este reglamento, se adoptan las siguientes definiciones:

- a. Empleador: es la persona natural o jurídica, de derecho público o privado, que por cuenta propia o ajena tiene a su cargo una empresa o actividad económica de cualquier naturaleza o importancia, persiga o no a fines de lucro, en que trabaje un número cualquiera de trabajadores, bajo su dependencia directa o indirecta, en virtud de una relación de trabajo o de servicio que los vincule.
- b. Trabajador: sujeto al régimen obligatorio del seguro social es toda persona que presta o desempeña un trabajo o realiza un servicio profesional o de cualquier naturaleza, en calidad de dependiente, en forma eventual, temporal o permanente, a un empleador sea esta persona natural o jurídica, entidad privada, estatal, mixta, independiente del tipo de relación con los vincule, la naturaleza económica de la actividad, así como la forma de pago o compensación por los servicios prestados.
- c. Remuneración: sueldo, salario y todo lo que perciba el trabajador por la prestación de sus servicios, cualquiera que sea la forma y periodo de pago establecidos y la duración del trabajo. Se incluyen dentro de este concepto: horas extras, comisiones, vacaciones, participación de utilidades, bonificaciones, horarios, gratificaciones, y otros conceptos análogos.

En la empresa Telecable Matagalpa, según el personal encuestado expuso que el 100% de los trabajadores que laboran en la misma; gozan de un seguro social. Por otra parte, la gerencia entrevistada afirmó de la prestación social que el personal en general cuenta con el régimen integral, que es el INSS que otorga prestaciones de corto, mediano y largo plazo, se incluyen prestaciones médica, así como subsidios otorgados a asegurados por diferentes causas.

El seguro social es exigido y regido por la ley el cual consiste en la indemnización de los trabajadores, en el caso de ocurrir algún percance, esta es la paga económica o de

gastos médicos para los trabajadores. Este se basa en la relación laboral en la cual el empleado brinda sus servicios al empleador a cambio de una retribución económica esta relación está condicionada por el contrato laboral.

#### **5.8.1.2.2. Horas Extras**

Según el (Asamblea Nacional de Nicaragua, 1996) Ley N°185, Artículo 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.

Los servicios extraordinarios serán objeto de contrato especial entre las partes.

Artículo 58.- El número de horas extraordinarias no podrá ser superior a tres horas diarias ni nueve semanales, a excepción de lo dispuesto en el artículo siguiente.

Artículo 59.- Los trabajadores no están obligados a realizar trabajo extraordinario, salvo en los siguientes casos de interés social o fuerza mayor:

- a) Para prevenir o eliminar sin demora las consecuencias de catástrofes o accidentes que puedan perjudicar la producción o los servicios.
- b) Para realizar labores urgentes de reparación de maquinaria, equipo o inmuebles, cuando el mal estado de los mismos ponga en peligro la salud o la vida de los trabajadores o de la población;
- c) Para realizar labores urgentes destinadas al restablecimiento de los servicios públicos o reparar las consecuencias de desastres que afecten dichos servicios; y

d) Para realizar trabajo estacional o por temporada intenso, cuando sea imposible aumentar el número de trabajadores por razones técnicas o climatológicas o por escasez de fuerza de trabajo.

Ley N° 185, Artículo 60.- El cumplimiento de doble turno por la ausencia imprevista de trabajadores cuya labor no pueda interrumpirse, será acordado entre el empleador y el trabajador que asuma el doble turno del ausente. (Asamblea Nacional de Nicaragua, 1996)

Las horas extraordinarias son todas aquellas en las cuales los trabajadores cubren periodos laborales superiores a lo pactado en el convenio colectivo, las cuales se pactan para atender necesidades de la empresa y siempre que no sea perjudicial para la salud del trabajador, estas se pactan por escrito, si no hay un acuerdo escrito, se consideran horas extraordinarias aquellas que se trabajen en exceso de la jornada pactada con conocimiento del empleador.

**Grafica N°7**



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Mediante la gráfica n° 7, el 76% de los trabajadores de la empresa Telecable ha trabajado horas extra, lo cual se estima que un número promedio de horas extras trabajadas es de 13 horas al mes. Esto significa, que en la organización se ha

realizados trabajos en horas extras aceptable ya que no excede las nueve horas extras semanales que el código de trabajo ha estipulado. Por otra parte según la gerente, considera que 130 horas promedio anual de horas extras realizan los trabajadores del área administrativa, cobranza y técnicos de la empresa Telecable Matagalpa. Estas horas extras son acordadas por ambas partes, como lo pide el código de trabajo; para el alineamiento de tareas.

Se opina que siempre y cuando ambas partes se comuniquen que deben trabajar unos horas más de lo que estipula la ley, pueden llegar a un acuerdo; ya que en ocasiones es necesario que el trabajo se vaya alineando conforme a los planes que se han establecido previamente.

#### **5.8.1.2.3. Gozo del Séptimo día.**

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

Todos los trabajadores de Telecable disfrutaban del séptimo día libre, lo que significa que no laboran el día domingo, con el fin de que descanse para presentarse en la siguiente semana con toda la dispersión de laborar.

El trabajador tiene el derecho de tener un día de descanso a la semana, el cual es remunerado es una de las formas para que el trabajador pueda des estresarse de la jornada laboral, este estará en dependencia de las políticas que rigen la relación laboral.

#### **5.8.1.3. Financiera Indirecta, voluntaria.**

Entre estas se encuentran todos aquellos beneficios que la empresa otorga a su personal de forma voluntaria, es decir, sin que ninguna ley le exija.

### 5.8.1.3.1. Convenio Colectivo

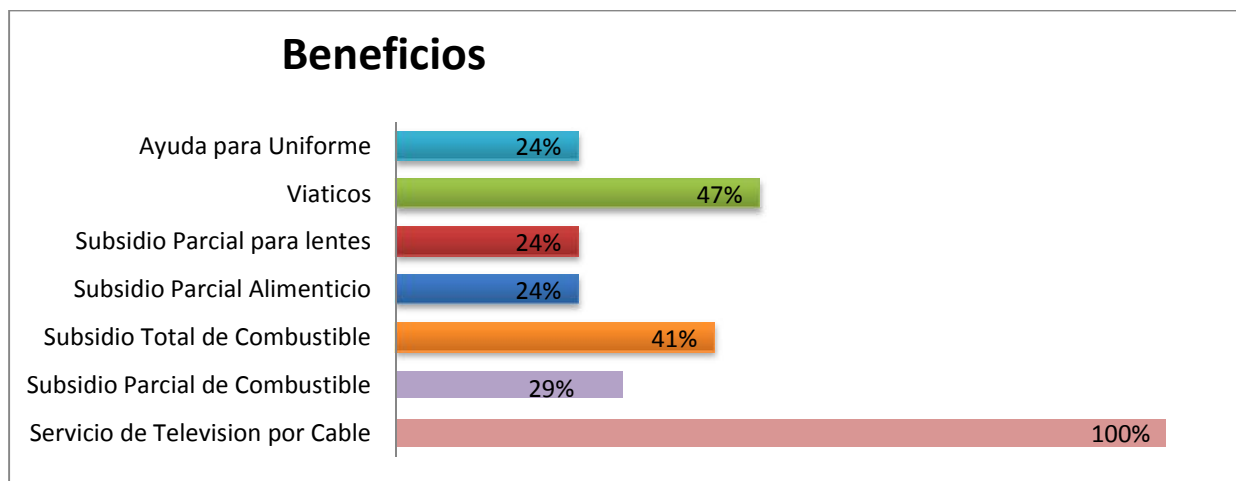
Un convenio colectivo es un acuerdo entre representantes de las empresas como los representantes de los trabajadores como resultado de una negociación colectiva en materia laboral. Mediante un convenio colectivo, empresarios y trabajadores regulan las condiciones de trabajo y productividad, y como contrapartida se pactan una serie de obligaciones recíprocas que acuerdan una paz laboral. (Alvarez, 2009)

Un convenio colectivo es un acuerdo entre el empleado y el empleador en el cual se pactan las obligaciones y derechos de ambas partes, esto se hace con el objetivo de dejar claro los lineamientos que regirán la relación laboral.

Los beneficios, consiste en la contraprestación diferida en terminas de bienes, servicios o ventajas económicas que el asalariado percibe como consecuencia de su contrato de trabajo. (Cabanellas & Flaibani, 1998)

Los beneficios para salariales forma parte de las compensaciones económicas las cuales consiste en brindarles a los trabajadores prestaciones diferentes al salario, estas prestaciones son otorgadas a cambio del desempeño laboral individual o grupal de los trabajadores.

**Grafica N°8**



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Los trabajadores encuestados respondieron que reciben beneficios. Apoyándose de la gráfica n°8, uno de estos beneficios es que todos ellos reciben el servicio de Televisión por cable, afirmándolo además la gerencia el gozo de este servicio. Otros beneficios como: el 47% viáticos, en el área administrativa, las áreas de cobranza y técnica que ameritan subsidio parcial de combustible y alimentos se benefician en un 29% y 24%, respectivamente., el 24% subsidios parcial para lentes y 24% ayuda para uniformes; si bien es cierto no hay convenio colectivos, pero los trabajadores son beneficiados por laboral en Telecable Matagalpa.

La gerencia expuso que no hay convenios colectivos en la empresa, opinando que se debe al número reducido de empleados y a la accesibilidad que la misma ofrece.

Según la entrevista realizada a la gerencia se expuso que la empresa TELECABLE no cuenta con convenios colectivos. Sin embargo, brinda beneficios. Como por ejemplo: al área de venta, subsidio parcial de transporte para visitar barrios a ofrecer el servicio de televisión por cable. Como también al personal técnico, ventas y afanadora subsidios total alimenticio. Además al área administrativa y técnicos ayuda para uniforme y viáticos. Y al personal en general se beneficia con el seguro social del INSS y servicio total de televisión por cable.

Mediante la aplicación de la entrevista la gerencia manifestó que a pesar de que la empresa no cuente con un convenio colectivo esta beneficia a sus trabajadores, para que durante su jornada laboral su trabajo se vuelva más fácil y no existan preocupaciones, siempre y cuando estén entre las posibilidades de la organización. Esto se pudo afirmar gracias a las encuestas aplicadas, que los trabajadores reciben beneficios los cuales les facilita la realización de sus actividades. Además por ser parte de esta organización cuentan gratuitamente el servicio de televisión por cable. La empresa brinda a sus trabajadores servicios y ventajas económicas a sus trabajadores, por ende se puede inducir que el que la empresa brinde beneficios a

sus trabajadores resulta favorable para ambas partes; debido a que los trabajadores dan los resultados esperados por la organización y laboran sin restricciones.

#### **5.8.1.3.2. Vacaciones**

La cesación o suspensión del trabajo durante un plazo mínimo de una semana se entiende como vacaciones para los que prestan servicios bajo dependencia ajena. La consecución de las vacaciones remuneradas, porque las concedidas sin retribución no son apetecidas por los trabajadores, que han de procurar su sustento diario, ha sido una de las conquistas sociales más regateadas. (Cabanellas & Flaibani, 1998)

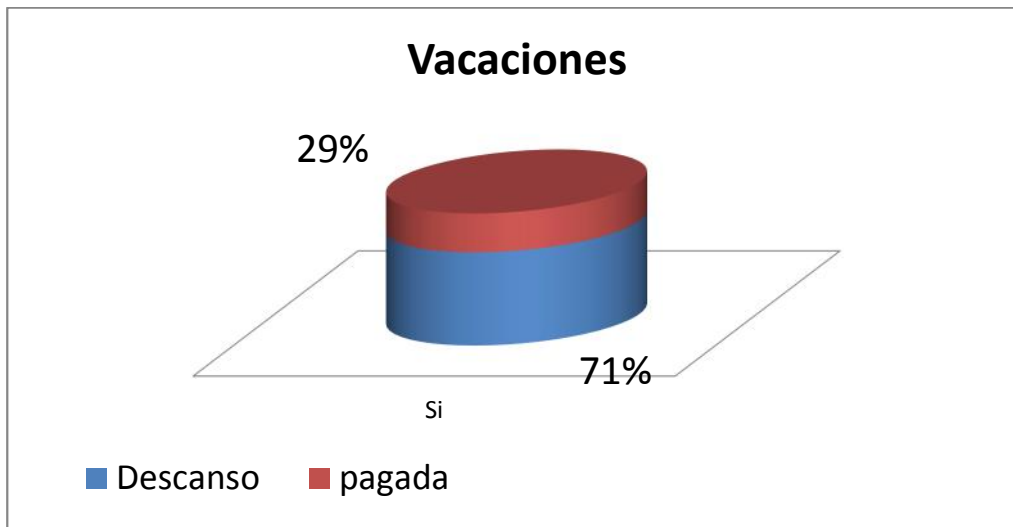
(Asamblea Nacional de Nicaragua, 1996) Art. 182.- Durante el período de vacaciones el trabajador no puede prestar servicios, remunerados o no, a ningún empleador. El derecho a vacaciones no puede, en ningún caso, ser objeto de compensación ni de sustitución alguna. Sin embargo, si el trabajador dejare de ser empleado de un establecimiento o empresa sin haber disfrutado del período de vacaciones a que tuviere derecho, recibirá de su empleador una compensación pecuniaria equivalente a los salarios correspondientes a dicho período vacacional, conforme a lo dispuesto en el artículo 177.

(Asamblea Nacional de Nicaragua, 1996) Art. 188.- El empleador puede variar, en caso de necesidad, la distribución del período de vacaciones, pero por ninguna circunstancia, los trabajadores dejarán de disfrutar íntegramente de las vacaciones dentro de los seis meses de la fecha de adquisición del derecho.

Las vacaciones consisten en la suspensión temporal del trabajador la cual puede ser financiera o no financiera, la financiera es la cual además de brindarle este beneficio al trabajador se les sigue pagando y las no financieras es la cual solo se dan las vacaciones estas no son tan codiciadas por el trabajador debido a que este depende de su paga, el equilibrio de estos 2 tipos de vacaciones está en dependencia de la empresa y de las políticas que estas posean.



**Grafica N°9**



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Todo trabajador tiene derecho de recibir vacaciones y es por ello que se investigó la forma en los empleados de Telecable las recibe, y su resultado a través de la gráfica n°9 es: el 71% de ellos recibe sus vacaciones de descanso y el 29% de los trabajadores que obtiene sus vacaciones pagadas lo que respecta a los colectores, los cuales son los que sustentan a la organización.

Por otro lado a la gerente de Telecable manifiesta que, los gestores de cobranza y gerencia reciben vacaciones de forma pagadas, puesto a que estos en ocasiones es preciso que desempeñen tareas que no pueden esperar; es por ello que en ciertas circunstancias no puedan descansar sus vacaciones. Sin embargo el resto del personal goza de sus vacaciones descansadas.

A través de la entrevista se pudo deducir que los únicos trabajadores que han recibido vacaciones de manera pagada y sin goce de descanso son los colectores y los trabajadores del área administrativa. Y mediante la encuesta se pudo corroborar esta información. Se opina que la empresa está incumpliendo con lo estipulado en el código de trabajo en el artículo 182 y el 188 debido a que sin importar que los trabajadores reciban vacaciones pagadas estos deben además recibir descanso por

laborar durante cierto periodo dentro de la empresa Telecable Matagalpa ya que todo trabajador al llegar a un cierto límite de tiempo necesitara tomar las vacaciones descansadas y luego puedan retomar su trabajo con más disposición a realizar sus obligaciones en la organización.

#### **5.8.1.3.3. Prestaciones Sociales**

Con respecto a (Chiavenato, 2009) Las prestaciones sociales son las facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados con el objetivo de ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. Estos medios son indispensables para mantener a la fuerza de trabajo dentro de un nivel óptimo de productividad y de satisfacción.

(Araúz, 2005) Explica que: El plan de prestaciones sociales, detalla los objetivos del plan, la estrategia a ejecutar para la implantación del mismo, determina las prestaciones, objetivos y metodología para cada beneficio. Además se muestra el cálculo de la inversión y un presupuesto total.

Los principales objetivos de los programas de prestaciones son: disminuir la rotación de empleados y ausentismo, mejorar el clima organizacional, reforzar la seguridad en el empleo. Los criterios de estos programas son: costo del mismo, capacidad de pago de la organización, necesidades reales de las personas responsabilidad social y relaciones de la fuerza de trabajo y del mercado. (Chiavenato, 2007)

Las prestaciones sociales son todos aquellos beneficios que reciben los trabajadores a la hora de realizar sus actividades en la empresa, para que las puedan desarrollar de una manera más fácil y por consecuencia más eficientes.

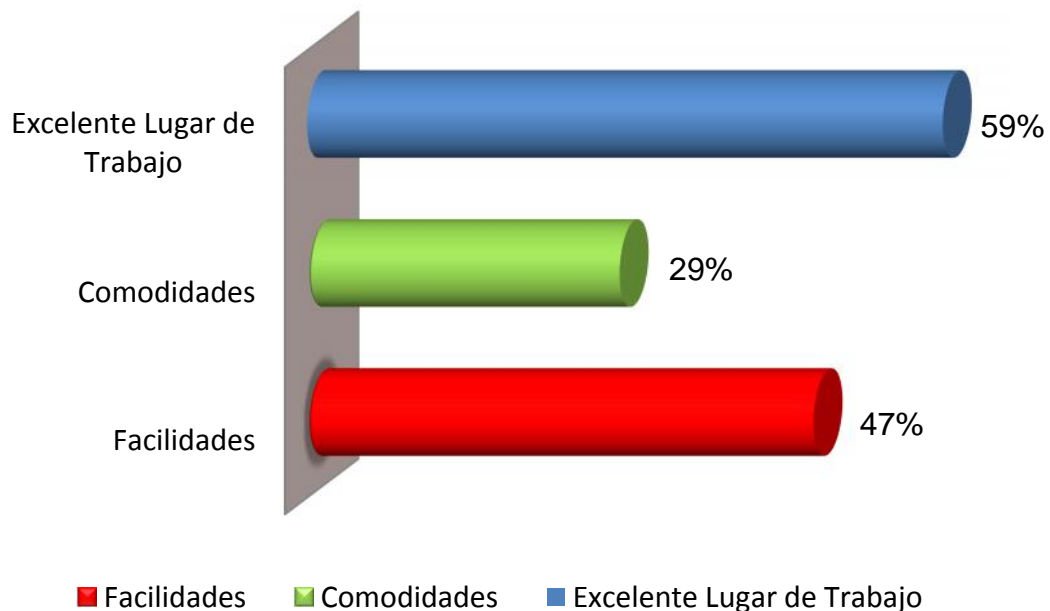
Se entiende que para la implantación de un plan de prestaciones sociales requiere de una dedicación. Donde se deben elaborar no solo objetivos del plan sino también cual es el fin de ese beneficio para poderlo brindar a los empleados. Sin obviar el costo que incurrirá este plan para ser justificado.

Las organizaciones tienen como finalidad evitar el ausentismo, la rotación de empleados y mejorar el clima organizacional, puesto a que los dos primeros incurren en gastos para misma. Por otra parte, un clima organizacional sano es un gran beneficio para ella.

Las prestaciones sociales las empresas las brindan a los empleados con el fin de optimizar la productividad, a través de que estos realicen sus tareas laborales fácilmente y cómodos, a través de un paquete de beneficios.

**Grafica N°10**

### **Prestaciones Sociales**



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Cuando se le pregunto al personal, sobre las prestaciones que la empresa le brinda, mediante la gráfica n°10, que el 59% de los encuestados respondió que consideran que la empresa es un excelente lugar de trabajo, 47% expreso que existen

facilidades de trabajo, y el 29% del personal dijo que hay comodidades en el trabajo; lo cual significa que los empleados en su Jornada Laboral cuentan con las condiciones necesarias para desempeñar sus actividades.

Se considera que las prestaciones sociales son aplicadas a los trabajadores con el fin que estos sean más productivos por medio de beneficios ofrecidos en la organización. A través de la encuesta aplicada se pudo constatar que los trabajadores de la empresa Telecable Matagalpa gozan de prestaciones, por ende al brindarle a un trabajador prestaciones sociales se tiende a disminuir la rotación del personal u ausentismo; es por ello que es tan importante debido a que la empresa caería en gastos mayores al presentarse estos dos factores antes mencionados.

Sin embargo, se observó que para el área contable el lugar de trabajo no es el adecuado; puesto a que es de gran importancia que para desarrollar estas obligaciones laborales debe de estar ubicado en un espacio con privacidad y no visible ante el cliente. Y por esta única razón que se puede decir que la empresa no cuenta con una buena infraestructura.

## **5.8.2. Compensación Extra Económica, relativo al ambiente del trabajo**

### **5.8.2.1. Políticas de Recursos Humanos**

Citando a (Araúz, 2005) Establece una descripción clara de los puestos de la empresa, una estructura definida del cargo, valuación de los puestos, escalas salariales y normativas de salario, es decir, es el Conjunto de principios que ayudarán a la organización, en lo que se refiere a la administración de remuneraciones. Toda política salarial es dinámica porque tiene que ir cambiando, de acuerdo a las circunstancias que se pueden presentar dentro y fuera de la empresa.

Las políticas salariales son un conjunto de reglas, normas o principios que ayudan a orientar a la organización a todo lo que corresponde a la remuneración de sus empleados.

En la práctica la empresa Telecable cuenta con políticas promocional que a su vez influye en el salario del empleado. La política promocional ofrece ascenso vertical a los ayudantes técnicos y al área contable, expreso la gerencia; ya que estos están ubicados en la parte inferior según el organigrama. Por el contrario, el área administrativa, Cobranza, y ventas; cuentan con oportunidad promocional vertical no solo por el orden jerárquico, sino también por el dominio o experiencia en la obtenida en la organización.

La gerencia opina que el personal al ser promovido este crecimiento le permitirá ser parte de una capacitaciones que serán de utilidad para el nuevo cargo y si se requiere, solicitar a alcanzar una licenciatura por efectos de requisitos

Una vez haberse efectuado la promoción es claro que se tendrá como resultado un crecimiento, puesto a que es probable un aumento salarial. Pero además mayor conocimiento como experiencia.

#### **5.8.2.2. Reconocimiento**

El reconocimiento es uno de los de los diversos tipos de incentivos no económicos. Un programa de reconocimiento social incluye intercambios más informales entre gerentes y empleados, como elogios, aprobación o expresiones de aprecio por un trabajo bien hecho. El reconocimiento va desde frases como “buen trabajo” hasta recompensas económicas. (Chiavenato, 2007)

Según (Aguado, 2013), El reconocimiento es su atractiva eficiencia o, dicho en otras palabras, su extraordinaria relación coste-beneficio. El reconocimiento es tratado generalmente como una forma de recompensa. En general, podríamos pensar en la existencia de dos tipos básicos de recompensas que la organización puede utilizar para motivar a las personas y generar un buen desempeño. El primero es el dinero. Sin duda la retribución en sus diferentes formas juega un papel sumamente importante en el refuerzo del compromiso del individuo, especialmente cuando se

aplica siguiendo modelos contrastados científicamente. El segundo tipo de recompensa es el reconocimiento no económico.

El reconocimiento es uno de los diversos tipos de compensación extraeconómica, el cual consiste en el acercamiento entre el gerente y los empleados, estos reconocimientos van desde elogios a los trabajadores hasta recompensas económicas, el reconocimiento es vital en la motivación del trabajador debido a que este recibe aceptación de su esfuerzo.

**Gráfica N°11**



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

La gráfica n°11 muestra que el 47% de los trabajadores aseguran que la empresa les ha otorgado reconocimientos no económicos, el 23% han recibido reconocimientos económicos por el alcance de los objetivos establecidos, el 18% de los trabajadores

han recibido ambos tipos de reconocimientos lo que respecta a los colectores y técnicos de la empresa y el 12% de los trabajadores dicen no recibir reconocimiento de ningún tipo de parte de la organización. En base a estos resultados se considera que la empresa Telecable implementa de manera adecuada y justa la compensación por medio de reconocimientos financieros y no financieros.

Este indicador es de gran importancia debido a que la empresa Telecable ha sido capaz de transmitirle a sus trabajadores cuan significativo es su valor como individuo dentro de la organización. Hoy en día, no es suficiente justificación que la empresa no cuenta con los recursos como para reconocer al personal, puesto a que se ha mostrado que existen una gran variedad de formas como para darle al trabajador un reconocimiento, como por ejemplo; certificados al mejor colector del mes u obsequiar al recurso humano de la empresa una cena.

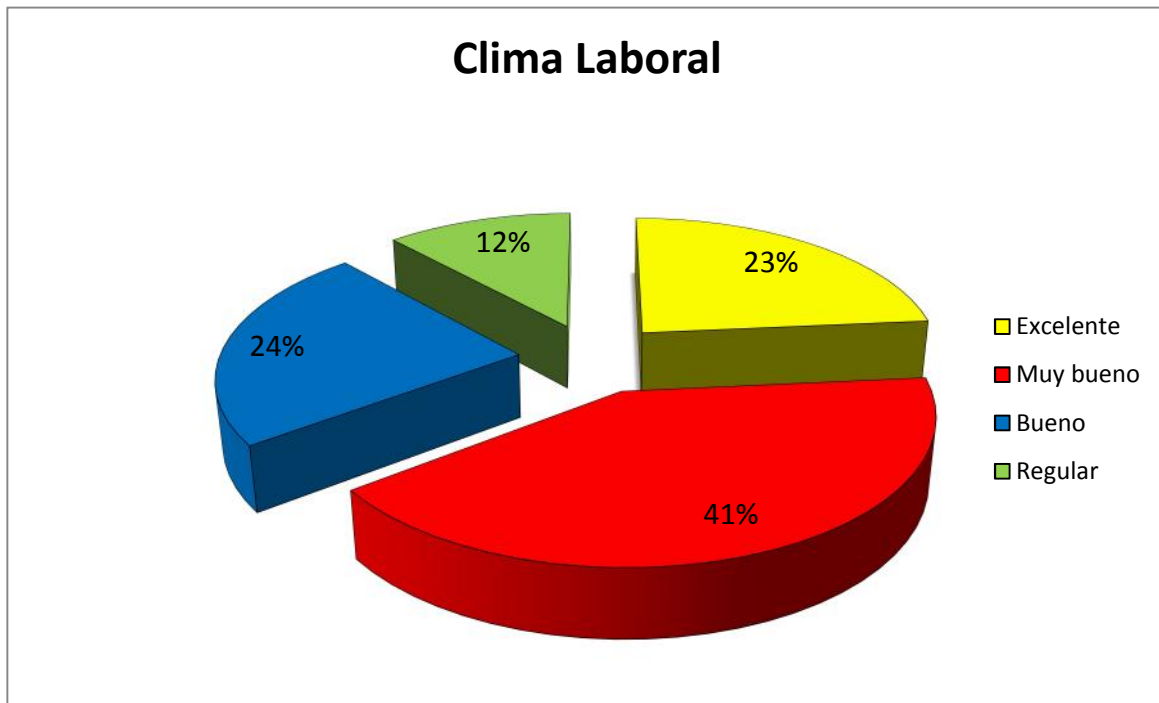
### **5.8.2.3. El Clima organizacional**

El clima organizacional es una idea amplia, nebulosa y un tanto evasiva y por tal motivo resulta difícil delimitarla semánticamente. Por lo general, un clima organizacional consiste en sus métodos de acción tradicionales y cultura particular; es la suma total de las actitudes del trabajador dentro de una empresa, especialmente en lo relativo a la salud y comodidad de los empleados. En contraste con el uso común del término en meteorología el clima organizacional se refiere a las condiciones ambientales internas de una empresa y no a las externas.

Hasta aquí no se ha definido la variable más importante que determina e influye en el clima general de una empresa. Este factor es la relación superior- subalterno que prevalece en toda la empresa. El clima, costumbres, prácticas y actitudes, dependen en gran medida de las relaciones establecidas patrón-empleado. Las relaciones informales y formales que tiene un director con sus subalternos influirán significativamente en la forma en que los trabajadores consideren el clima general de la empresa. (Sikula, 1988)

El clima organizacional es el conjunto de factores internos de la empresa como el ambiente en que se labora, el sentimiento de pertenencia al grupo, la cultura organizacional y las relaciones con el empleador son algunos de los elementos que lo comprenden.

**Grafica N°12**



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Mediante la gráfica n° 12 se puede decir que a través de la encuesta, se diagnosticó que la empresa Telecable Matagalpa, el 41% de los empleados opinan que el clima organizacional se encuentra muy bien, el 24% estima que la empresa posee un clima organizacional bueno, el 23% de ellos considera excelente y el 12% lo considera regular; lo que significa que para la mayoría de ellos el ambiente está bastante sano, tanto las condiciones de trabajo como las relaciones patrón vrs subordinado.



Se opina que el clima organizacional de la empresa Telecable Matagalpa se percibe de manera positivo, ya que además de los resultados de las encuestas aplicada a los trabajadores, se observó que en gran medida las relaciones entre patrón – empleado y con los demás colegas son muy buenas, esto trae consigo que el trabajador cree el sentimiento de compañerismo y compromiso dentro de la organización, lo cual les brinda autoconfianza para desenvolverse en el puesto de trabajo de manera adecuada considerando que este factor influye directamente en la productividad de los trabajadores por ello que es tan importante que la empresa no descuide este factor debido a que afectaría la rentabilidad de esta.

#### **5.8.2.4. Calidad de Vida en el trabajo**

Implica una constelación de factores: la satisfacción con el trabajo desempeñado, las posibilidades de futuro en la organización, el reconocimiento por los resultados alcanzados, el salario percibido, las prestaciones ofrecidas, las relaciones humanas dentro del grupo y de la organización, el ambiente psicológico y físico del trabajo, libertad de decidir, las posibilidades de participar y otros puntos similares. (Chiavenato, 2007)

La calidad de vida en el trabajo son todos los factores que intervienen de manera directa en la motivación de los trabajadores, son las remuneraciones extraeconómicas que la empresa les brinda a los trabajadores con el fin de que ellos se sientan parte de la empresa.

De acuerdo a (Chiavenato, 2009) “representa el grado en que los miembros de la organización pueden satisfacer sus necesidades personales con su actividad en la organización. La calidad de vida en el trabajo implica una constelación de factores, por ejemplo: la satisfacción con el trabajo desempeñado, posibilidad de futuro en la organización, prestaciones, el ambiente psicológico y físico del trabajo, entre otros aspectos.

Se considera que la buena calidad de vida en el trabajo, es un punto donde el trabajador puede percibir que su ambiente laboral es satisfactorio y por ende es la base de la pirámide que puede llegar a la cúspide de autorrealización, la cual inciden diversos factores como el reconocimiento, prestaciones entre otros.

En su mayoría las empresas que buscan la satisfacción y la creación de un ambiente agradable dentro del puesto del trabajo para los empleados, son más fructíferas, esto se debe a que los empleados tienen la necesidad de ser atendidas sus inquietudes o incomodidades y como resultado se da la reciprocidad con respecto a la organización.

De cierta manera, al personal de la empresa Telecable desea que se le otorgue ciertos estimulantes; no solo monetarios, sino también aquellos que hacen sentirlo que es sustancial en la misma, es decir, que es un pilar importante para la empresa.

El nivel de vida

Según (Organización Internacional del Trabajo, 1991) Por nivel de vida se entiende el grado de bienestar material de que dispone una persona, clase social o comunidad para sustentarse y disfrutar de la existencia.

El nivel de vida del hombre medio o de la familia representativa en los diferentes países del mundo varía muchísimo de un país a otro, incluso, dentro de cada país, de una comunidad a otra. Son todavía muchos los países en que el hombre medio satisface a duras penas sus necesidades básicas.

El nivel de vida de las personas está condicionado por un sinnúmero de factores, los cuales están en dependencia de cada empresa o lugar laboral, del trato y de las remuneraciones que estas brinden, un trabajador insatisfecho por el nivel de vida que lleva dentro de las organizaciones no es productivo ni lucrativo, es por ello que la empresa debe de tratar de llenar las expectativas que los trabajadores poseen sobre cierto puesto de trabajo.

## **Condiciones necesarias para un nivel de vida mínimo aceptable.**

Citando a (Organización Internacional del Trabajo, 1991) He aquí las necesidades esenciales que deben satisfacerse para que el nivel de vida alcance un mínimo decoroso:

**Alimentación:** Alimentación necesaria diaria suficiente para reparar las energías consumidas en el nivel de vida y trabajo cotidiano.

**Vestido:** Suficiente ropa y calzado para poder estar limpio y protegido contra la intemperie.

### **Alojamiento:**

Alojamiento que reúna las condiciones necesarias para dar abrigo en condiciones saludables y provistas de algunos enseres domésticos y muebles.

### **Seguridad:**

Protección contra el robo o la violencia, contra la pérdida de posibilidades de empleo y contra la pobreza debido a enfermedad o vejez.

### **Servicios esenciales:**

Agua dulce potable, obras de saneamiento, asistencia médica, transportes públicos, así como servicios educativos y culturales que permitan a todos los hombres, mujeres y niños desarrollar plenamente sus dotes y facultades.

Los factores que se deben dar para que el trabajador satisfaga sus necesidades está basado en la pirámide de Maslow en la cual no solo se necesita de dinero en efectivo para ser motivado, se ve a las personas como un factor humano que tiene y posee necesidades básicas no como una maquina más que forma parte de la empresa, las personas necesitan de factores extraeconómicos y económicos, actualmente se ve a los trabajadores como el pilar fundamental de la empresa es por ello que las

empresas emplean planes de compensaciones en los cuales se trata del beneficio de ambas partes para lograr el bienestar y la rentabilidad de la empresa.

Al preguntarle al personal sobre el estado civil, el 59% de los trabajadores encuestados es soltero; lo que significa que la mayoría de los empleados cubren sus gastos particulares. Pero el 41% son casados, por lo tanto, tienen mayores responsabilidades en su residencia. También se logró obtener información sobre el medio de transporte que utilizan: el 59% se moviliza a través de transporte particular vehículo y los colectores en motos; el 29% del personal viaja en transporte público y 12% otros, que bien puede que deba a que viven cerca de la empresa y no necesita de ningún vehículo para llegar. Por otro lado siempre existe inconformidad para el ser humano debido a que todo el tiempo nos encontramos en la necesidad de obtener algo que no se ha poseído. Sin embargo en términos generales, la simple razón por la cual las personal se encuentra laborando en dicha empresa es a que gracias a laborar en ella pueden satisfacer sus necesidades básicas.

### **5.8.3. Flexibilidad de horarios**

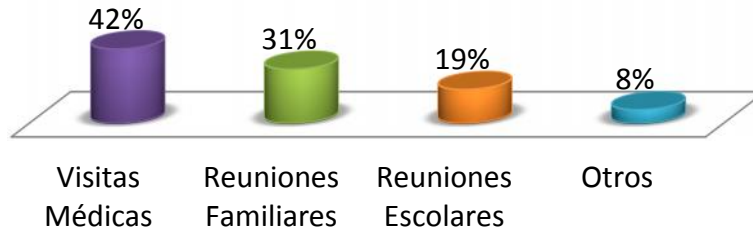
Los empleados que trabajan con horarios flexibles asumen la responsabilidad de terminar un trabajo específico y eso incrementa su sentimiento de autoconfianza. Estos programas son consistentes con el punto vista de que a la gente se le paga por producir trabajo, no por permanecer en sus lugares durante un cierto número de horas; de ahí sus aspectos motivacionales. (De Cenzo & Robbins, 2008)

Otra propuesta para incrementar la libertad y la motivación de los trabajadores la constituyen los horarios flexibles. Este es un sistema por medio del cual los empleados se comprometen a trabajar un número específico de horas a la semana pero tiene libertad para variar los horarios de trabajo dentro de ciertos límites.

Para el administrador ser flexible es importante, ya que para los trabajadores el simple hecho de solicitarlo un tiempo determinado habla bien de la gerencia, puesto a que significa que los empleados son escuchados.

## Gráficas N°13

### Horarios flexibles



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Refleja la gráfica n°13, según las encuestas aplicadas a los trabajadores, consideran que en su trabajo cuenta con horarios flexibles, ya que se ha presentado casos en los cuales hay que abandonar la jornada laboral; el 42% de ellos han necesitado hacer visitas médicas, el 31% han pedido permiso para asistir a reuniones familiares, en el caso que 19% de los trabajadores tienen hijos estudiando han solicitado la autorización para ir a reuniones escolares. Y 8% otras opciones, especificando que por asuntos personales. En síntesis, los empleados cuentan con autoconfianza al realizar sus responsabilidades en la empresa y además reconocen que ellos son parte de la empresa con el fin de desarrollar sus funciones y no por permanecer en ellas en tiempos determinados.

La gerencia manifiesta que los trabajadores disponen de horarios flexibles. Para todos aquellos casos como: enfermedades, problemas familiares y todos aquellos que lo amerite.

En la entrevista la gerencia manifestó que se les brindan horarios flexibles a los trabajadores, en los cuales ellos cuentan con tiempo para realizar chequeos médicos u otras actividades de carácter personal, mediante la aplicación de la encuesta se

pudo constatar que en efecto la empresa les ha brindado horarios flexibles a los trabajadores. Se considera que este beneficio les alimenta el sentimiento de pertenencia al grupo debido a que se sienten escuchados y comprendidos por sus empleadores, lo cual permite que la autoconfianza se desarrolle debido a que se les valora el trabajo realizado y no el número de horas que permanecen dentro del lugar del trabajo.

## 6. Satisfacción Laboral

Según (Pérez & Oteo, 2006), Algunas definiciones de satisfacción laboral:

La satisfacción laboral es el resultado de la satisfacción de las necesidades en el individuo.

La Satisfacción es la diferencia existente entre lo que un individuo percibe y lo que espera recibir en una organización.

**Tabla N°1**

### Definiciones de satisfacción:

Año	Autor	Definición
1969	Crites	Estado afectivo en el sentido de gusto o disgusto general, que la persona muestra hacia su trabajo.
1969	Smith, Kendall y Hulling	Sentimientos o respuestas afectivas referidas, en este caso, a facetas especializadas de la situación laboral.
1976	Locke	Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona.

Fuente: (Chiang, Martí, & Nuñez, 2010)

La satisfacción laboral se ha vuelto una temática importante para las diferentes investigaciones de este tipo, puesto a que es un factor difícil de determinar por el grado de bienestar que tiene el individuo en su trabajo.

La motivación para trabajar y para formarse en el trabajo suele hacer referencia a disposiciones conductuales, es decir, a la clase, selección, fuerza e intensidad del comportamiento, la satisfacción se analiza como un sentimiento frente al trabajo y las consecuencias derivadas de él. En el implica tanto la cobertura de necesidades básicas, como la relación entre las expectativas o recompensas percibidas como adecuadas frente a la recompensa real obtenida (Gil La Luz, 2002)

Teoría de jerarquía de Maslow: (Maslow, 1991)

**Figura N°3**



Fuente: Maslow, 1991

Clasifico cinco necesidades básicas de la siguiente manera:

- Necesidades fisiológicas, la necesidad de alimento, bebida, abrigo y alivio del dolor.
- Necesidad de seguridad y salvedad ante el peligro, la necesidad de estar libre de amenazas, es decir, la seguridad ante sucesos y ambientes amenazadores.
- Necesidades de afiliación, estas son las necesidades de relaciones afectivas con otros individuos (amistad, afiliación, interacción y amor).
- Necesidades de estima, se refiere a la necesidad de tener status y ser aceptado por el grupo al que pertenece.
- Necesidades de autorrealización, es la necesidad de realizarse mediante el uso de capacidades destrezas y potenciales.

Una conclusión obvia de la teoría de Maslow, es que los empleados primero necesitan un salario suficiente para alimentar, cobijar y proteger a sus familias y sus personas satisfactoriamente, así como un ambiente laboral seguro. (Alvares Rivas & Silva Nathiz, 2005)

Maslow asegura que estas necesidades están establecidas de forma jerárquica, es decir que las primeras se han de satisfacer antes que el resto. El establecimiento de necesidades implica una teoría dinámica de las motivaciones en las personas.

Esto quiere decir que una persona no se queda parada cuando ha satisfecho una necesidad, sino que inmediatamente desea satisfacer las necesidades siguientes y así sucesivamente.

### **Factores de Satisfacción e insatisfacción:**

Según (Chiavenato, 2007), explica que los factores de satisfacción e insatisfacción comprenden: “El plan de prestaciones sociales generalmente se ofrece para cubrir las distintas necesidades que tienen las personas. Dentro de esta concepción que busca cubrir las necesidades humanas, las prestaciones y la seguridad social son



como un software de apoyo; es decir, un esquemas integrado capaz de satisfacer los factores de insatisfacción( ambientales o higiénicos), así como los factores de satisfacción (motivación o intrínsecos).”

Para la elaboración de un plan de prestaciones social, debe estudiarse las condiciones en que esta la organización y como debería de ser; lo que ayudara a que el plan pueda identificar las condiciones para los trabajadores que deben existir como de iluminación, ruido, temperatura e higiene.

### **Los factores que determinan la satisfacción Laboral son:**

Según (Robbins, 1998): Se considera que los principales factores que determinan la satisfacción Laboral son:

- ❖ Reto laboral
- ❖ Sistemas de recompensas justas
- ❖ Condiciones favorables del trabajo.
- ❖ Colegas que brindan apoyo.
- ❖ Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

Se entiende que el personal para que se sienta satisfecho deben cumplirse factores no solo de las condiciones de prestaciones en el trabajo, sino también el apoyo entre los mismos compañeros y como se identifique el trabajador con el puesto.

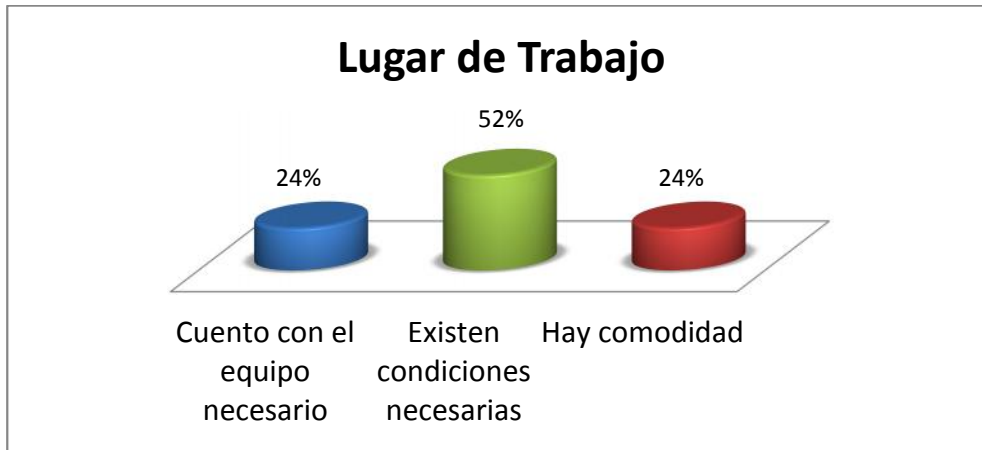
#### **6.1. Excelente lugar de trabajo**

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita bienestar personal y les permite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. (Robbins, 1998)

Cambiar la percepción de los empleados respecto a su lugar dentro de una empresa es a veces una forma efectiva de mejorar el comportamiento organizacional de

manera constructiva. Es decir, que ayuda a mejorar la vida laboral y que probablemente estarán motivados a estar dentro de estructura organizacional.

**Gráfica N°14**



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Al preguntar a los trabajadores si consideran adecuado el lugar de trabajo para desarrollar sus actividades, en general opinaron que sí. Indica la gráfica n°14 que el 53% de ellos existen las condiciones necesarias, el 24% cuenta con el equipo necesario para laborar como: computadores, muebles, equipo de seguridad, entre otros. Y el 23% expreso percibir comodidad en la organización.

Mediante la aplicación de la entrevista se pudo conocer que los trabajadores consideran aceptable su lugar del trabajo con excepción de la encargada del área de contabilidad, ya que manifestó que en una ocasión le robaron y además se observó que los trabajadores en efecto cuentan con el equipo necesario para la realización de sus actividades y que existe comodidad en el puesto del trabajo. Se puede deducir que los trabajadores perciben de manera satisfactoria su lugar de trabajo. Sin embargo, el área de contabilidad no cuenta con un espacio privado en el cual solo tengan acceso personas autorizadas; debido a que esta área manipula documentos importantes y dinero lo cual se consideró que la empresa debería rediseñar su

infraestructura, para brindarles a sus trabajadores un espacio adecuado en el cual puedan laborar sin ningún tipo de riesgo.

### **6.1.1. Eficiencia**

Es la virtud y facultad para lograr un efecto determinado. Acción con que se logra este efecto. Competencia, eficacia en el cargo que se ocupa o trabajo que se desempeña. (Enciclopedia, 2009)

En la entrevista realizada, el gerente considera que el aprovechamiento de la jornada laboral de sus trabajadores es excelente, puesto a que en términos generales los empleados realizan sus tareas en tiempo y forma; lo que resulta alcanzar las metas establecidas.

La gerencia expreso su sentir al cuanto al aprovechamiento de la jornada laboral de sus trabajadores es excelente, ya que cumplen con estar al día con todas sus obligaciones y ha supervisado en cada una de las áreas de trabajo logro de lo planeado.

### **6.1.2. Oportunidad de trabajo**

El desarrollo profesional es fruto de la planeación de la carrera y comprende los aspectos que uno enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora. (Masache, 2001)

Se refiere a las oportunidades de crecimiento en equipo, tales como cursos para la renovación, apoyo a la educación continua, capacitación y posibilidades reales de promoción, con el fin de mejorar su propia carrera.

Consiste en el apoyo a los trabajadores mediante un sin número de factores que beneficien el porvenir del trabajador y le permita el crecimiento laboral mediante la adquisición de nuevos conocimientos.

Según los encuestados la empresa les ha brindado oportunidades de desarrollo, tales como oportunidad de ascenso vertical, apoyo para estudios universitarios y especialización siendo flexibles en la jornada laboral.

### **6.1.3. Reconocimiento**

Según (Aguado, 2013) Los estudios muestran que reconocer a los trabajadores por un trabajo bien hecho reporta entre otros los siguientes beneficios:

- Crea un impacto en el significado a los estudios.
- Es una de las fuentes que tienen las organizaciones para involucrar y comprometer a sus empleados.
- Juega un papel clave en el cambio organizacional, en lo que se denomina aprendizaje organizacional, y también en el aprendizaje individual en el puesto de trabajo.
- Y como era de esperar, impacta también en la satisfacción del trabajador y, por ende, en la productividad y rendimiento de la organización.
- Su ausencia constituye el segundo factor de riesgo psicosocial en el trabajo, ya que influye sobre nuestra habilidad para gestionar el estrés y las situaciones profesionalmente complicadas.

Todo ello a un coste muy asequible. La mayoría de los expertos están de acuerdo en que el desarrollo de prácticas de reconocimiento es sencillo, altamente disponible y rentable en términos económicos; es decir, puede ser fácil de hacer y tener una distribución más económica: simplemente no hay excusa para no hacerlo.

Cuando se habla del reconocimiento, impacta al personal puesto a que estimula la satisfacción, es decir, el trabajador una vez que ve que el gerente o encargado del recurso humano reconoce de forma económica o no económica, su destacado esfuerzo por trabajar con esmero; seguramente le será de mucha satisfacción y por

ende hará todo lo posible por que se repita, ya sea por obtener su reconocimiento o por demostrar ante los demás la eficiente o eficaz que es.

**Grafica N° 15**



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Mediante la gráfica n°15, se puede observar que los trabajadores encuestados en la empresa Telecable el 71% de ellos están satisfechos en cuanto a su reconocimiento brindado por la gerencia, ya sea de forma económica o no económica. Sin embargo el 29% del personal no están satisfechos, y esto se debe a que este porcentaje lo conforman individuos que no han recibido reconocimiento y otros que han recibido reconocimiento no económico; esto significa que para estos trabajadores el reconocimiento de este tipo no provoca satisfacción para ellos.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede decir que el mejor reconocimiento para satisfacer al personal es el tipo económico, ya que a todos los que se les otorgo de tipo económico se sienten satisfechos de haber gozado. No obstante, el otra parte de encuestados considera que reconocer al individuo su valor en la organización es muy significativo. En definitiva los trabajadores de la empresa Telecable conciben una administración de recursos humanos que los estimula ya que

para la empresa el saber reconocerlos sabe que puede alcanzar hacer una empresa mas productiva

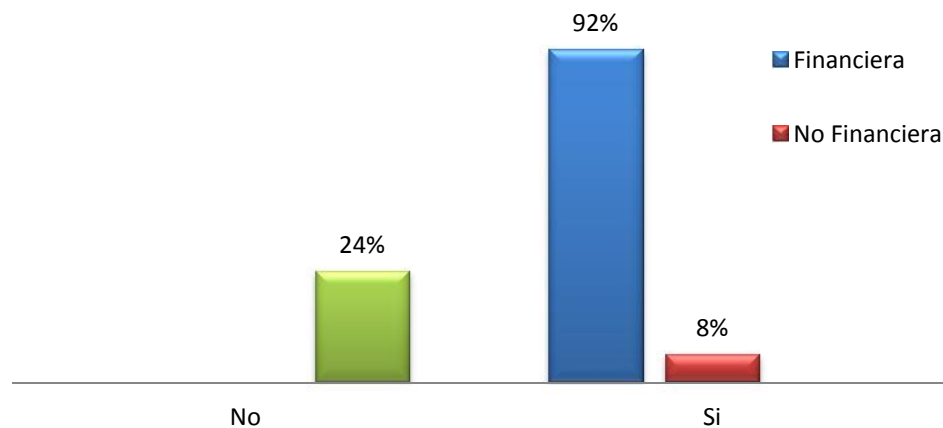
#### 6.1.4. Recompensa

Este punto se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte del empleado para que se sienta satisfecho con el mismo. No debe permitir ambigüedad y debe de estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia, influye la comparación social, la demanda de trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad. (Robbins, 1998)

Para que el personal se sienta ajusto en el trabajo, el sistema de compensación debe de estar ajustado al tipo de puesto en el mercado laboral. Los que significa que la percepción del individuo a ocupar en el cargo debe de justa, no solo para él sino también ante los demás de la sociedad. Es por ello que un personal que percibe un recompensa propia, es probable que se sienta satisfecho y por ende permanecerá en la empresa.

Grafica N°16

### Recompensa



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Mediante la gráfica n°16, según los encuestados el 76% de los trabajadores a percibida recompensa, de los cuales la mayoría dice que han sido de carácter no financiera, es decir, todos aquellos beneficios que la empresa ofrece a sus trabajadores. Por el contrario, el 24% no reconocer que la empresa ha recompensado. Sin embargo, el porcentaje que afirma haber recibido recompensa el 92% expreso de forma financiera. Y el 8% ha recibido tales como cenas en restaurante y certificados. Todo con el fin de recompensar su esfuerzo y labor, transmitiendo que son un pilar para la empresa y que continúen en ese ritmo de trabajo, ya que de esa manera reciben beneficios. De lo contrario, no serán recompensados y hasta podrían perder su trabajo a causa de que otro si se esforzara.

Se opina que cuando un sistema de compensación sea más justo y razonable, la empresa se ahorrara una suma de dinero considerable, ya que un trabajador no durara mucho tiempo en ella si no siente que la empresa le está recompensando por su labor y en cualquier momento en cuanto le sea posible es seguro que abandonara la organización, es ahí donde esta incurrirá con más gastos tales como reclutamiento, selección de personal y su inducción; puesto a esto es igual a tiempo y dinero. La empresa Telecable por su tamaño en cuanto al número de trabajadores se ha mantenido durante los últimos años y el 92% ha expuesto que ha recibido recompensa financiera, es un resultado suficientemente valorado como para mostrar que administrar al personal de manera propicia es posible.

#### **6.1.5. Reto del trabajo**

Los empleados tienden a preferir trabajos que les dan oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que el reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la exposición vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la

libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación. (Robbins, 1998)

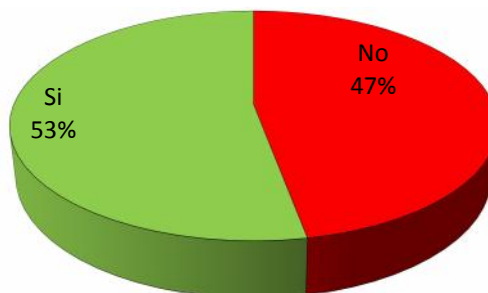
Teoría de los factores de Herzberg; Establece los orígenes de la satisfacción e insatisfacción laboral.

- Factores Intrínseco o motivadores: (empleo- trabajo), realización, reconocimiento, promoción, el trabajo, estimulante y la responsabilidad.
- Factores extrínsecos o higiénicos: (Empresa), política y administración de la empresa, relaciones interpersonales, sueldo, supervisión, condiciones de trabajo. (Crespo, López, & Peña, 2003).

En casos ocurre que de manera inconsciente el individuo desea que se le otorgue ciertos estimulantes; no solo monetarios, sino también aquellos que hacen sentirlo que es un pilar importante para la empresa y que lo insten a ser eficiente dentro del puesto del trabajo, lo cual crea una relación recíproca de los trabajadores con la organización e incrementa la productividad de la organización. Es por ello, que promover al personal es un estimulante para la satisfacción.

**Gráfica N°17**

### **Reto en el trabajo**



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores



La gráfica n°17 indica que el 53% de los encuestados ha recibido con formas de ascenso, de los cuales estos trabajadores expresaron ser ascensos de manera vertical. Por otra parte, la gerencia en cuanto a las políticas de promoción que cuenta la empresa se indago que las formas de ascenso horizontales se presentan en las áreas de administración, cobranza y ventas; debido a que estos según el organigrama se encuentran ubicados iguales jerárquicamente. Y ascenso vertical el área técnica y contabilidad, puesto a que estos tienen la oportunidad de escala un peldaño más, si se lo permitieran o si estarían dispuestos a ejecutar. Además Herzberg afirma al compartir que uno de los principales factores es la promoción por el cual crea satisfacción laboral; ya que la empresa le permite crecer no solo en conocimientos sino también experiencias.

#### **6.1.6. Compatibilidad**

La compatibilidad entre la personalidad y el puesto, el alto acuerdo entre personalidad y la ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos de acuerdo a sus habilidades para cumplir con las demandas de trabajo. Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosos en su trabajo y esto les generara mayor satisfacción. (Robbins, 1998)

Se considera que la combinación de puesto y las habilidades para ejercer ese puesto, es vital para que el trabajador se sienta satisfecho; puesto que siendo de esta manera el trabajador será productivo. A causa, de además de recibir un salario por realizar sus obligaciones sentirá placer llevarlas a cabo por saber que el puedo hacerlo.

Según la entrevista realizada, la gerencia expuso que los trabajadores han desarrollado sus actividades laborales tal como se esperaba, es decir, que han alcanzado sus metas puesto a que son trabajadores comprometidos a su labor. La identificación de los trabajadores con sus puestos de trabajo, se debe a que la empresa contrata personal calificado a los puestos que lo ameriten, tal es el caso

como el área administrativa y también personal con cierto tipo de experiencia como el área técnica que no exige tanto requerimiento de estudios, pero si capaces de ejercer ese puesto. Para el personal es satisfactorio sentirse competente respecto a las tareas asignadas referentes a su puesto.

#### **6.1.7. Rotación del personal**

Citando a (Chiavenato, 2000) menciona, El termino rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. En general, la rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de trabajadores que permanecen en la organización en cierto periodo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, con el fin de realizar comparaciones, elaborar diagnósticos, dictar disposiciones o establecer predicciones.

Uno de los problemas que preocupan a los ejecutivos del área de recursos humanos de las organizaciones es precisamente el aumento de salidas o pérdidas de recursos humanos, situación que hace necesario compensarlas mediante el aumento de entradas. Es decir, los retiros de personal deben ser compensados con nuevas admisiones, a fin de mantener el nivel de recursos humanos en proporciones adecuadas para que opere el sistema.

En la empresa Telecable, la gerencia estimo el índice de rotación de personal expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de empleados. Es de 22%, esto significa que la organización puede contar con solo 78% de su fuerza laboral en este periodo, para alcanzar con el 100%, la organización necesaria planear un excedente de 22% de personal para compensar el flujo de recursos humanos. Las principales causas son la competitividad del mercado laboral afirmó la gerencia.

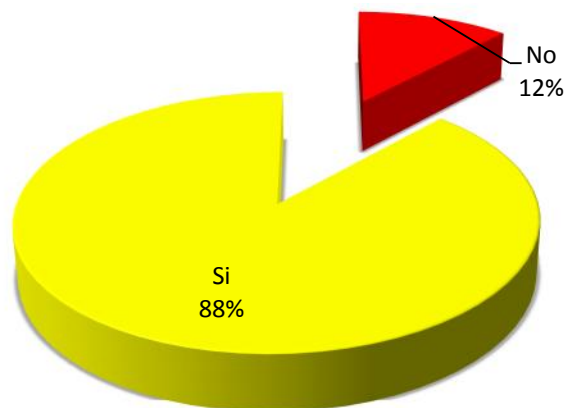
### 6.1.8. Participación en la toma de decisiones

La participación de los empleados y el empoderamiento puede lograrse en un contexto de pequeñas empresas. Para facilitar a los empleados, la gerencia debe transferir alguna autoridad de toma de decisiones, esto muestra a los empleados que la gerencia tiene fe en ellos. (Redsteer, 2013)

Se puede decir que cuando existe una muy buena relación entre la gerencia y los trabajadores, se reproduce un ambiente armonioso y es escuchada la voz de demás; es importante se delegue cierta autoridad para que todos crezcan, se sientan capaces y satisfechos de ser parte de la solución de problemas. Es por ello que la toma de decisiones grupales es muestra que la empresa tiene confianza en el individuo.

**Gráfica N°18**

### Participación en la toma de decisiones



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

La gráfica n° 18 muestra que el 88% del personal encuestado expuso sentir que en la empresa Telecable es tomada en cuenta su opinión, ya que es probable que al momento de presentarse algún inconveniente la gerencia involucra a los

trabajadores y de igual manera en conjunto tratan de solucionar cualquier problema. Por el contrario, el 12% no cree ser escuchado su sentir; esta minoría es probable que se deba a que en su puesto no requiere de tomar medidas; a causa que sus limitadas tareas establecidas.

Sin embargo, la organización por ser una empresa pequeña de acuerdo al número de trabajadores ha sabido como delegar ciertas responsabilidades, esto muestra a los empleados que la gerencia tiene fe en la capacidad que tiene el individuo para tomar decisiones. Y al participar todos asegura que las decisiones sean más acertadas para las empresas de este tamaño.

#### **6.1.9. Compañerismo o camaradería**

La Teoría de las necesidades de McClellan:

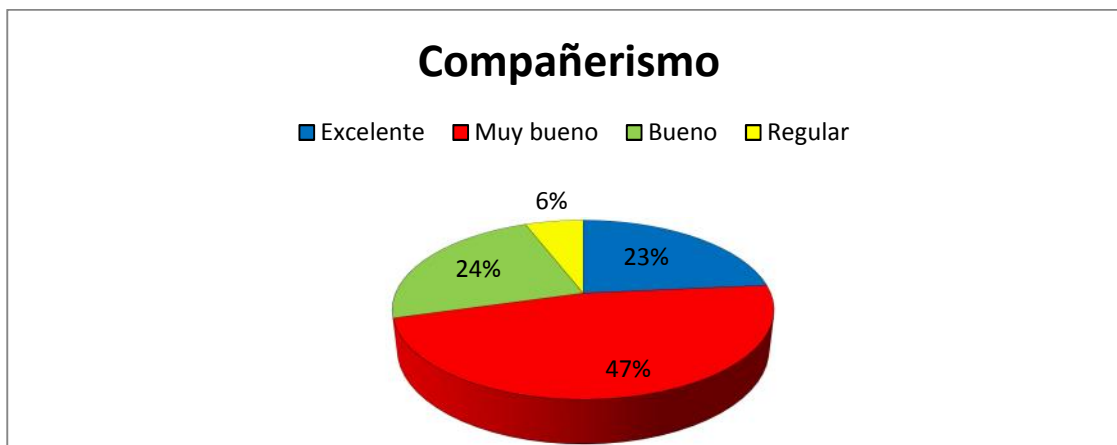
- Logro: afán por alcanzar objetivos y demostrar su competencia.
- Poder: Interés por ejercer control en el trabajo personal y el de otros.
- Afiliación: afecto, amor e interacción con la sociedad. (Crespo, López, & Peña, 2003)

El recurso humano no es capaz de encontrarse satisfecho en la empresa que labora si no tiene: visión, interés por dominar su puesto o por no relacionarse con personas que puedan valorar sus avances como trabajador; puesto a que sería un puesto sin vida y por lo tanto sin desarrollo.

Refleja la convivencia agradable entre los colegas. Depende de las relaciones personales y de la valoración del trabajo en equipo, lo que evita la competencia desleal. (Chiavenato, 2007)

Se basa prácticamente en la convivencia entre colegas, el trabajo en equipo y el apoyo mutuo para la realización y el alcance de los objetivos planteados, las personas se sienten motivadas cuando se dan estas situaciones dentro de la empresa.

Gráfica N°19



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

La gráfica n°19 refleja que el 47% de los trabajadores de la empresa Telecable opina que es muy buena la relación entre compañeros de trabajo, 24% expresó que excelente y el 23% respondió que es bueno; esto confirma cuando nos referimos que el clima organizacional es aceptable, ya que es importante que los compañeros de trabajo puedan relacionarse en un ambiente sano, por pasar el mayor tiempo juntos. También la afiliación es un factor por el cual el personal se sienta satisfecho en su trabajo, puesto a que el afecto e interacción entre compañeros es satisfactorio.

El simple hecho de permanecer un determinado tiempo, un grupo de personas suele ser un reto y aún más cuando se encuentran con trabajo acumulado. Pero se puede decir que el personal de la empresa estudiada las relaciones entre los compañeros de trabajo es muy bueno y se observó que en realidad no existen conflictos.

#### **6.1.10. Sentimiento de reciprocidad**

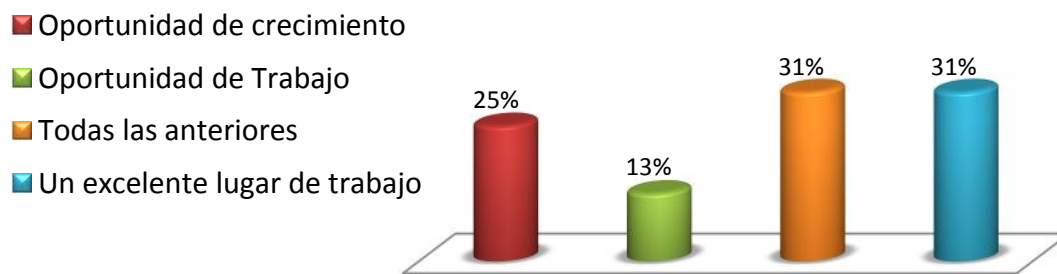
La interacción entre empleado y organización es un proceso de reciprocidad: la organización realiza ciertas cosas por el trabajador y para el trabajador, lo remunera, le da seguridad y status; de modo recíproco, el empleado responde trabajando y desempeñando sus tareas. (Chiavenato, 1999)

El sentimiento de reciprocidad se refiere a un contrato psicológico del individuo y de la organización, que se extiende más allá de cualquier contrato formal de empleo que establezca el trabajo a realizar y la recompensa a recibir. Aunque no exista acuerdo formal o cosa expresada claramente, el contrato psicológico es un acuerdo tácito entre individuo y organización, en el sentido de que una amplia variedad de derechos, privilegios y obligaciones, consagrados por las costumbres, serán respetados y observados por las dos partes. (Arana Mayorga, 2003)

Se podría decir que uno de los objetivos principales de la empresa es crear reciprocidad de los trabajadores, es por ello que se aplican las remuneraciones para generar mayor productividad de parte de los empleados, este método además de proporcionar rentabilidad a la empresa, también crea un sentimiento de fidelidad de parte de los trabajadores es por ello que son indispensables para la empresa el aplicar las compensaciones.

**Grafica N°20**

### **Sentimiento de Reciprocidad**



**Fuente:** Autoría propia a partir de encuestas aplicada a los trabajadores

Mediante la gráfica n°20, el 91% de los trabajadores encuestados expresó que la empresa le brinda lo que le esperaba de ella, indica anexo n°5. Este porcentaje equivale a 17 trabajadores, los cuales el 25% opina que la organización le brinda oportunidad de crecimiento, El 13% oportunidad de trabajo, el 31% un excelente lugar de trabajo. Y el 31% opino que percibe todas las anteriores; lo que significa que

la empresa ha logrado brindar no solo las compensaciones financiera, sino también estatus, y al percibir el trabajador se siente comprometido y quiere dar lo mejor de sí en su desempeño.

Se opina que cuando existen acuerdo entre ambos lados se debe a que todos lo hacen con el propósito de obtener beneficios. Al continuar el contrato laboral entre las partes es porque hay complacencia, y el personal expuso las formas como la empresa lo apoya en gratitud a su labor. Tales como oportunidad de crecimiento y trabajo.

## **7. Correlación**

Según (Bernal, 2006) Una correlación es una medida del grado en que dos variables se encuentran relacionadas. Un estudio Correlacional puede intentar determinar si individuos con una puntuación alta en una variable también tienen puntuación alta en una segunda variable y si individuos con una baja puntuación en una variable también tienen baja puntuación en la segunda.

Se puede decir que este coeficiente de relación de Pearson se utiliza para medir el grado de relación que hay entre dos variables.

La correlación de dos variables es el grado de relación o influencia que una variable posee sobre la otra y viceversa, los cambios que ocurran en una variable intervendrán significativamente en la subsiguiente.

Basándose en las Tablas de Anexos N°9,11 y 13 de pruebas de chi-cuadrado, indica que la significación es aceptable, es decir, que existe dependencia entre la variable de satisfacción con el plan de compensación.

A partir de las tablas de contingencias se muestran que en el anexo n°8, existe relación entre el clima organizacional con la participación en la toma de decisiones, siendo cada una representativas de las variables de estudio; los encuestados que consideraron el 41% muy bueno, el 24% excelente y el 23% bueno en cuanto a el

clima organizacional expresan que al momento que se presenta una problemática en la organización, forman parte de la toma de decisiones cuando se requiere. Por el contrario, el 12% de los encuestados expuso que el clima en la organización es regular y que además no participan en la toma de decisiones en la empresa. Es por ello que mediante estos indicadores se puede decir que existe relación entre el clima organizacional y la participación en la toma de decisiones.

Se opina que estos factores se trataron debido a que este tipo de relación que exista entre el patrón y el subordinado se producirá o no el querer y poder participar en la empresa Telecable Matagalpa. Y que se puede decir que el personal se encuentra satisfecho.

Por otra parte, existe relación entre el reconocimiento brindado a los trabajadores, con el nivel satisfacción. Indica el Anexo n°11, que del 47% del personal que recibe reconocimiento no económico sólo el 29% se siente satisfecho; el 23% del personal ha sido reconocido económicamente y el 18% que recibió de ambos reconocimientos se siente satisfecho; no satisfechos se mostró el personal que no han recibido de ningún tipo. La correlación que existe es que dependiendo de que si se le brinda o no reconocimiento y el tipo de éste el individuo se sentirá satisfecho.

A través de esto se puede decir en base a los resultados que en cuanto se les seda reconocimientos a los trabajadores por su desempeño de forma económica o a la vez los dos tipos, el personal se sentirá mayormente satisfecho.

Y otra relación encontrada es las prestaciones sociales con el sentimiento de reciprocidad, muestra el anexo n°12, debido a que 94% que muestra recibir beneficios por la empresa el 84% inmediatamente a percibido ser correspondido, es decir, muestra que existe sentimiento de reciprocidad. Apoyándose en estos resultados, significa que si la empresa ofrece ventajas, comodidades y facilidades para trabajar; obviamente el empleado será capaz de identificar todas estas condiciones y como consecuencia la organización será retribuida.



A diferencia a estas dos relaciones, este método estadístico demuestra que no hay correlación entre el salario y la satisfacción laboral, es decir, que para los trabajadores de la empresa Telecable el salario no es un factor para satisfacer sus expectativas en cuanto a la empresa. Se opina que esto se debe a diversos motivos que son de gran valor; puesto a que esto no depende en todos los casos, que el que gana mejor se siente satisfecho, sino tales como: nivel de educación, nivel de superación, expectativas de desarrollo, entre otras.

En conclusión referente a la correlación tomando como referencia estas cuatro condiciones, asignando un 25% a cada una, se puede considerar que el 75% de las combinaciones suelen tener una estrecha relación ya que para que se cumplieran o se diera la participación de la toma de decisiones, satisfacción en cuanto a su reconocimiento y el sentimiento de reciprocidad depende en gran manera del sistema de compensación de la empresa Telecable Matagalpa.

## V. CONCLUSIONES

1. Existe una relación directa entre las compensaciones de la empresa Telecable Matagalpa y el nivel de satisfacción de sus empleados, debido a que hay relación entre el clima organizacional y la participación, la satisfacción por el reconocimiento, las prestaciones sociales y el sentimiento de reciprocidad.
2. Los tipos de compensación que la empresa Telecable Matagalpa brinda a sus trabajadores son: salario básico por su labor, premios para estimular a los trabajadores, comisiones por alcanzar metas y bonos para todo el personal anualmente. Con el objetivo de retener a los empleados actuales, es por ello que la empresa necesita incentivarlos para que aumenten el nivel de productividad, lo que significa, incrementar la rentabilidad de la organización y disminuir el nivel de rotación.

Por otra parte, las compensaciones extraeconómicas que reciben los trabajadores de Telecable Matagalpa son: las políticas de crecimiento laboral de forma vertical, reconocimiento al ser nombrado el mejor trabajador del mes, las condiciones ambientales tales como: el clima laboral, lo que refiere a muy buenas relaciones entre patrón y subordinado, cuenta con horarios flexibles una vez presentado las necesidades ante la gerencia. Todo esto dispone la empresa con el fin de contratar un personal adecuado y garantizar la igualdad.

3. En términos de satisfacción laboral, los trabajadores manifiestan complacencia en cuanto al lugar donde laboran, ya que expresaron a través de las encuesta que la empresa les ha otorgado oportunidades de desarrollo a través de apoyo para estudios, además consideran que es tomada en cuenta la opinión del personal al momento de tomar una decisión. Y por otra parte, el personal expresa que existen muy buenas relaciones de compañerismo. Es por ello, que al combinar todos estos factores para la satisfacción laboral, los empleados de la empresa Telecable Matagalpa aseguran sentirse satisfechos.

## VI. BIBLIOGRAFIA

- Aguado, D. (04 de Abril de 2013). *La motivación y el Reconocimiento*. Recuperado el 8 de Diciembre de 2013, de La Motivación y el Reconocimiento: <http://blog.iic.uam.es/2013/04/motivacion-y-reconocimiento/>
- Alvares Rivas, H. J., & Silva Nathiz, Y. H. (2005). *La influencia de la remuneración del personal en la calidad de atención*. Matagalpa: Monografía.
- Alvarez, O. (23 de Septiembre de 2009). *El blog Salmón*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2013, de El blog Salmón: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-un-convenio-colectivo>
- Arana Mayorga, W. (05 de Agosto de 2003). *La gerencia*. Recuperado el 05 de Diciembre de 2013, de La gerencia: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/63/contpsi.htm>
- Araúz, M. (2005). *Sistema de compensacion al Recurso Humano*. Usulután: Monografía.
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (30 de Octubre de 1996). *Ley N°185, Código del Trabajo*. Managua: Primera Edición . Editorial Jurídica S.A.
- Asamblea Nacional de Nicaragua. (2008). *Ley 618 de Higiene y Seguridad del trabajo*. Managua: Editorial Juridica.
- Cabanellas , G. D., & Flaibani, C. (1998). *Diccionario de Derecho Laboral*. Buenos Aires: Editorial Heliasta.
- Chiang, M., Martí, M., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Bibliotecas Comillas.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: Quinta edición Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos*. Bogotá. Colombia: Quinta edicion Mc Graw-Hill Internacional, S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Corzo De León, J. B. (2005). *Diseño del Sistema de compensación salarial para una empresa*. Guatemala: Escuela de Ingenieria Mecanica Industrial.
- Crespo, T., López, J., & Peña, J. (2003). *Administración de Empresas*. España: MAD, S.C.

- De Cenzo, D. A., & Robbins, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México: Limusa Wiley S.A.,
- Enciclopedia, D. (13 de 1 de 2009). *Diccionario Enciclopédico Vox*. Recuperado el 2013 de 12 de 11, de Diccionario Enciclopédico Vox: [es.thefreedictionary.com/eficiencia](http://es.thefreedictionary.com/eficiencia)
- Masache, M. (13 de 9 de 2001). *Gestión del talento*. Recuperado el 2013 de 12 de 5, de Gestión del Talento: [www.southlink.com.ar/vap/CONFLICTO.htm](http://www.southlink.com.ar/vap/CONFLICTO.htm)
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Nicaragua, A. d. (2008). *Leyes de Seguridad Social*. Managua, Nicaragua: Edición BITECSA.
- Organización Internacional del Trabajo. (1991). *Introducción al estudio del trabajo*. México: Editorial LIMUSA.
- Pérez, E., & Oteo, L. (2006). *Función Directiva y recursos humanos en sanidad*. Madrid: Grupo Pearson.
- Redsteer, A. (04 de 04 de 2013). *La Participación*. Recuperado el 11 de 12 de 2013, de La Participación: [www.pyme.lavoztx.com](http://www.pyme.lavoztx.com)
- Ríos, C. (Septiembre de 2006). *Scribd*. Recuperado el 2013 de Junio de 17, de Scribd: <http://es.scribd.com/doc/109502994/ESTRUCTURA-SALARIAL>
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Sikula, A. (1988). *Administración de Recursos Humanos*. México, México: Editorial LIMUSA S.A.
- Tobón, J. (2009). *Monografías*. Recuperado el 13 de Junio de 2013, de Monografías: <http://www.monografias.com/trabajos93/disenio-plan-remuneracion-y-compensacion-empresa-comercial/disenio-plan-remuneracion-y-compensacion-empresa-comercial2.shtml>
- Valera, R. J. (2006). *Administración de la Compensación: sueldos, salarios y prestaciones*. México : Pearson Prentice Hall.
- Wherther, W., & Keinth, D. (2000). *Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Empresas*. Mexico: The Mc Graw Hill Companies.

# *ANEXOS*



**ANEXOS N°1**

variable	Sub variable	Sub-sub-variables	Indicadores	Preguntas	Dirigidas a:	Técnicas
<b>LA COMPENSACION</b>	<b>ECONÓMICA</b>	<b>FINANCIERA DIRECTA</b>	<b>ESCALA SALARIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es el rango salarial de cada uno de los puestos de trabajo que existen actualmente en la empresa?</li> </ul>	Gerencia	Entrevista
				<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿En cuál de la siguiente escala se ubica su salario?                             <ul style="list-style-type: none"> <li>a) C\$3500 a C\$5000_____</li> <li>b) C\$5,001 a C\$6,500_____</li> <li>c) C\$6,501 a C\$8,000_____</li> <li>d) C\$8,001 a más_____</li> </ul> </li> <li>▪ Respecto a la escala anterior, ¿Cómo considera su salario?                             <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mala _____</li> <li>b) Regular_____</li> <li>c) Bueno_____</li> <li>d) Muy Bueno _____</li> <li>e) Excelente_____</li> </ul> </li> </ul>	Trabajadores	Encuesta
			<b>PREMIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Ha obtenido premios por parte de la Empresa?                             <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Si__ b) No__</li> </ul>                             Si tu respuesta es sí; ¿Qué tipo de premio?                         </li> </ul>	Trabajadores	Encuesta
				<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿La Empresa Telecable ofrece premios a sus trabajadores?</li> <li>▪ Si su respuesta es positiva, ¿de qué tipo ha entregado?</li> </ul>	Gerencia	Entrevista
<b>COMISIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Ha recibido comisiones?                             <ul style="list-style-type: none"> <li>a) SI_____</li> </ul> </li> </ul>	Trabajadores	Encuesta			

				<ul style="list-style-type: none"> <li>b) No_____</li> <li>▪ Si su respuesta es positiva, ¿Qué tipo de comisión? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Por Venta_____</li> <li>b) Por Recuperación de cartera_____</li> </ul> </li> </ul>		
				<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es el porcentaje de comisiones por? <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Venta____%</li> <li>2. Recuperación de Cartera____%</li> </ol> </li> </ul>	Gerencia	Entrevista
			BONOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Recibe usted bonificaciones por parte de la Empresa? a) Si__ b) No__</li> <li>▪ ¿Cuántas veces al año? ¿Cuál es el valor de la bonificación?</li> </ul>	Trabajadores	Encuesta



VARIABLES	SUB-VARIABLES	Sub-sub-variables	Indicadores	Preguntas	Dirigidas A:	Técnicas
LA COMPENSACION	ECONÓMICA	FINANCIERA INDIRECTA; por la ley	Seguro social	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuánto le cuesta el seguro de vida del trabajador?</li> </ul>	Gerencia	Entrevista
				<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Tiene Ud. seguro de social?</li> </ul>	Trabajadores	Encuesta
			Horas Extras	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Ha trabajado horas extras?</li> <li>Si tu respuesta es sí, ¿Cuántas horas extras promedio realiza al mes?</li> </ul>	Trabajadores	Encuesta
				<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Los empleados reciben un pago especial al realizar horas extras? ¿Cuánto es su porcentaje por hora?</li> </ul>	Gerencia	Entrevista
			Extras Por Peligrosidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Brinda seguro de vida, que cubran con accidentes laborales? a) si b) no</li> <li>¿Qué tipo de equipo de seguridad brinda la empresa a sus trabajadores? a) Guantes____ b) Casco____ c) Arnés____ d) Uniforme____ e) Botas____ f) Mascarillas____ g) Cinturones____ h) Gafas____ i) Otros____ Especifique ____</li> <li>¿se realizan controles para</li> </ul>	Trabajadores	Encuesta

				<p>supervisar que se estén utilizando?</p> <p>a) Si____</p> <p>b) No____</p>		
			Gozo Del Séptimo Día	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿la empresa cumple con dar el séptimo día libre?</li> <li>a) Si____</li> <li>b) No____</li> <li>▪ Si su respuesta es negativa ¿se le paga este día?</li> <li>a) Si____</li> <li>b) No____</li> </ul>	Trabajadores	Encuestas
				<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿la empresa cumple con dar el séptimo día libre?</li> </ul>	Gerencia	Entrevista

Variables	Sub-Variable	Sub-sub-variables	Indicador	Preguntas	Dirigidas A:	Técnicas
LA COMPENSACION	ECONÓMICA	FINANCIERA INDIRECTA; VOLUNTARIA	Convenio colectivo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuentan con convenios Colectivos?               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Si___</li> <li>b) No___</li> </ol> </li> <li>2. ¿Qué beneficios recibe los trabajadores de Telecable Matagalpa?               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subsidio de transporte:                   <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Parcial___</li> <li>b) Total___</li> </ol> </li> <li>2. Subsidio Alimenticio:                   <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Parcial___</li> <li>b) Total___</li> </ol> </li> <li>3. Subsidio para Lentes:                   <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Parcial___</li> <li>b. Total___</li> </ol> </li> <li>4. Subsidio Odontológico:                   <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Parcial___</li> <li>b. Total___</li> </ol> </li> <li>5. Compra de medicamentos fuera de la lista básica del INSS___</li> <li>6. Exámenes especiales no cubiertos por el INSS___</li> <li>7. Becas para los hijos de los trabajadores___</li> <li>8. Becas para el</li> </ol> </li> </ol>	Gerente y empleados	Entrevista y encuesta

				autodesarrollo____ 9. Viáticos____ 10. Incentivos por riesgos laboral____ 11. Seguro social____ 12. Ayuda para uniformes____ 13. Servicio de cable a. Parcial____ b. Total____		
			Vacaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿De qué forma reciben vacaciones los trabajadores?  a) Pagada  b) Descansada</li> </ul>	Gerencia	Entrevista
				<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿De qué forma usted recibe vacaciones?  a) Descanso____  b) Pagada____</li> </ul>	Trabajador	Encuesta
			Prestaciones Sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuáles son las prestaciones que la empresa brinda a sus empleados?</li> </ul>	Gerencia	Entrevista
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles de las siguientes prestaciones sociales le brinda la empresa?   1. Facilidades   2. Comodidades   3. Excelente lugar de trabajo.</li> </ul>	Trabajador	Encuesta

				4. Otros especifique		
LA COMPENSACION	EXTRA ECONÓMICA	RELATIVO AL AMBIENTE DE TRABAJO	Políticas De Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿cuenta la empresa Telecable políticas de crecimiento laboral? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si___</li> <li>• No___</li> </ul> </li> <li>▪ Que le permite este crecimiento? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La antigüedad: ___</li> <li>b) Capacitaciones específicas:___</li> <li>c) Posgrados: ___</li> <li>d) Licenciatura:___</li> <li>e) Técnico superior:___</li> <li>f) Secundaria:___</li> <li>g) Otros:___</li> </ul> </li> </ul>	Gerencia	Entrevista
			Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Qué reconocimiento recibe por su labor? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Reconocimiento económico___</li> <li>b) Reconocimiento no económico__</li> <li>c) Ambos___</li> <li>d) Ninguno___</li> </ul> </li> </ul>	Trabajador	Encuesta
			Condición Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cómo es el clima laboral? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Malo___</li> <li>b) Regular___</li> <li>c) Bueno___</li> <li>d) Muy Bueno___</li> <li>e) Excelente___</li> </ul> </li> </ul>	Trabajador	Encuesta

			<p>Calidad De Vida En el Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cantidad de hijos____</li> <li>▪ Si tienes hijos ¿Dónde los tienes estudiando?</li> </ul> <p>a) Escuela pública _____</p> <p>b) Colegio privado: _____</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Qué tipo de transporte utiliza?</li> </ul> <p>a) Carro particular____</p> <p>b) Transporte Público__</p> <p>c) Otro__</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Tiene casa propia?</li> </ul> <p>c) Si _____</p> <p>d) No_____</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si tienes casa propia ¿has hecho mejoras?</li> </ul> <p>a) Si____</p> <p>b) No____</p>	Trabajadores	Encuestas
			<p>Flexibilidad de horarios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Brinda la empresa horarios flexibles?</li> </ul> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ si su respuesta es positiva ¿en qué casos?</li> </ul>	Empresa	Entrevista
			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Posee horarios flexibles?</li> </ul> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si la repuesta es positiva, ¿Cuáles de estos?</li> </ul> <p>Visitas medicas____</p> <p>Reuniones familiares____</p>	Trabajadores	Encuesta

				Reuniones escolares____ Otros _ especifique_____		
--	--	--	--	-----------------------------------------------------	--	--

Variable	Indicador	Pregunta	Dirigido a	Instrumento
<b>Satisfacción del personal</b>	Excelente lugar de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Considera que el lugar donde trabaja es adecuado para desarrollar sus actividades? a) Si____ b) No____</li> <li>▪ Si tu respuesta a la pregunta anterior es positiva, ¿Por qué considera usted que es adecuado para desarrollar sus actividades?</li> </ul>	Trabajadores	Encuesta
	Eficiencia	<p>¿Cómo considera usted que es el aprovechamiento de la jornada laboral de sus trabajadores?</p> <p>a) Excelente____ b) Muy Bueno____ c) Bueno____ d) Regular____ e) Malo____</p>	Gerente	Entrevista
	Oportunidad de desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Qué tipo de oportunidades de desarrollo que le brinda la Empresa: a) Oportunidad de ascenso_____ b) Apoyo para el estudio de especialización_____ c) Apoyo para el estudio de carrera_____ d) Apoyo para otros estudios_____ e) Ninguno_____</li> </ul>	Trabajadores	Encuesta
	Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En cuanto a los reconocimientos brindados por la empresa, ¿se siente satisfecho?</li> </ul>	Trabajadores	Encuesta

		<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Si__</li> <li>b) No__</li> <li>• ¿Cómo percibe su puesto de trabajo ante su colega de trabajo y la sociedad? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Excelente__</li> <li>b) Muy Bueno__</li> <li>c) Bueno__</li> <li>d) Regular__</li> <li>e) Malo</li> </ul> </li> </ul>		
	Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ha recibido recompensa por su labor? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Sí____</li> <li>b) No____</li> </ul> </li> <li>▪ Si su respuesta a la pregunta anterior es positiva, ¿Qué tipo de recompensas ha recibido? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Financiera__</li> <li>b) No Financiera____</li> </ul> </li> <li>• En cuanto a la recompensa brindada por la empresa, ¿Se siente Satisfecho? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Si__</li> <li>b) No__</li> </ul> </li> </ul>	Trabajadores	Encuesta
	Reto del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuenta con formas de ascenso personal? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Si__</li> <li>b) No__</li> </ul> </li> <li>Si su respuesta es positiva, ¿Cuáles? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Ascenso Vertical__</li> <li>b) Ascenso Diagonal__</li> <li>c) Ascenso horizontal__</li> </ul> </li> </ul>	Gerente	Entrevista
		<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Ha recibido alguna vez ascensos de puesto? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Sí</li> <li>b) No</li> </ul> </li> <li>¿Qué tipo de ascenso ha recibido? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Ascenso Vertical____</li> </ul> </li> </ul>	Trabajadores	Encuesta



		b)Ascenso Diagonal____ c)Ascenso horizontal____		
	Compatibilidad	¿Los trabajadores brindan los resultados esperados? a) Si b) No ¿Cuáles? a) Enfoque en la misión y visión organizacional:____ b) Compromiso:____ c) Dedicación:____ d) Otros Especifique	gerente	Entrevista
	Rotación de personal	3.Cuál es el nivel de rotación del personal en la empresa Telecable?  ¿Considera que este porcentaje está dentro de un parámetro aceptable? a) Si____ b) No____ ¿Cuáles son las posibles causas? a) Bajo salario____ b) Pocos Beneficios____ c) No adaptación al estilo de dirección____ d) No adaptación a la jornada laboral____ e) No adaptación a las condiciones laborales____ f) Malas relaciones interpersonales entre los compañeros____	Gerente	Entrevista

Variable	Indicador	Pregunta	Dirigido a	Instrumento
Satisfacción del personal	Participación en la toma decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Al tomar decisiones en aspectos que afectan a los trabajadores, ¿Es tomada en cuenta su opinión?</li> <li>a. Si</li> <li>b. No</li> </ul>	Trabajadores	Encuesta
	Compañerismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?</li> </ul> Excelente____ Muy buena_____ Buena_____ Regular_____ Mala_____	Trabajadores	Encuesta
	Sentimiento de Reciprocidad	¿La empresa le brinda lo que esperaba de ella? a) Si b) No Si tu respuesta es positiva, ¿Cuáles? a) Un excelente lugar de trabajo_____ b) Oportunidad de crecimiento_____ c) Oportunidades de trabajo_____ d) Reconocimiento_____ e) Todas las anteriores_____	Trabajadores	Encuesta

## ANEXO N°2

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

FAREM-MATAGALPA



### ENTREVISTA

Somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas, turno matutino. El objetivo de realizarle esta entrevista es “Analizar la relación entre el plan de compensación de la empresa Telecom Matagalpa con el nivel de satisfacción de sus trabajadores, en el II semestre del año 2013”.

Marque con una “X” donde sea conveniente.

1. ¿Cuál es el rango salarial de cada uno de los puestos de trabajo que existen actualmente en la empresa?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
2. ¿La Empresa Telecom ofrece premios a sus trabajadores?  
a) Si\_\_\_\_  
b) No\_\_\_\_
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
3. Si su respuesta es afirmativa, ¿de qué tipo ha entregado?
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
4. ¿Cuál es el porcentaje de comisiones por?  
a) Venta \_\_\_\_\_%  
b) Recuperación de Cartera \_\_\_\_\_%
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
5. ¿Los empleados reciben un pago especial al realizar horas extras?  
a) Si\_\_\_\_  
b) No\_\_\_\_
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
6. ¿Cuánto es el promedio percapita de horas extras que realiza el personal?

7. ¿La empresa cumple con el séptimo día libre?

a) Si\_\_\_\_\_

b) No\_\_\_\_\_

8. ¿Cuentan con convenios Colectivos?

a) Si\_\_\_\_\_

b) No\_\_\_\_\_

9. ¿Qué beneficios recibe los trabajadores de Telecable Matagalpa?

	Total	Parcial	Ninguno
1. Subsidio de transporte:			
2. Subsidio Alimenticio:			
3. Subsidio para Lentes:			
4. Subsidio Odontológico:			
5. Compra de medicamentos fuera de la lista básica del INSS			
6. Exámenes especiales no cubiertos por el INSS			
7. Becas para los hijos de los trabajadores			
8. Becas para el autodesarrollo			

10. ¿De qué forma reciben vacaciones los trabajadores?

a) Descanso\_\_\_\_\_

b) Pagada\_\_\_\_\_

11. ¿Cuáles son las prestaciones que la empresa brinda a sus empleados?

12. ¿Cuenta la empresa Telecable con políticas de crecimiento laboral?

- a) Si\_\_\_\_\_
- b) No\_\_\_\_\_

13. ¿Qué le permite este crecimiento?

	Si	No
a) La antigüedad		
b) Capacitaciones específicas		
c) Posgrados		
d) Licenciatura		
e) Técnico superior		
f) Secundaria		

14. ¿Brinda la empresa horarios flexibles?

- a) Si\_\_\_\_\_
- b) No\_\_\_\_\_

15. Si su respuesta es positiva; ¿En qué casos?

16. ¿Cómo considera usted que es el aprovechamiento de la jornada laboral de sus trabajadores?

- a) Excelente\_\_\_\_\_
- b) Muy Bueno\_\_\_\_\_
- c) Bueno\_\_\_\_\_
- d) Regular\_\_\_\_\_
- e) Malo\_\_\_\_\_

17. ¿cuenta con formas de ascenso personal?

- a) Si\_\_\_\_\_
- b) No\_\_\_\_\_

18. Si su respuesta es positiva, ¿Cuáles?

- a) Ascenso Vertical\_\_\_\_\_
- b) Ascenso Diagonal\_\_\_\_\_
- c) Ascenso Horizontal\_\_\_\_\_

19. ¿los trabajadores brindan los resultados esperados?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_\_

20. Si tu respuesta es positiva, ¿Cuáles?

	SI	No
a) Enfoque en la misión y visión organizacional		
b) Compromiso		
c) Dedicación		

d) Otros \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

21. ¿Cuál es el índice de rotación del personal en la empresa Telecable Matagalpa, en el último año?

22. ¿Considera que este porcentaje está dentro de un parámetro aceptable?

- a) Si \_\_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_\_

23. ¿Cuáles son las posibles causas?

Causas	Si	No
a) Bajo salario		
b) Pocos Beneficios		
c) No adaptación al estilo de dirección		
d) No adaptación a la jornada laboral		
e) No adaptación a las condiciones laborales		
f) Malas relaciones interpersonales entre los compañeros		

## ANEXO N°3

### UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

#### FAREM-MATAGALPA



#### ENCUESTA

Somos estudiantes de quinto año de la carrera de Administración de Empresas, turno matutino el objeto de realizarle esta encuesta es “Analizar la influencia de los planes de compensación en las condiciones económicas de la empresa Telecable Matagalpa, y el nivel de satisfacción de los empleados, en la ciudad de Matagalpa en el I semestre del 2013”.

##### **I. Datos Personales:**

1. Formación Académica:
2. Puesto:
3. Estado civil:
  - a) Soltero\_\_\_\_\_
  - b) Casado\_\_\_\_\_
4. En caso de ser casados, ¿Su pareja Trabaja?
  - a) Si\_\_
  - b) No\_\_
5. Cantidad de hijos\_\_\_\_\_
6. Si tienes hijos ¿Dónde los tienes estudiando?
  - a) Escuela pública \_\_\_\_\_
  - b) Colegio privado \_\_\_\_\_
7. ¿Qué tipo de transporte utiliza?
  - a) Carro particular\_\_\_\_\_
  - b) Transporte Público\_\_
  - c) Otro\_\_

8. ¿Tiene casa propia?
- a). Si \_\_\_\_\_
  - b) No \_\_\_\_\_
9. Si tienes casa propia ¿has hecho mejoras?
- a) Si \_\_\_\_\_
  - b) No \_\_\_\_\_
10. ¿En cuál de la siguiente escala se ubica su salario?
- a) C\$3500 a C\$5000 \_\_\_\_\_
  - b) C\$5,001 a C\$6,500 \_\_\_\_\_
  - c) C\$6,501 a C\$8,000 \_\_\_\_\_
  - d) C\$8,001 a más \_\_\_\_\_
11. Respecto a la escala anterior, ¿Cómo considera su salario?
- a) Excelente \_\_\_\_\_
  - b) Muy Bueno \_\_\_\_\_
  - c) Bueno \_\_\_\_\_
  - d) Regular \_\_\_\_\_
  - e) Malo \_\_\_\_\_
12. ¿Ha obtenido premios por parte de la Empresa?
- a) Si \_\_\_\_\_
  - b) No \_\_\_\_\_
13. Si tu respuesta es positiva, ¿Qué tipo de premio?
14. ¿Ha recibido comisiones?
- c) Si \_\_\_\_\_
  - d) No \_\_\_\_\_
15. Si su respuesta es positiva, ¿Qué tipo de comisión?
- c) Por Venta \_\_\_\_\_
  - d) Por Recuperación de cartera \_\_\_\_\_
16. ¿Recibe Usted bonificaciones por parte de la Empresa?
- a) Si \_\_\_\_\_
  - b) No \_\_\_\_\_



17. ¿Cuántas veces al año?

18. ¿Cuál es el valor de la bonificación?

19. ¿Ha trabajado horas extras?

a) Si\_\_

b) No\_\_

20. Si tu respuesta es positiva, ¿Cuántas horas extras promedio realiza al mes?

21. ¿Qué beneficios recibe usted?

	Total	Parcial	Ninguno
1. Subsidio de transporte:			
2. Subsidio Alimenticio:			
3. Subsidio para Lentes:			
4. Subsidio Odontológico:			
5. Compra de medicamentos fuera de la lista básica del INSS			
6. Exámenes especiales no cubiertos por el INSS			
7. Becas para los hijos de los trabajadores			
8. Becas para el autodesarrollo			

22. ¿Tiene usted seguro social?

a) Si \_\_\_\_

b) No\_\_\_\_

23. ¿Qué tipo de equipo de seguridad brinda la empresa a sus trabajadores?

- a) Guantes\_\_\_\_\_
- b) Casco\_\_\_\_
- c) Arnés\_\_\_\_
- d) Uniforme\_\_\_\_
- e) Botas\_\_\_\_
- f) Mascarillas\_\_\_\_
- g) Cinturones\_\_\_\_
- h) Gafas\_\_\_\_
- i) Otros\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

24. ¿la empresa cumple con dar el séptimo día libre?

- c) Si\_\_\_\_
- d) No\_\_\_\_

25. Si su respuesta es negativa ¿se le paga este día?

- c) Si\_\_
- d) No\_\_

26. ¿De qué forma recibe vacaciones?

- a) Descanso\_\_\_\_
- b) Pagada\_\_\_\_

27. ¿Considera que la empresa tele cable ofrece a sus empleados prestaciones sociales?

- a) Si\_\_\_\_\_
- b) No\_\_\_\_\_

28. Si tu respuesta es positiva, ¿Cuáles?

- a) Facilidades\_\_\_\_\_
- b) Comodidades\_\_\_\_\_
- c) Excelente lugar de trabajo\_\_\_\_\_
- d) Otros\_\_\_\_\_ Especifique\_\_\_\_\_

29. ¿Cómo es el clima laboral?

- a) Excelente\_\_\_\_
- b) Muy Bueno\_\_\_\_
- c) Bueno\_\_\_\_
- d) Regular\_\_\_\_
- e) Malo\_\_\_\_

30. ¿Posee horarios flexibles?

- a) Si \_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_

31. Si la respuesta es positiva, ¿en cuáles de los siguientes casos?

- a) Visitas médicas\_\_\_\_
- b) Reuniones familiares\_\_\_\_
- c) Reuniones escolares\_\_\_\_
- d) Otros\_\_\_\_
- e) especifique\_\_\_\_

32. ¿Considera que el lugar donde trabaja es adecuado para desarrollar sus actividades laborales?

- c) Si\_\_
- d) No\_\_\_\_

33. Si tu respuesta a la pregunta anterior es positiva, ¿Por qué considera usted que es adecuado para desarrollar sus actividades?

34. ¿Qué tipo de oportunidades de desarrollo que le brinda la Empresa?

- a) Oportunidad de ascenso\_\_\_\_
- b) Apoyo para el estudio de especialización\_\_\_\_
- c) Apoyo para el estudio de carrera\_\_\_\_
- d) Apoyo para otros estudios\_\_\_\_
- e) Ninguno\_\_\_\_

35. En cuanto a los reconocimientos brindados por la empresa, ¿se siente satisfecho?

- a) Si\_\_
- b) No\_\_\_\_

36. ¿Ha recibido recompensa por su labor?

- c) Si \_\_\_\_
- d) No\_\_\_\_

37. Si su respuesta a la pregunta anterior es positiva, ¿Qué tipo de recompensas ha recibido?

- c) Financiera\_\_
- d) No Financiera\_\_\_\_\_

38. ¿cuenta con formas de ascenso personal?

- a) Si\_\_
- b) No\_\_

39. Si su respuesta es positiva, ¿Cuáles?

- a) Ascenso Vertical\_\_\_\_\_
- b) Ascenso Diagonal\_\_\_\_\_
- c) Ascenso Horizontal\_\_\_\_\_

40. Al tomar decisiones referente a cualquier problemática dentro de la organización, ¿Es tomada en cuenta su opinión?

- a) Si\_\_
- b) No\_\_

41. ¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo?

- a) Excelente:\_\_\_\_\_
- b) Muy buena:\_\_\_\_\_
- c) Buena:\_\_\_\_\_
- d) Regular:\_\_\_\_\_
- e) Mala:\_\_\_\_\_

42. ¿la empresa le brinda lo que esperaba de ella?

- a) Si\_\_\_\_\_
- b) No \_\_\_\_\_

43. Si tu respuesta es positiva, ¿Cuáles?

- a) Un excelente lugar de trabajo\_\_\_\_\_
- b) Oportunidad de crecimiento\_\_\_\_\_
- c) Oportunidad de trabajo\_\_\_\_\_
- d) Reconocimiento\_\_\_\_\_
- e) Todas las anteriores \_\_\_\_\_

## ANEXO N°4



### GUIA DE OBSERVACIÓN

**Objetivo: Identificar las principales condiciones de trabajo del personal de la Empresa Telecable Matagalpa.**

**Área a observar:**

\_\_\_\_\_

**Número de trabajadores:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

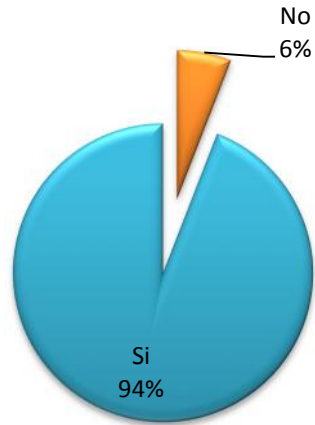
<b>Criterios</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
1. Existe una distribución de espacio adecuada.		
2. Condiciones de la infraestructura Propicias.		
3. Cuentan con equipo necesario para la realización de actividades.		
4. Existen una relación aceptable entre el patrón y sus subordinados		
5. Existe iluminación en el área de trabajo		

Otras observaciones:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ANEXO N°5

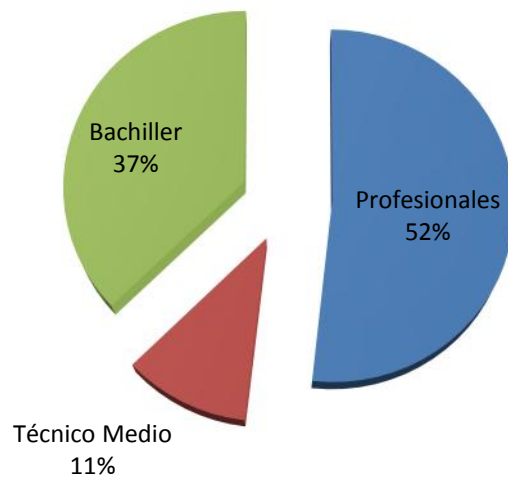
### Sentimiento de Reciprocidad



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a los trabajadores

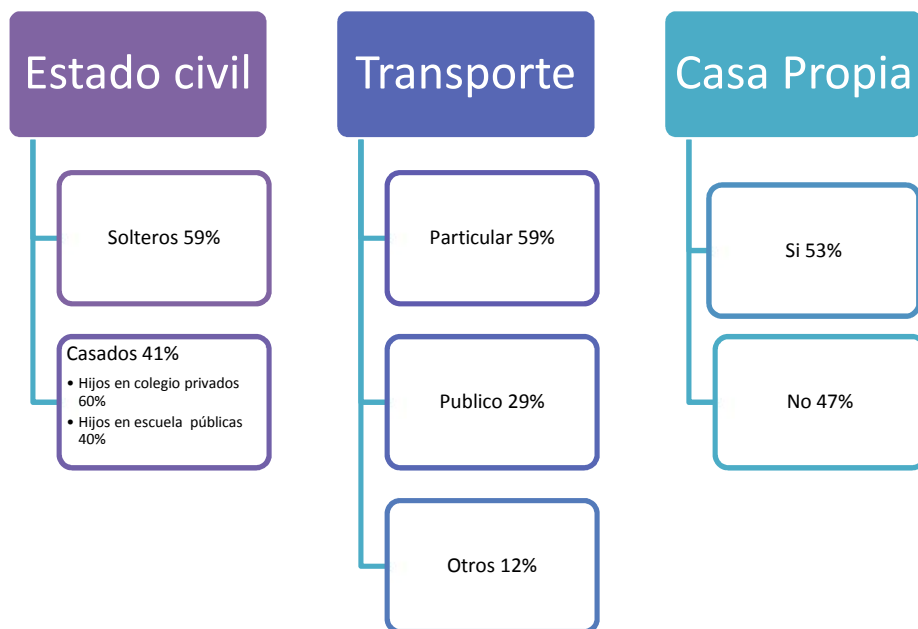
## ANEXO N°6

### Formación Académica



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a los trabajadores

## ANEXO N°7



Fuente: Autoría propia a partir de encuestas aplicadas a los trabajadores

## ANEXO N°8

**Tabla de contingencia El clima organizacional \* participación de los trabajadores en la toma de decisiones.**

			Participación en la Toma de Decisiones		Total
			No	Si	
El clima Organizacional	Excelente	Recuento	0	4	4
		% del total	.0%	23.5%	23.5%
	Muy Bueno	Recuento	0	7	7
		% del total	.0%	41.2%	41.2%
Bueno	Recuento	0	4	4	
	% del total	.0%	23.5%	23.5%	
Regular	Recuento	2	0	2	
	% del total	11.8%	.0%	11.8%	
Total	Recuento	2	15	17	
	% del total	11.8%	88.2%	100.0%	

## ANEXO N°9

### Pruebas de chi-cuadrado El clima organizacional\* la participación

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17.000 <sup>a</sup>	3	.001
Razón de verosimilitudes	12.315	3	.006
N de casos válidos	17		

a. 7 casillas (87.5%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .24.

## ANEXO N°10

### Tabla de contingencia El Reconocimiento \* Satisfacción

			Satisfacción		Total
			No	Si	
Reconocimiento Ambos	Recuento	0	3	3	
	% del total	.0%	17.6%	17.6%	
Ninguno	Recuento	2	0	2	
	% del total	11.8%	.0%	11.8%	
Reconocimiento Económico	Recuento	0	4	4	
	% del total	.0%	23.5%	23.5%	
Reconocimiento No Económico	Recuento	3	5	8	
	% del total	17.6%	29.4%	47.1%	
Total	Recuento	5	12	17	
	% del total	29.4%	70.6%	100.0%	



## ANEXO N°11

### Pruebas de chi-cuadrado Reconocimiento\*satisfacción

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7.969 <sup>a</sup>	3	.047
Razón de verosimilitudes	10.012	3	.018
N de casos válidos	17		

a. 7 casillas (87.5%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .59.

## ANEXO N°12

### Tabla de contingencia Las Prestaciones Sociales \* Sentimiento de reciprocidad

		espera		Total
		No	Si	
Prestaciones	No	Recuento 1	2	3
		% del total 5.9%	11.8%	17.6%
	Si	Recuento 0	14	14
		% del total .0%	82.4%	82.4%
Total		Recuento 1	16	17
		% del total 5.9%	94.1%	100.0%

### ANEXO N°13

#### Pruebas de chi-cuadrado Prestaciones sociales\* Sentimiento de reciprocidad

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4.958 <sup>a</sup>	1	.026		
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	.765	1	.382		
Razón de verosimilitudes	3.787	1	.052		
Estadístico exacto de Fisher				.176	.176
N de casos válidos	17				

a. 3 casillas (75.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .18.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

### ANEXO N°14

#### Tabla de contingencia El Salario \* Satisfacción

			Satisfacción		Total
			No	Si	
Salario	3,500-5,000	Recuento	2	2	4
		% del total	11.8%	11.8%	23.5%
	5,001-6,500	Recuento	2	1	3
		% del total	11.8%	5.9%	17.6%
	6,501-8,000	Recuento	0	5	5
		% del total	.0%	29.4%	29.4%
	8,001 a más	Recuento	2	3	5
		% del total	11.8%	17.6%	29.4%
Total		Recuento	6	11	17
		% del total	35.3%	64.7%	100.0%

## ANEXO N°15

### Pruebas de chi-cuadrado El salario\*Satisfacción

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4.447 <sup>a</sup>	3	.217
Razón de verosimilitudes	5.980	3	.113
N de casos válidos	17		

a. 8 casillas (100.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1.06.

## ANEXOS N°16

