



# **UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTÓNOMAS DE LA COSTA CARIBE NICARAGÜENSE URACCAN**

**Monografía**

## **Ambiente laboral en las Pymes del sector comercio de Nueva Guinea, I semestre 2024**

Para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresa con mención en  
Desarrollo Empresarial Alternativo

### **Autoras:**

Lic. Deyling Julissa Hernández Reyes  
Br. Celina del Carmen Zeledón Fargas

### **Tutora:**

MSc. Maritza Haydee Martínez Martínez.

Nueva Guinea, RACCS, julio de 2024



# **UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTÓNOMAS DE LA COSTA CARIBE NICARAGÜENSE URACCAN**

**Monografía**

## **Ambiente laboral en las Pymes del sector comercio de Nueva Guinea, I semestre 2024**

Para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresa con mención en  
Desarrollo Empresarial Alternativo

### **Autoras:**

Lic. Deyling Julissa Hernández Reyes

Br. Celina del Carmen Zeledón Fargas

### **Tutora:**

MSc. Maritza Haydee Martínez Martínez.

Nueva Guinea, RACCS, Julio de 2024.

Ofrezco este trabajo a Dios quien ha sido mi guía, fortaleza, su fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy. A mis padres Enrique y Liduvina quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer a las adversidades porque Dios está conmigo siempre. A mis hijos Juancito y Jucely que fueron la fuerza que me motivó a nunca rendirme para lograr cumplir esta meta tan anhelada, también tiene una dedicatoria especial para mi abuelita Ninfa que desde el cielo sé que ella está feliz porque logré terminar este sueño al que siempre me animó.

Celina del Carmen Zeledón Fargas

Especialmente a Dios por darme la existencia y la capacidad en este arduo camino, por haberme guardado y guiado en cada paso, a mis padres por darme el ánimo, acompañarme y confiar en mi en cada etapa de mi vida, porque me han ayudado a construir y forjar la persona que ahora soy, a mis hermanos por estar siempre a mi lado.

Deyling Julissa Hernández Reyes

## **AGRADECIMIENTOS**

Este trabajo monográfico tiene un agradecimiento especial a nuestra tutora MSc. Maritza Haydee Martínez, por habernos guiado a través de este arduo proceso, con paciencia, mostrando una gran aptitud al ayudarnos a culminar nuestro trabajo, corrigiéndonos y motivándonos para dar lo mejor.

Primero darle gracias a Dios por darme la sabiduría de llegar hasta este momento tan importante de mi vida, también agradezco a mis padres que siempre me han brindado su apoyo incondicional para poder cumplir todos mis objetivos personales y académicos. Ellos son los que con su cariño me han impulsado siempre a perseguir mis metas y nunca abandonarlas frente a las adversidades, por decirme siempre que yo podía y que era valiente, agradezco a mis hijos por entender que, durante el desarrollo de esta tesis, fue necesario sacrificar situaciones y momentos a su lado para así poder completar exitosamente mi trabajo académico. También agradezco a cada una de las personas que de una u otra manera me instaron a seguir adelante y me apoyaron

Celina del Carmen Zeledón Fargas

A mis padres por apoyarme incondicionalmente en el cumplimiento de una meta más en mi vida y por estar cuando más los necesito, a los maestros quienes aportaron de su conocimiento con dedicación y empeño en nuestra formación profesional, a mis amigos por haberme acompañado durante todo el proceso y en los momentos difíciles, a todas las personas que estuvieron a mi lado quienes me motivaron a no rendirme, gracias a todos ellos ahora estoy logrando otro de mis sueños.

Deyling Julissa Hernández Reyes

## ÍNDICE GENERAL

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	OBJETIVOS .....	3
2.1	General .....	3
2.2	Específicos.....	3
III.	MARCO TEÓRICO.....	4
3.1	Definición de PYMES .....	4
3.1.1.	Clasificación de las Pymes en Nicaragua .....	4
3.1.2.	Teoría de las PYMES .....	5
3.1.3.	Ventajas de atención especial para las PYMES .....	6
3.1.4.	Desventajas de atención especial para las PYMES.....	7
3.1.5	Población de las PYMES en Nicaragua .....	8
3.1.6.	Ubicación de las PYMES en Nicaragua .....	9
3.2.	Ambiente laboral .....	11
3.2.1	¿Qué es el ambiente laboral? .....	11
3.2.2.	Importancia del ambiente laboral .....	12
3.3.	Sustentos legales que favorecen el ambiente laboral.....	12
3.3.1	Permisos, prestaciones sociales y condiciones laborales. ....	12
3.4	Factores que afectan o benefician el ambiente laboral en las PYMES. ....	20
3.4.1	Ambiente físico .....	21
3.4.2	Ambiente psicosocial .....	21
3.4.3	Recursos personales de salud en el trabajo .....	22
3.4.4	Participación de la empresa en la comunidad.....	22
3.4.5	Cultura organizacional en las PYMES .....	23
3.4.6	Elementos de la cultura organizacional de PYMES .....	23
3.5	Influencias y rol de los gerentes en las PYMES .....	24
3.5.1	Gestión Gerencial .....	25
3.5.2	Habilidades humanas de los gerentes en las organizaciones .....	26
3.5.3	Trabajo humanizado para los empleados .....	28
IV.	IV. METODOLOGÍA Y MATERIALES.....	31
4.1	Ubicación del estudio .....	31

4.2 Enfoque de la investigación .....	31
4.3 Tipo de investigación .....	31
4.4 Población .....	32
4.5 Muestra y muestreo .....	32
4.6 Operacionalización de Variables .....	34
4.7 Criterios de selección .....	36
4.8 Fuentes de obtención de datos .....	37
4.9 Técnicas e instrumentos .....	37
4.10 Validez de datos.....	37
4.11 Procesamiento y análisis de la información .....	38
4.12 Aspectos éticos .....	38
4.13 Delimitación y limitaciones del estudio .....	38
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	39
5.1 Ambiente laboral en las PYMES de Nueva Guinea .....	39
5.1.1 Caracterización general de los informantes .....	39
5.1.2 Puestos que ocupan los colaboradores .....	39
5.1.3 Satisfacción laboral.....	40
5.1.4 Condiciones para la realización de funciones .....	43
5.1.5 Prestaciones sociales .....	47
5.1.6 Trato entre empleadores y colaboradores .....	49
5.2. Factores que intervienen en el ambiente laboral de las PYMES .....	51
5.2.1. Factores que favorecen el ambiente laboral .....	51
5.2.2 Factores que interfieren negativamente en el ambiente laboral .....	52
5.2.3 Capacitaciones al personal.....	52
5.2.4 Actitud de empleadores en las Pymes de Nueva Guinea.....	55
5.2.5 Estrategia de motivación al personal de las Pymes en Nueva Guinea..	58
5.3 Influencia de los gerentes en el ambiente laboral Pymes Nueva Guinea .....	59
5.3.1 Relación gerente- subalternos en la relación laboral.....	59
5.3.2 Liderazgo de empleadores en las Pymes de Nueva Guinea.....	60
5.3.3 Capacidad de los gerentes o empleadores de Pymes Nueva Guinea...	60
VI. CONCLUSIONES.....	61

VII. RECOMENDACIONES .....	63
VIII. LISTA DE REFERENCIAS .....	65
IX. ANEXOS .....	69
9.1 Encuesta a colaboradores.....	69
9.2 Entrevista Empleador .....	73
9.3. Aval del tutor/a .....	75

## Índice de tablas

Tabla 1 Clasificación de las PYMES .....	5
Tabla 2 Empresas de Nicaragua por Clasificación legal Censo 2005.....	8
Tabla 3 Establecimientos y empleo Mipyme según OIT .....	9
Tabla 4 PYMES y empresas a nivel per cápita por departamento.....	10
Tabla 5 Operacionalización de las variables .....	34

## Índice de figuras

Figura N°. 1 ¿El puesto que desempeña está de acuerdo a sus conocimientos?	40
Figura N°. 2 ¿Es agradable el ambiente laboral en la empresa?.....	42
Figura N°. 3 ¿Termino la jornada de trabajo cansado al desarrollar mis funciones? .....	44
Figura N°. 4 ¿En el lugar de trabajo hay suficiente luminosidad para desempeñar su trabajo?.....	44
Figura N°. 5 ¿Existe ventilación y se respira aire limpio en el puesto de trabajo?	45
Figura N°. 6 ¿posee espacio suficiente en su puesto de trabajo? .....	46
Figura N°. 7¿Conoce las prestaciones sociales a las que tiene derecho?.....	48
Figura N°. 8 ¿En la empresa se respetan las prestaciones de acuerdo a la ley?	49
Figura N°. 9 ¿El jefe inmediato muestra un trato adecuado? .....	50
Figura N°. 10 ¿Existe suficiente apoyo de las otras áreas de trabajo para cumplir con sus funciones? .....	50
Figura N°. 11 ¿Recibe capacitaciones para desarrollar su trabajo? .....	53
Figura N°. 12 ¿Existe calidez y buena comunicación entre compañeros?.....	56
Figura N°. 13 ¿Se aplican normativas para regular el desempeño laboral a todos los trabajadores por igual? .....	57
Figura N°. 14 ¿Respetan a las diferencias culturales, religiosas, sexuales y políticas?.....	58
Figura N°. 15 ¿Considera agradable la relación laboral entre compañeros de trabajo, gerente y subalternos? .....	59
Figura N°. 16 ¿El jefe inmediato está bien capacitado para dar instrucciones en su área?.....	60

## **RESUMEN**

Un buen clima laboral favorece la productividad, la satisfacción de los empleados y la retención del talento, además mejora la imagen de la empresa y su relación con los clientes (OMS, 2016). Por esta razón se decidió llevar a cabo el presente estudio, con el propósito de caracterizar el ambiente laboral en que conviven los colaboradores de las pymes de Nueva Guinea, así como identificar factores que influyen en el desempeño laboral y determinar la influencia que tienen los gerentes en el ambiente de trabajo de sus organizaciones.

El estudio es de enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo. La información se obtuvo por medio de encuestas aplicadas a 60 colaboradores y entrevistas a 5 empleadores. Los resultados indican que un 87% de los colaboradores ejercen sus cargos de acuerdo a su perfil profesional y un 92% están satisfechos con la labor que desempeñan. El 75% afirman sentirse siempre en un ambiente laboral agradable, confirmado por los empleadores que consideran garantizar un buen clima laboral. El 98% de los informantes conoce sobre las prestaciones sociales a que tiene derecho y manifestaron que se les respetan conforme a ley. El 83% considera que reciben buen trato por parte de sus empleadores y el 65% expresa que las empresas los han capacitado para crecer personalmente y elevar la productividad. Los empleadores desempeñan un rol relevante en el ambiente laboral porque son líderes que procuran garantizar las condiciones necesarias a los trabajadores para desempeñar sus funciones confortablemente, además tienen vínculos amistosos entre sí. Sin embargo, existe una minoría de empresas donde sus colaboradores no están satisfechos completamente con el trato y las condiciones que se les brinda.

Se puede concluir que en las Pymes de Nueva Guinea, existe un ambiente laboral agradable, que permite a los colaboradores desarrollarse tanto personalmente como contribuir al logro de los resultados y metas de las entidades.

**Palabras clave:** empresas, clima, satisfacción, desempeño, laboral

## I. INTRODUCCIÓN

Un buen ambiente laboral es crucial para el éxito de las pymes, algunas claves para asegurar un clima organizacional positivo son: fomentar relaciones interpersonales sanas entre los empleados basadas en la confianza y el respeto mutuo, establecer una comunicación abierta y efectiva, donde los trabajadores puedan dar retroalimentación y ser escuchados, contar con un liderazgo efectivo que inspire y motive al equipo, desarrollar políticas de recursos humanos que promuevan el bienestar y la satisfacción de los empleados entre muchas otras.

En este sentido, el ambiente laboral dentro de las empresas resulta de gran importancia para garantizar el desempeño efectivo de los empleados, por esta razón se hace importante analizar cada una de las variables que pueden afectar el rendimiento del colaborador, originado por el clima laboral de la empresa. (Montiel y Díaz, 2018). Por otro lado, (Rodríguez et al, 2014), consideran que en muchas ocasiones los directivos comenten el error de no ver a sus empleados como sus clientes internos, olvidan que ellos reflejan la filosofía, los valores y la calidad del servicio que brinda la empresa.

En base a las consideraciones anteriores, se vio necesario realizar una investigación sobre el “Ambiente laboral en las pymes en el sector comercio de Nueva Guinea, I semestre 2024”, la cual permitiera describir el clima laboral en que conviven, así como identificar los factores que intervienen en el ambiente laboral, de igual forma analizar la influencia de los empleadores en bienestar de la organización.

El estudio es cuantitativo, porque se buscó caracterizar el ambiente laboral en que conviven los trabajadores y por su nivel de profundidad la investigación fue de tipo descriptiva. La información fue obtenida por medio de encuestas aplicadas a 60 colaboradores de 20 pymes más entrevistas a 5 empleadores.

La investigación reveló que la mayoría de las empresas conviven en un ambiente laboral agradable, muchos lo consideran un segundo hogar. Las pymes se preocupan por garantizar las condiciones físicas necesarias para el buen desempeño de los colaboradores, se otorgan las prestaciones sociales de ley, además de facilitar capacitaciones y espacios de convivencia entre trabajadores y empleadores, lo que les permite establecer una relación de confianza. Sin embargo, también se manifestó que hay presencia en casos alistados de chismes, exceso de confianza, envidias entre colegas, etc. lo cual no favorece el ambiente laboral.

## **II. OBJETIVOS**

### **2.1 General**

2.1.1. Caracterizar el ambiente laboral en las pymes del sector comercio de Nueva Guinea en el I semestre del año 2024.

### **2.2 Específicos**

2.2.1. Describir el ambiente laboral en que se desenvuelven las pymes de Nueva Guinea.

2.2.2. Identificar los factores que afectan y benefician el ambiente laboral en las pymes de Nueva Guinea.

2.2.3. Determinar la influencia de los gerentes en el ambiente laboral de las pymes de Nueva Guinea.

### **III. MARCO TEÓRICO**

En este apartado se hace mención de distintas definiciones y teorías que fundamentan la temática en estudio.

#### **3.1 Definición de PYMES**

Según la ley N° 645 Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa publicada el 08 de febrero del 2008, en su artículo 4 define que:

Las MIPYME son todas aquellas micro, pequeñas y medianas empresas, que operan como persona natural o jurídica, en los diversos sectores de la economía, siendo en general empresas manufactureras, industriales, agroindustriales, agrícolas, pecuarias, comerciales, de exportación, turísticas, artesanales y de servicios, entre otras. (párr. 12)

El (Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa [INPYME], 2001) define a las PYME “como empresas formales manufactureras, agroindustriales, comerciales y de servicios, con más de dos trabajadores y menos de cien, con potencial de desarrollo en un ambiente competitivo”. Esta definición excluye de las PYME a las empresas agropecuarias. (p. 2)

Estas pequeñas y micro empresas son de vital importancia para dinamizar la economía del país, se puede afirmar que su presencia contribuye significativamente en la reducción de la tasa de desempleo y además que ayudan a resolver las diversas necesidades y demandas de productos y servicios a la población.

##### **3.1.1. Clasificación de las Pymes en Nicaragua**

Se clasificarán como pequeñas y medianas empresas las personas naturales o jurídicas que cumplan con los siguientes requisitos. La clasificación de cada PYME

en la categoría correspondientes a pequeña y mediana se hará conforme a los parámetros indicados en la tabla 1.

Tabla 1 Clasificación de las PYMES

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

Fuente: Ley N°645, Ley de fomento y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (2008)

Vale notar que la clasificación de empresas no es uniforme en el mundo. En general, se podría decir que entre más grande es una economía, más altos son los límites para ser una mediana o gran empresa. En Brasil y Estados Unidos, por ejemplo, una mediana empresa tiene hasta 499 empleados (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2004, p. 9)

### 3.1.2. Teoría de las PYMES

Para Soto (2015),

Las (PYMES) son las pequeñas y medianas empresas, y cuentan con no más de 250 trabajadores en total, y no cuentan con muchos recursos económicos, ni tecnológicos. Estas son empresas muy flexibles y ágiles en trámites, así como en las decisiones que se toman. Son muy cercanas al consumidor y están al pendiente de sus necesidades, y estas empresas pueden crear redes de mercados con accionistas estratégicos y establecer nuevas estrategias de cara al consumidor. (párr. 1)

### **3.1.3. Ventajas de atención especial para las PYMES**

- ✓ Creación de empleo. En la gran mayoría de países, el sector Pyme es el empleador dominante. Si se fomenta el crecimiento de este sector hay mayores probabilidades de generar nuevos empleos.
- ✓ Promoción de una asignación eficiente de recursos. Dado que las Pymes usan menos capital y en ellas hay más labor, los recursos abundantes de un típico país en desarrollo (labor) están mejor empleados con crecimiento de pequeñas empresas.
- ✓ Más beneficios para la infraestructura productiva (competitividad) de una región. Las pequeñas empresas son más flexibles, lo cual les permite brindar aquellos productos y servicios que son más importantes para completar las diversas cadenas de producción de una región.
- ✓ Mejor impacto en nivelar diferencias regionales. Las grandes empresas tienen la tendencia de aglomerarse en un limitado número de regiones; las Pymes tienen menos concentración regional, lo cual fomenta que haya un desarrollo más equitativo
- ✓ Más flexibilidad para responder a cambios en el ámbito general. Dada su flexibilidad, las pequeñas empresas tienen mayor capacidad para ajustar su oferta a cambios en el entorno económico de un país (Ministerio de Fomento, Industria y Comercio del gobierno de Nicaragua [MIFIC], 2004, p. 10)

### **3.1.4. Desventajas de atención especial para las PYMES**

- ✓ Las grandes empresas son mejores para innovar y aumentar la productividad. Dada la concentración de recursos financieros en una gran empresa, ellas son las mejor organizadas para llevar a cabo proyectos de investigación y desarrollo, y usar nuevas tecnologías para aumentar la productividad (y por ende los sueldos) de sus trabajadores.
- ✓ Mejor calidad del trabajo en la gran empresa. En general, las grandes empresas cuidan más el entorno laboral de sus empleados.
- ✓ La atención debe enfocarse al total de empresas. Dado que los diferentes tipos de empresas tienen distintas ventajas, sería mejor fomentar el sector empresarial en su totalidad, y no sólo en un segmento.
- ✓ Donde más se necesita, es menos probable que funcione la atención para las Pymes. La discriminación y otros obstáculos para que se desarrolle el sector Pyme son propios de países donde el gobierno tiene fuertes vínculos con las grandes empresas. Debido a que en estos países también hay limitación de habilidades en el gobierno y corrupción, el entorno para programas de fomento a pequeñas empresas es más desfavorable.
- ✓ El 'mercado' es mejor para determinar el tamaño ideal de una empresa: existen industrias y sectores que funcionan mejor con empresas más grandes. Estimular empresas pequeñas causa distorsiones en el mercado que pueden perjudicar su funcionamiento óptimo (MIFIC, 2004, p. 11)

### 3.1.5 Población de las PYMES en Nicaragua

Según el censo del Banco Central de Nicaragua (BCN) más reciente (2012),

una abrumadora mayoría de las empresas en Nicaragua son pequeños negocios familiares de 1.7 empleados en promedio. Lo que como PYME apenas alcanza al 5.72 por ciento del total de empresas en el país con 13.7 empleados por establecimiento. Sin embargo, la distribución del empleo indica que las microempresas contribuyen con el 48.6 por ciento del empleo, mientras que las PYME suman 24.3 por ciento, casi igual que las grandes con 27.1 por ciento. (p. 5)

Esta información indica que la población nicaragüense emprende sus pequeños negocios con el sueño de alcanzar un mejor nivel de vida, en vista de las pocas oportunidades de empleo que existen en el sector formal y gubernamental, y así mismo poder garantizar los requerimientos básicos de las familias.

Tabla 2. Empresas de Nicaragua por Clasificación legal Censo 2005

<b>Tipo de empresa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Empleados</b>	<b>Empleados x la empresa</b>
Micro	115,085	191,766	1.7
Pequeña	6,420	66,908	10.4
Mediana	574	28,774	50.1
Grande (100+)	258	106,989	414.7
<b>total</b>	<b>122,337</b>	<b>394,437</b>	<b>3.2</b>

Fuente: (Instituto Nacional de Información de Desarrollo [INIDE], 2005, p. 5)

Según datos presentado por Solórzano (2003), válidos para 1998 y calculados desde la encuesta nacional de hogares:

había unas 366,000 empresas no agrícolas de 1 a 30 trabajadores, que empleaban a unas 700,000 personas. La diferencia crucial entre esas dos fuentes es la inclusión del sector informal. La base de Solórzano es el Censo Nacional de Hogares (sobre medición de nivel de vida). Dado que eso toma como su base a trabajadores y no a empresas inscritas, los cálculos de ellos llevarán a una estimación más completa del sector Pyme. (p. 15)

Tabla 3 Establecimientos y empleo Mipyme según OIT

Categorías	Mipymes	Personal
1 (Autoempleo)	296,000	389,000
1 – 5	63,000	189,000
6 – 30	7,000	122,000
30 +	873	130,000
Total	366,873	830,000

Fuente: Solorzano, 2003. (p. 16)

### 3.1.6. Ubicación de las PYMES en Nicaragua

Según el Banco Central de Nicaragua (2012),

Managua es el centro empresarial por excelencia, seguido por León, Chinandega, Masaya y Matagalpa para completar el top 5. A nivel de PYME según definición legal, el ranking cambia un poco siendo los cinco primeros: Managua, Masaya, León, Estelí y Matagalpa. Sin embargo, es interesante estudiar el nivel de emprendimiento a nivel per cápita, La tabla 6 muestra algunas sorpresas en este aspecto. Estelí, por ejemplo, se ubica como líder nacional en términos de emprendimiento total (incluyendo microempresas), por encima de Managua con 368 empresas por 10,000 habitantes. Managua

está relegada a un segundo puesto, apenas por encima de León. Sin embargo, en términos de PYME, Managua retoma el liderazgo con 24.3 PYMES por cada 10,000 habitantes, seguido de Estelí y Masaya en ese orden. A nivel nacional el promedio es de 12.8 PYMES por cada 10,000 habitantes (p. 89).

Evidentemente la mayoría de los negocios se encuentran en la capital del país, sin embargo, en los últimos años ha sido una tendencia de expansión de las pymes, como alternativa de sobrevivencia para sus pobladores.

Tabla 4 PYMES y empresas a nivel per cápita por departamento

Departamento	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total	PYME
Boaco	1,971	70	2	1	2,044	72
Carazo	4,366	159	6	8	4,539	165
Chinandega	9,284	346	28	10	9,668	374
Chontales	4,611	182	5	1	4,799	187
Estelí	7,495	382	24	19	7,920	406
Granada	5,162	252	15	5	5,434	267
Jinotega	3,364	92	6	0	3,462	98
León	11,231	428	37	4	11,700	465
Madriz	1,540	59	0	0	1,599	59
Managua	39,247	2,972	377	187	42,783	3,349
Masaya	7,682	555	18	13	8,268	573
Matagalpa	7,638	371	17	4	8,030	388
Nva. Segovia	3,287	130	13	1	3,431	143
RAAN	1,068	66	8	1	1,143	74
RAAS	3,135	161	9	0	3,305	170
Rivas	3,612	182	7	4	3,805	189
Río San Juan	392	13	2	0	407	15
<b>Total</b>	<b>115,085</b>	<b>6,420</b>	<b>574</b>	<b>258</b>	<b>122,337</b>	<b>6,994</b>

Fuente: (INIDE, 2005)

Banco Central de Nicaragua (2012),

En términos de total de empresas el comercio al por menor es por mucho la primera actividad económica del país. Sin embargo, el 98.5 por ciento de establecimientos de este tipo corresponde a microempresas. Las actividades con más presencia PYME son en ese orden: comercio al por menor, enseñanza, servicios comunitarios, sociales y comunicaciones, restaurantes y alimentos, siendo las empresas pequeñas la amplia mayoría dentro de los PYME. Nótese que la única actividad donde se produce una transformación de materia prima es la de alimentos. Esto es un mal augurio en términos de desarrollo económico, pues es un hecho estilizado que el desarrollo pasa por la industrialización. (p. 8)

## **3.2. Ambiente laboral**

### **3.2.1 ¿Qué es el ambiente laboral?**

Para Ortega (2024), “El ambiente laboral o de trabajo son todos los elementos materiales y humanos que pueden influir en las tareas diarias de un trabajo, como el horario, las condiciones de seguridad e higiene del espacio laboral, la disposición de los mismos y también el clima laboral, etc.” (párr. 1).

Esto significa que, para garantizar un ambiente laboral agradable, deben emerger varios elementos tanto psicosociales como materiales, de igual forma es indispensable la práctica de valores humanos para que se genere un espacio armonioso.

El ambiente laboral, también se considera como el conjunto de acciones donde las personas que trabajan en una organización pueden desempeñar roles iguales; sin embargo, son diferentes entre ellas, en cuanto sus necesidades, deseos de

responsabilidad o autoridad, habilidad o capacidad y en cuanto su manera de sentir satisfacción en instancia laboral. (Donawa, 2018).

### **3.2.2. Importancia del ambiente laboral**

Un ambiente laboral positivo alegra el ánimo, mejora la concentración y proporciona un buen enfoque del trabajo tanto a los empleados como a los empresarios. Se puede decir, que tiene enormes ventajas tanto a su personal como a los objetivos empresariales.

Un entorno de trabajo positivo puede mejorar el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados, reduciendo el estrés y mejorando la salud mental. Puede reducir las tasas de rotación, aumentar la productividad y mejorar el rendimiento laboral en general. Puede impulsar la productividad y la creatividad, lo que se traduce en un mejor rendimiento laboral. Los empleados son más propensos a ser creativos e innovadores cuando se sienten a gusto y apoyados en el trabajo. (Ortega, 2024).

La disposición física del lugar de trabajo, los equipos y herramientas utilizados, el nivel de ruido y de iluminación, la temperatura y la ventilación, y el nivel de seguridad y protección son factores que influyen entre otros, veámoslo a continuación.

### **3.3. Sustentos legales que favorecen el ambiente laboral**

#### **3.3.1 Permisos, prestaciones sociales y condiciones laborales.**

Otro de los elementos que recobran mucha importancia en el ambiente laboral de una empresa es el respeto tanto a derechos como deberes de los empleados, en este sentido las legislaciones de nuestro país describen lo siguiente;

Ley N° 185, Código del trabajo (1996), en sus artículos 73 al 75, explica acerca de los descansos y permisos:

**Artículo 73** “Los trabajadores tienen derecho a permiso o licencia con goce de salario en los siguientes casos:

- a) Por fallecimiento del padre, madre, hijos o cónyuge, compañero o compañera en unión de hecho estable según la ley, hasta tres días hábiles consecutivos;
- b) Por matrimonio, hasta cinco días hábiles consecutivos.

**Artículo 74.-** El empleador concederá a los trabajadores permiso o licencia en los siguientes casos:

- a) Para acudir a consulta médica personal;
- b) Para acudir a consulta médica por enfermedad de los hijos menores o discapacitados de cualquier edad, cuando no sea posible hacerlo en horas no laborables;
- c) Por un período no mayor de seis días laborables por enfermedad grave de un miembro del núcleo familiar que viva bajo su mismo techo, si la enfermedad requiere de su indispensable presencia;

En los casos de los literales a) y b) el trabajador gozará del cien por ciento de su salario; en el caso del literal c), lo relativo al salario será acordado entre empleador y trabajador, sin que el goce de su salario sea menor del cincuenta por ciento de su salario ordinario. En todos los casos el trabajador presentará constancia médica.

**Artículo 75.-** Los trabajadores que tuvieren bajo su guarda a una persona gravemente discapacitada, podrán solicitar al empleador una reducción de la jornada laboral con goce de salario proporcional, mediante acuerdo entre las partes, durante el tiempo necesario. (p.18)

Lo anterior quiere decir que, si a un trabajador se le presenta cualquiera de las situaciones citadas en este articulado, es deber del empleador conceder dichos permisos sin tener que afectar sus vacaciones. El goce a estos beneficios contribuirá grandemente a la generación de un buen ambiente laboral.

De igual forma en los artículos 76 al 80, del citado código laboral habla sobre las vacaciones y expresa que:

**Artículo 76.-** Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días de descanso continuo y remunerado en concepto de vacaciones, por cada seis meses de trabajo ininterrumpido al servicio de un mismo empleador. Los trabajadores al servicio del Estado y sus Instituciones disfrutarán de vacaciones con goce de salario desde el Sábado Ramos al Domingo de Pascuas inclusive; del veinticuatro de diciembre al primero de enero inclusive; y de dieciséis días más durante el año. En todos los casos, por interés del empleador o del trabajador o cuando se trate de las labores cíclicas del campo o de servicios que por su naturaleza no deban interrumpirse, la época de disfrute de las vacaciones podrá convenirse en fecha distinta a la que corresponda.

Es obligación de los empleadores elaborar el calendario de vacaciones y darlo a conocer a sus trabajadores.

**Artículo 77.-** Cuando se ponga término al contrato de trabajo, o relación laboral, el trabajador tendrá derecho a que se le paguen los salarios y la parte proporcional de sus prestaciones de ley acumuladas durante el tiempo trabajado.

**Artículo 78.-** Las vacaciones se pagarán calculándolas en base al último salario ordinario devengado por el trabajador.

En caso de salario variables, se calculará en base al salario ordinario promedio de los últimos seis meses.

**Artículo 79.-** La interrupción del trabajo por enfermedad del trabajador, permiso u otra causa justa, no interrumpe la suma de los días trabajados para completar el tiempo que le confiere derecho a vacaciones.

**Artículo 80.-** Durante el período de vacaciones el empleador no podrá adoptar ni comunicar al trabajador ninguna medida en su contra, salvo en caso de acciones penales. (p. 19)

Las vacaciones son otro elemento aliciente para la construcción de un buen entorno laboral, pues el ser humano tiende a desgastar sus energías y es necesario renovarlas a través del descanso y salir un poco de la rutina, lo cual sólo se puede lograr con un periodo de donde cese el ejercicio de las funciones cotidianas.

Por otro lado, la Ley N° 185 Código del trabajo (1996) en sus artículos 93-94 aborda lo relacionado al décimo tercer mes, que íntegra y literalmente dice:

**Artículo 93.-** Todo trabajador tiene derecho a que su empleador le pague un mes de salario adicional después de un año de trabajo continuo, o la parte proporcional que corresponda al período de tiempo trabajado, mayor de un mes y menor de un año.

Se entiende por salario adicional o décimo-tercer mes la remuneración en dinero recibido por el trabajador en concepto de salario ordinario conforme este Código.

**Artículo 94.-** El salario adicional anual o décimo tercer mes se pagará conforme al último mes de salario recibido, salvo cuando se devengare salario por comisiones, obra, al destajo y cualquier otra modalidad compleja; en estos casos se pagará conforme el salario más alto recibido durante los últimos seis meses. (p. 21)

El aguinaldo es un derecho que todo trabajador espera ya sea al final del año laborado o la proporción de éste, según el tiempo laborado para un empleador, el hecho de respetarlo y dárselo conforme estable esta ley, suma puntos importantes en el ambiente laboral.

Como se dijo anteriormente un ambiente laboral favorable se va ver inmerso en diversos elementos que deben estar presentes, en este sentido, la Ley N° 618, Ley general de higiene y seguridad del trabajo (2007) en su artículo 18, habla sobre las obligaciones del empleador:

2. Adoptar las medidas preventivas necesarias y adecuadas para garantizar eficazmente la higiene y seguridad de sus trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo.

3. El empleador tomando en cuenta los tipos de riesgo a que se expongan los trabajadores, y en correspondencia con el tamaño y complejidad de la empresa, designará o nombrará a una o más personas, con formación en salud ocupacional o especialista en la materia, para ocuparse exclusivamente en atender las actividades de promoción, prevención y protección contra los riesgos laborales. (p. 7)

Así mismo en los artículos 19-22, la ley aborda sobre la capacitación a los trabajadores

**Artículo 19.-** El empleador debe proporcionar gratuitamente los medios apropiados para que los trabajadores reciban formación e información por medio de programas de entrenamiento en materia de higiene, seguridad y salud de los trabajadores en los lugares de trabajo.

**Artículo 20.-** El empleador debe garantizar el desarrollo de programas de capacitación en materia de higiene y seguridad, cuyos temas deberán estar vinculados al diagnóstico y mapa de riesgo de la empresa, mediante la calendarización de estos programas en los planes anuales de las actividades que se realizan en conjunto con la comisión mixta de higiene y seguridad del trabajo, los que deben ser dirigidos a todos los trabajadores de la empresa, por lo menos una vez al año. (p. 8)

La referida ley en sus artículos 23 al 26 aborda la salud de los trabajadores;

**Artículo 23.-** El empleador debe garantizar una vigilancia adecuada de la salud de los trabajadores, cuando en su actividad laboral concurren algunos elementos o factores de exposición a riesgos higiénicos industriales, de conformidad a lo dispuesto en el reglamento o normativas.

**Artículo 24.-** Los trabajadores tienen derecho a conocer y obtener toda información relacionada con su estado de salud, con respecto a los resultados de las valoraciones médicas practicadas, respetando siempre la confidencialidad en todos los casos.

**Artículo 25.-** El empleador debe garantizar la realización de los exámenes médicos pre empleo y periódico en salud ocupacional a los trabajadores que estén en exposición a riesgos o cuando lo indiquen las autoridades del Ministerio del Trabajo y el Ministerio de Salud.

**Artículo 26.-** El empleador llevará un expediente de cada trabajador que contenga: exámenes pre empleo, registro de accidentes, enfermedades ocupacionales y otras, e inmunizaciones. En la realización de estos exámenes de pre-empleo. (pp. 8-9)

La ley de higiene y seguridad de los trabajadores también habla de las condiciones de los lugares de trabajo, en sus artículos 73 al 76:

**Artículo 73.-** El diseño y característica constructiva de los lugares de trabajo deberán ofrecer garantías de higiene y seguridad frente a los riesgos de accidentes y enfermedades profesionales.

**Artículo 74.-** El diseño y característica constructiva de los lugares de trabajo deberán también facilitar el control de las situaciones de emergencia, en especial de incendio y posibilitar, cuando sea necesario, la rápida y segura evacuación de los trabajadores.

A tal efecto los lugares de trabajo deberán ajustarse, en lo particular, a lo dispuesto en el Reglamento que regule las condiciones de protección contra incendios y fenómenos climatológicos o sismológicos que le sean de aplicación.

**Artículo 76.-** La iluminación de los lugares de trabajo deberá permitir que los trabajadores dispongan de unas condiciones de visibilidad adecuados para

poder circular y desarrollar sus actividades sin riesgo para su seguridad y la de terceros, con un confort visual aceptable. (p. 15)

Otro elemento que no puede quedar fuera de lo que es un ambiente laboral agradable, es la remuneración a sus trabajadores, la cual debe realizarse en tiempo y forma, pero además debe pagarse al menos bajo el concepto de salario mínimo o más de poder tener capacidad la empresa.

En este sentido, la Comisión Nacional de salario mínimo acordó aumento del 10.1% en el salario mínimo para este periodo 2024

Conforme acuerdo tripartito la Comisión Nacional de Salario Mínimo integrada por representantes de los trabajadores, empresa privada y Gobierno, el día de hoy jueves 29 de febrero 2024 firmó de manera unánime un ajuste del 10.1 % al salario mínimo de los trabajadores de los diferentes sectores de la economía nacional y que se encuentran en el rango del salario mínimo, el ajuste aprobado por la Comisión Nacional de Salario Mínimo entra en vigencia a partir del 01 de marzo 2024 al 28 de febrero del 2025, los cuales serán los siguientes:

En los casos en que el salario sea estipulado en base a normas de producción o rendimiento, las unidades de medidas deberán mantenerse sin ninguna alteración, en consecuencia, debe revalorizarse cada operación o pieza como efecto del incremento en el salario mínimo.

Se ratificó el acuerdo salarial para las industrias de zona franca, en reajustar el salario mínimo en un 8 % para el año 2024, con vigencia a partir del uno de enero del corriente año. (párr. 1-2)

Sector de actividad económica	Vigente a partir 01 de marzo de 2024 al 28 de febrero del 2025	
	Porcentaje	Mensual
Agropecuario 1/	10.1 %	C\$ 5,721.17
Pesca	10.1 %	C\$ 8,699.23
Minas y canteras	10.1 %	C\$ 10,275.02
Industria manufacturera	10.1 %	C\$ 7,692.75
Industria sujeta a régimen especial 2/	8%	C\$ 8,746.46
Micro y pequeña industria artesanal y turística Nacional	10.1 %	C\$ 6,027.72
Electricidad, gas y agua; comercio, restaurantes y hoteles; transporte, almacenamiento, comunicaciones	10.1 %	C\$ 10,493.79
Construcción; establecimientos financieros y seguros	10.1 %	C\$ 12,803.47
Servicios comunales, sociales y personales	10.1 %	C\$ 8,020.47
Gobierno central y municipal	10.1 %	C\$ 7,134.52

Fuente: Comisión Nacional de Salario Mínimo (2024)

### 3.4 Factores que afectan o benefician el ambiente laboral en las PYMES.

La salud física y mental de los trabajadores depende en gran parte de las características del entorno laboral en el que realizan sus tareas. La OMS ha establecido cuatro factores que influyen en el bienestar de los empleados. Estos cuatro factores son los que configuran el espacio laboral e influyen

directamente en el bienestar o malestar de los empleados (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2016):

### **3.4.1 Ambiente físico**

En este ámbito interfieren aspectos como el aire, la estructura, el mobiliario, los productos químicos o materiales que hay en el entorno de trabajo. Todos estos elementos pueden afectar a la seguridad, la salud y el bienestar físico y mental de los empleados. El entorno físico puede ocasionar enfermedades o incluso la muerte a los trabajadores. Los principales riesgos laborales que encuentran se producen a través de los siguientes elementos (OMS, 2016):

- Ruidos, radiaciones, vibraciones.
- Factores biológicos (malaria, falta de agua potable, falta de higiene en las instalaciones)
- Factores ergonómicos (malas posturas, ejercer una fuerza excesiva, exceso de carga)
- Riesgos producidos por máquinas, grúas, elevadores...
- Riesgos relacionados con la energía (descargas eléctricas, caídas de lugares elevados)
- Riesgos asociados con la conducción de vehículos (p. 1)

### **3.4.2 Ambiente psicosocial**

En este ambiente se recogen los factores como las actitudes, presiones, prácticas, valores de la empresa, cultura de trabajo y relación entre los diferentes actores de la compañía. Los problemas más frecuentes son el estrés emocional y mental de los trabajadores que puede desencadenar en enfermedades como ansiedad crónica u otras dolencias físicas.

Algunos de los riesgos psicosociales se producen por las siguientes razones (OMS, 2016):

Mala organización del trabajo (presiones, poca flexibilidad, falta de gratitud, deficiencias de comunicación)

Cultura institucional (falta de normas y procedimientos, acoso, intimidación, discriminación)

Estilo de gestión (deficiente comunicación entre superiores y empleados)

Temor a la pérdida del empleo debido a los movimientos de personal que realiza la empresa y la falta de seguridad que transmite (p. 2)

### **3.4.3 Recursos personales de salud en el trabajo**

Mantener una plantilla motivada, que disfrute con su trabajo y goce de buena salud laboral, la empresa debe prestar atención a los recursos que facilita el bienestar de sus trabajadores atendiendo cuestiones como la flexibilidad horaria o la creación de espacios de descanso (OMS, 2016).

En jornadas laborales largas los trabajadores deben reservar un periodo de tiempo para interrumpir sus tareas y descansar. Así como también se puede facilitar la opción de tomar refrigerios en el puesto de trabajo y evitar prohibiciones de este tipo (OMS, 2016).

### **3.4.4 Participación de la empresa en la comunidad**

La creación de un entorno sostenible beneficia a los empleados. Esto se puede conseguir facilitando servicios como el transporte público, atención sanitaria, aplicando políticas de igualdad de género, etc. Estos hechos traspasan el ámbito de la empresa y pasan a configurar el entorno social que la envuelve (OMS, 2016).

### **3.4.5 Cultura organizacional en las PYMES**

Según Stephen y Coulter (2014); definen cultura organizacional de la siguiente manera:

La cultura organizacional suele describirse en términos de valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de la empresa, influyen en la manera en que estos actúan y distinguen a la organización entre todas las demás. En casi todas las organizaciones estas prácticas y valores compartidos han evolucionado con el paso del tiempo y determinan, en gran medida, sus usos y costumbres. (p. 51)

Por su parte Chiavenato (2007), describe la cultura como:

una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano, con características propias, como su propia cultura y con un sistema de valores. Todo este conjunto de variables se debe observar, analizar e interpretar continuamente. La cultura organizacional influye en el clima que existe en la organización. (p. 589)

### **3.4.6 Elementos de la cultura organizacional de PYMES**

Los elementos de la cultura se encuentran respaldados por el estilo de liderazgo que predomina en la organización:

mismo que facilitará la toma de decisiones, los estilos de liderazgo permiten transmitir de manera positiva las directrices a los colaboradores respecto a lo

que se debe hacer y cómo se lo debe hacer. Es decir, el estilo de liderazgo que posee la empresa permite ir modificando los comportamientos de las personas dentro de la institución, entendiendo que la cultura organización está estrechamente relacionada con el comportamiento de los colaboradores dentro de la empresa (Villacrés y López, 2018, p. 9)

Duartes y Manzanares (2015) aducen que:

La influencia de los valores en la cultura organizacional se manifiesta en que son instrumentos que apoyan la integración de una cultura, debido a que al haber una mejor aprehensión de estos por parte del personal se obtiene una mayor solidez de la propia cultura organizacional. (p. 70)

### **3.5 Influencias y rol de los gerentes en las PYMES**

Según Donawa (2018), manifiesta que:

Las personas que trabajan en una organización pueden desempeñar roles iguales; sin embargo, son diferentes entre ellas, en cuanto a sus necesidades, deseos de responsabilidad o autoridad, habilidad o capacidad y en cuanto a su manera de sentir satisfacción o insatisfacción laboral. Estos aspectos, varían entre los individuos, como consecuencia de la influencia de factores externos como la familia, la educación, las asociaciones, las creencias y los valores. (párr. 3)

Algunos de estos factores, como parte de la cultura:

ejercen una influencia determinante sobre la base de la percepción del ambiente de trabajo que guía la actitud favorable o desfavorable de los

empleados hacia su desempeño. En este sentido, es importante para la gerencia, conocer las actitudes de los empleados en función de su trabajo y de la organización (Donawa, 2018, párr. 4)

### **3.5.1 Gestión Gerencial**

Las organizaciones, ejercen un rol relevante en la socialización de las personas, quienes son miembros de otros sistemas sociales, de otras organizaciones, son consumidores de bienes y servicios, son miembros de familias, escuelas, iglesias, asociaciones industriales y partidos políticos:

En estas distintas funciones, los individuos establecen leyes que gobiernan a los gerentes, comportamientos que guían una tradición de dignidad humana que es una característica importante de la sociedad, es decir, los gerentes y aquellos a quienes dirigen, son miembros que interactúan en un amplio sistema social (Stephen y Coulter, 2010, p. 14)

De acuerdo con Garrido (2006),

la gerencia es un proceso que coordina la planificación, organización, dirección y control de los recursos disponibles de una organización: humanos, físicos, tecnológicos y financieros; para lograr los objetivos previamente establecidos. Otros afirman que un gerente, es alguien que trabaja con otras personas, y a través de ellas coordina sus actividades laborales para cumplir con las metas de la organización. Su trabajo no es de realizaciones personales, sino ayudar a los demás a hacer su trabajo y conseguir logros. (párr. 11)

### **3.5.2 Habilidades humanas de los gerentes en las organizaciones**

Al respecto Madrigal (2009) considera que las habilidades de un gerente se miden en función de su capacidad y aptitud para administrar, tomar medidas, negociar y arreglar problemas. Conocidas las actividades, funciones y tareas gerenciales, es pertinente reflexionar, sobre el comportamiento gerencial en función de sus habilidades, capacidades y características dirigidas a la creación y consolidación de un ambiente laboral más humano en las organizaciones. (párr. 30)

Según Koontz et al. (2012) consideran que también “son importantes varias características personales, enunciando: el deseo de administrar, la capacidad de comunicar con empatía, la integridad y la honestidad, y la experiencia previa como gerente.” (párr. 35)

- **Deseo de administrar**

Afirman que un gerente exitoso es el que posee un fuerte deseo de administrar, de influir en otros y lograr resultados mediante los esfuerzos del equipo de los subordinados. Este deseo es parte de la motivación, mencionada anteriormente, no obstante, los autores advierten que, requiere de esfuerzo, tiempo y energía y, horas de trabajo. Afirman que muchas personas quieren los privilegios de los puestos gerenciales, que incluyen estatus y salario elevado, pero carecen de la motivación básica para alcanzar resultados, al restarle importancia al establecimiento de un clima laboral en el que prevalezca el trabajo en equipo para que las personas trabajen juntas hacia metas comunes.

- **Habilidades de comunicación y empatía**

La comunicación, mencionada como componente de la motivación, es la capacidad gerencial de transmitir y recibir información a través de reportes escritos, cartas, discursos y discusiones; es una habilidad que exige claridad, pero sobre todo empatía, definida como la capacidad de comprender los sentimientos de otra persona y hacer frente a los aspectos emocionales de la comunicación.

- **Integridad y honestidad**

Es la característica personal de los gerentes, pues, deben ser moralmente íntegros y dignos de confianza; integridad que supone la honestidad en asuntos de dinero y el trato con otros, observancia total de la verdad, fuerza de carácter y comportamiento acorde con los estándares éticos.

- **Desempeño previo como administrador**

Otra característica importante de la selección es el desempeño previo como gerente, que quizá sea el pronóstico más confiable de su desempeño futuro. Por supuesto, no es posible la evaluación de la experiencia gerencial cuando se selecciona a supervisores de primera línea de manera interna, pues no la han tenido; pero los logros previos se consideran importantes en la selección de gerentes de nivel medio y superior, afirman los autores (p. 6)

### 3.5.3 Trabajo humanizado para los empleados

La satisfacción laboral es definida por Amaru (2008), como la actitud global de una persona hacia el trabajo que realiza:

explica que si un individuo se encuentra satisfecho con el trabajo que lleva a cabo mostrará una actitud positiva hacia el mismo. También se consideró como el estado emocional placentero o positivo, resultado del aprecio por el propio trabajo o por las experiencias de este, distinguiendo a una variedad de aspectos del trabajo que influyen en los niveles de satisfacción que un individuo obtiene de él que serían actitudes hacia el sueldo, las condiciones de trabajo, colegas y jefe, prospectos de carrera y cuestiones intrínsecas del puesto de trabajo en sí mismo. (párr. 41)

En función de los argumentos explicados por los autores, se puede definir la satisfacción laboral como, la percepción producida por estímulos que causan sentimientos de bienestar sobre los factores que miden la calidad de vida en el trabajo de un empleado en una organización se ver así:

En este contexto ha de considerarse, el diseño de un modelo causal de satisfacción laboral basado en nueve dimensiones o conceptualizaciones que representan para un empleado la percepción de los factores laborales en un ambiente humanizado, por tanto, se estima conveniente analizarlas minuciosamente ya que contienen los indicadores de análisis para la reflexión (Guillén, 1999, párr. 53)

- 1) La satisfacción con el trabajo en sí mismo, se produce cuando el empleado siente satisfacción en función de las tareas o actividades que realiza el trabajador, le permiten cubrir sus necesidades generando satisfacción laboral.

- 2) La satisfacción con el salario o la remuneración, que los empleados consideran es justo en función de sus habilidades, y el puesto que desempeñan. Cuando el salario es percibido como injusto por parte del trabajador, en función de la habilidad del individuo y los estándares de salario de la comunidad, se origina insatisfacción laboral.
- 3) La satisfacción con las promociones, ya que ellas proporcionan oportunidades para el crecimiento, tanto personal como del estatus social. Las promociones son el estímulo de progreso para los empleados y cuando un trabajador es promocionado se siente satisfecho laboralmente, lo contrario sucede en las organizaciones cuando las promociones y ascensos son limitados.
- 4) La satisfacción originada por el reconocimiento de los demás, es decir, colegas que brinden apoyo, ya que, la satisfacción se incrementa en la medida en que el gerente le brinda el apoyo y la comprensión al empleado, reconociendo sus méritos y, además, demuestra interés por sus empleados, al mismo tiempo que los compañeros del empleado son competentes.
- 5) La satisfacción con los beneficios, que genera el bienestar personal e impulsa al empleado el esfuerzo por hacer un buen trabajo.
- 6) La satisfacción con las condiciones del trabajo, sin peligros ni incomodidad y con las condiciones de luz, temperatura y ruido adecuado.
- 7) La satisfacción con la supervisión, producida por el apoyo que un subordinado percibe del jefe o gerente por ser amigable y ofrecer halagos por su desempeño, por escuchar sus opiniones y por demostrar un interés personal hacia él.

- 8) La satisfacción con los compañeros, originada por el establecimiento de buenas relaciones con sus compañeros. La gente obtiene del trabajo más que dinero o logros tangibles, compañeros amigables que brinden apoyo para obtener una mayor satisfacción laboral.
- 9) La satisfacción con la empresa y con la dirección, producida cuando el empleado se identifica con los lineamientos de la empresa, con las políticas y las prácticas gerenciales que incrementan su motivación hacia el trabajo (párr. 53-74)

## **IV. METODOLOGÍA Y MATERIALES**

### **4.1 Ubicación del estudio**

La investigación se realizó en el sector urbano de la ciudad de Nueva Guinea, Región Autónoma de la Costa Caribe Nicaragüense, RACCS Nicaragua durante el I semestre del año 2024.

### **4.2 Enfoque de la investigación**

La presente investigación es de tipo cuantitativa, ya que se logró caracterizar la realidad que se presenta en las diferentes Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) del sector comercio de la ciudad de Nueva Guinea, en cuanto al ambiente laboral, mediante la aplicación de instrumentos como: encuestas/entrevista para la recolección de datos.

Además, se realizó análisis de datos para contestar preguntas de investigación, se usaron datos numéricos provenientes de escalas aplicadas en encuestas semi estructuradas en relación con el tema de investigación; a través de medición y análisis de variables sobre el Ambiente laboral en las PYMES en el sector comercio en Nueva Guinea. Se presentan los resultados por medio de análisis de cada situación encontrada y por medio de tablas y gráficos para ilustrar el contenido

### **4.3 Tipo de investigación**

De acuerdo al nivel de profundidad de la investigación se define como descriptivo porque además de que existen antecedentes de la temática, también los alcances del estudio están orientados a realizar una caracterización del ambiente laboral en este tipo de organizaciones.

Al respecto Hernández et al. (2014), explica

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p. 92)

El estudio se efectuó con base a las situaciones que se presenten durante el periodo investigativo, por tanto, se considera que es un estudio de corte transversal. Al ser examinado los acontecimientos que surgieron en el lapso que comprende la investigación, se manifestaron un conjunto de variables, las cuales se razonaron según las circunstancias en la que se originaron.

#### **4.4 Población**

El tema de estudio estuvo dirigido al sector comercio en las Micro y Pequeñas empresas dedicadas al comercio de diferentes productos y distribuidas en la ciudad de Nueva Guinea, enfocadas a las áreas administrativa, gerencia y trabajadores de este sector, según datos de la alcaldía municipal existen registradas 700 MIPYMES en el sector comercio de Nueva Guinea, este dato abarca todos los negocios matriculados, sin embargo están presentes desde pequeñas pulperías hasta grandes establecimientos comerciales, es decir comercios informales y formales.

#### **4.5 Muestra y muestreo**

La muestra que se utilizó en la presente investigación consta de 20 pymes del sector formal de Nueva Guinea, y de ella se tomó a 3 colaboradores de cada una (es decir, 60 trabajadores), más 5 gerentes de estas organizaciones elegidos a conveniencia, a fin de garantizar la información requerida y dar cumplimiento a los propósitos planteados.

Para Hernández et al. (2014). “Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (p. 189)

El muestreo que se utilizó fue no probabilístico o a conveniencia, dado que se trabajó únicamente con pymes del sector formal, y se definieron criterios de selección que se explican más adelante.

A continuación, se describen las entidades con las que se trabajó:

1. Librería Taisigüe Laguna
2. Tienda El Gato
3. Gallo más Gallo Nueva Guinea
4. CURACAO Nueva Guinea
5. Óptica Matamoros Nueva Guinea
6. Ranchón Christofer
7. Hotel El Madroño
8. Alexandra Cosmetic
9. Tienda Hermanas López
10. Surtidora El Peñón
11. Gasolinera COOTRAPRICA R. L
12. Gasolinera ESA
13. COOPEFACSA R. L
14. COOPEMUC R. L
15. Óptica Visión
16. Almacenes Tropigas Nueva Guinea
17. Empacadora Vargas García
18. Empacadora DAISA
19. BANPRO Nueva Guinea
20. Palí Nueva Guinea

## 4.6 Operacionalización de Variables

Tabla 5 Operacionalización de las variables

<b>Variables</b>	<b>Sub variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnica</b>
Ambiente o clima laboral	Ambiente físico	Percepciones compartidas por los trabajadores del negocio o empresa respecto al ambiente de	Espacio Equipos Instalados Color de paredes Nivel de contaminación Temperatura	Trabajadores de PYME, administrativos, gerentes	Encuesta/Entrevista
	Ambiente social	trabajo  Se refiere a todas las influencias sociales que	Metas Objetivos Compañerismo o Comunicación Conflictos entre personas.	Trabajadores de PYME, administrativos, gerentes	Encuesta/Entrevista
	Características personales	afectan a un individuo. Estas pueden ser tanto positivas como negativas, y pueden incluir factores como la cultura, las normas	Cooperación. Liderazgo Identidad Aptitudes y las actitudes. Motivaciones Expectativas	Trabajadores de PYME, administrativos, gerentes	Encuesta/Entrevista

		sociales, la religión, la política y la economía			
Relación-jefe-subordinados	Comportamiento organizacional	Es determinada por el tipo de actividades que se realizan, es	Capacitación Productividad Ausentismo Rotación Nivel de Tensión	Trabajadores de PYME, administrativos, gerentes	Encuesta/Entrevista
	Satisfacción laboral	decir que el trabajo tenga la oportunidad de mostrar tus habilidades y que ofrezca cierto grado de desafío para que exista el interés.  Es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo, incluye la consideración de la remuneración,	Remuneración Condiciones adecuadas. Promoción de puestos Capacitación Beneficios sociales	Trabajadores de PYME, administrativos, gerentes	Encuesta/Entrevista

		el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.			
--	--	--	--	--	--

#### 4.7 Criterios de selección

##### Para las Empresas:

- Dispuestos a ser parte del estudio
- Caracterizadas por facilitar información al estudiantado que investiga
- Que cumplan con la clasificación de pymes en la localidad
- Pertener al sector formal de pymes de Nueva Guinea

##### Para los empleadores

- Accesibles les para colaborar en la investigación
- Que se encontraran en sus centros de trabajo el día de la aplicación del instrumento.
- Que tuvieran disponibilidad de tiempo para facilitar la información.

##### Para los Colaboradores

- Disponibilidad para brindar información
- Facilitar la información el día de la visita a la pyme para el llenado del instrumento.
- Disposición de tiempo
- Que tengan mayor tiempo de laborar en la institución

#### **4.8 Fuentes de obtención de datos**

Las principales fuentes que se consultaron para obtener la información requeridas fueron:

##### **Fuentes primarias:**

Estuvieron constituidas por los instrumentos que se aplicaron: la entrevista (aplicada a empleadores) y encuesta (aplicada a colaboradores de pymes). Lo cual facilitó la obtención de datos requeridos para dar salida a los objetivos propuestos.

##### **Fuentes secundarias:**

El uso de libros, revistas, monografías, diccionarios, protocolos, páginas web, que brindan toda la información para la construcción del marco teórico y otros acápites de esta investigación.

#### **4.9 Técnicas e instrumentos**

Se hizo uso de la encuesta para recolectar la información de los colaboradores. Este instrumento consiste en una guía estructurada con interrogantes y alternativas de respuestas conforme a la temática y variables de estudio. En el caso de los empleadores se aplicó una entrevista semi estructurada a fin de conocer la opinión de éstos sobre el tema de investigación y así poder realizar la triangulación de resultados.

#### **4.10 Validez de datos**

Se hizo por medio de consulta a expertos para determinar si el instrumento llenaba las características y les daba cumplimiento a los objetivos propuestos.

#### **4.11 Procesamiento y análisis de la información**

Para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación se hizo necesario realizarla en 3 fases; la primera fase para realizar revisión de información secundaria y elaboración de metodología además de validación de instrumentos a aplicar para la obtención de la información de campo. Una segunda fase denominada fase de campo para la recopilación de información y una tercera fase para el ordenamiento y análisis de la información y presentación de resultados de la investigación.

El procesamiento y análisis de la información tomada de registros (formatos) que se levantaron en campo producto de las encuestas, se realizó con apoyo de Microsoft Excel para la generación de tablas y gráficos, que nos ayudó al análisis y posterior redacción ordenada y coherente de la información a presentar como resultado final de la investigación, incluyendo una descripción básica sobre los mismos resultados. En el caso de la entrevista se procesó en matriz y luego se hizo la triangulación con el otro instrumento.

#### **4.12 Aspectos éticos**

En esta investigación se pusieron en práctica los valores del respeto, la honestidad ya que se tomó en cuenta toda la información que se obtuvo de los involucrados en el estudio, respetando sus opiniones y el derecho de autor.

#### **4.13 Delimitación y limitaciones del estudio**

Las limitaciones estuvieron definidas por: falta de tiempo y algunas veces disponibilidad de los informantes para el llenado de la encuesta, así mismo limitantes de tiempo para la recolección de la información por parte de las investigadoras, debido a los compromisos laborales.

El estudio se realizó en 60 pequeñas y medianas empresas incluidas en el sector formal urbano de Nueva Guinea y dedicadas al comercio.

## **V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **5.1 Ambiente laboral en las PYMES de Nueva Guinea**

#### **5.1.1 Caracterización general de los informantes**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el estudio titulado “Ambiente laboral en las pymes del sector comercio de Nueva Guinea en el I semestre del año 2024”, los cuales se obtuvieron de 60 encuestas aplicadas a colaboradores de pymes, entre un rango de edades de 18 a 41 años a más, siendo la mayoría de los informantes de edades entre 26 a 30 años, es decir, trabajadores jóvenes con gran potencial para las empresas.

Otro dato interesante el cual surgió a partir de las encuestas es que la mayoría de estos colaboradores son mujeres y solo un mínimo está conformado por varones. Los cargos en que se desempeñan nuestros informantes son variados, entre los cuales se mencionan: administradores, asesores de venta, asesores financieros, cajeros/as, comerciantes, contadores, responsables de servicios bancarios, soporte técnico y vendedores. De igual manera para esta investigación tuvimos la participación de 5 empleadores de estas entidades, con el propósito de que dieran su opinión respecto a la temática.

#### **5.1.2 Puestos que ocupan los colaboradores**

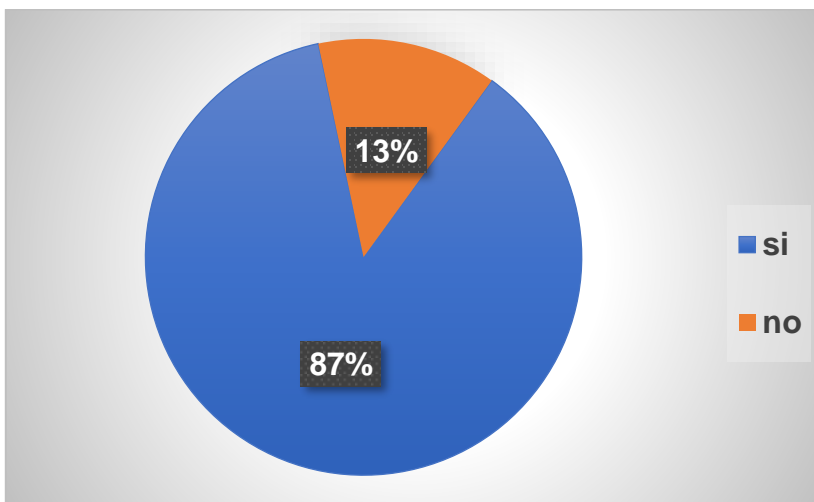
Con el propósito de comprender el ambiente laboral en que conviven los colaboradores de las pymes de Nueva Guinea, se hizo necesario conocer la relación de sus cargos con su profesión, como se puede observar en la figura 1, el 87% de estos colaboradores ejercen sus cargos en relación directa con los conocimientos adquiridos durante su formación profesional y sólo un 13% afirmó no estar en correspondencia con su cargo y su profesión.

Este dato indica que la mayoría de los trabajadores ejercen actividades estrechamente relacionadas a su profesión, lo cual contribuye significativamente

con sentirse a gusto en el cargo que ocupan, además de permitirles la oportunidad de ser más productivos y creativos en sus actividades (Ortega, 2024).

Sin embargo, también hay colaboradores que pueden sentir frustración o poco agrado de ocupar cargos que no se corresponden con el sueño de todo profesional que es trabajar según su formación académica y esto se puede volver en un obstáculo para poder tener un ambiente laboral amigable consigo mismo.

**Figura N°. 1** *¿El puesto que desempeña está de acuerdo a sus conocimientos?*



### 5.1.3 Satisfacción laboral

Al consultarle al grupo de personas que fueron parte del estudio, sobre la satisfacción que sienten en su entorno laboral; se obtuvieron resultados muy positivos, porque la mayoría afirma sentirse a gusto con la labor que desempeña dentro de la organización para la cual labora, y sólo un mínimo de colaboradores manifestó estar en desacuerdo con lo que hace actualmente.

Como investigadoras y profesionales de la administración de empresas, se considera necesario que los empleadores pongan atención a esa pequeña porción de trabajadores inconformes en el desarrollo de sus cargos, porque a mediano o

largo plazo, esto se puede tornar en una dificultad motivacional. Es meritorio mencionar que estas situaciones donde el colaborador no está muy a gusto es en las micro y pequeñas empresas porque sus propietarios son personas naturales y algunos hasta desconocen o no acatan algunas normativas que regulan la relación laboral.

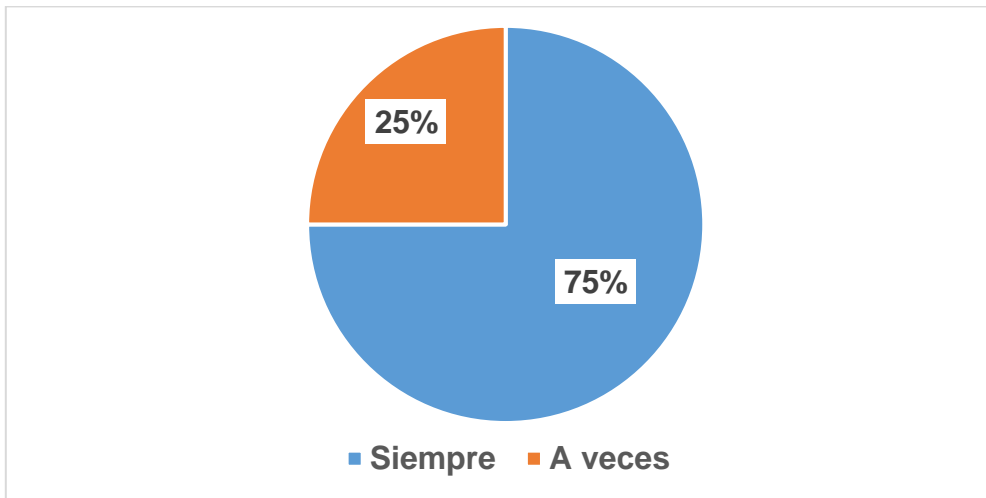
Como se puede ver en la figura 2, al consultarle al grupo objeto de estudio, sobre **si es agradable el ambiente para trabajar en la empresa**; se obtuvieron resultados muy alentadores, puesto que la mayoría, representado por el 75% afirman sentirse siempre en un ambiente agradable dentro de su puesto de trabajo y solamente un 25% opina que a veces no hay condiciones agradables para desempeñar su trabajo. Esto significa que existen pequeñas empresas en las que los colaboradores en cierto momento las relaciones entre compañeros, jefes o subalternos no son las mejores para desempeñar su trabajo, pero en la mayoría de las empresas perciben un ambiente agradable en su centro de trabajo. Este resultado está en correspondencia con lo planteado por la (OMS, 2016)

Por su parte una de las empleadoras dijo “En la actualidad en la medida de lo posible se trata de realizar trabajos en equipo, comunicación efectiva para tener un ambiente armonioso” (M. E. Zamora, comunicación personal, marzo 2024)

También expresaron que “Contamos con un ambiente laboral agradable donde todo el personal trabajamos con amor y dedicación” (O. López, comunicación personal, marzo 2024)

Tal como se ha venido diciendo a lo largo del desarrollo de esta investigación, un ambiente laboral acogedor para el trabajador y empleador, siempre va traer consigo beneficios para todos los involucrados y a la vez impulsará el crecimiento y prestigio de la organización donde se conviva en armonía. (Ortega, 2024)

**Figura N°. 2 ¿Es agradable el ambiente laboral en la empresa?**



Se entrevistó a un grupo de empleadores, de los cuales obtuvimos información clara sobre **cómo es el ambiente laboral en la empresa que ellos dirigen**. Consideran un ambiente laboral muy bueno, se trata de realizar trabajos en equipo, existe comunicación efectiva para tener un ambiente armonioso, el personal trabaja con libertad, se siente un ambiente familiar, se apoya siempre a las diferentes áreas de trabajo, hay compañerismo y dedicación, se trata bien a los trabajadores por igual y con respeto.

“En la actualidad en la medida de lo posible se trata de realizar trabajos en equipo, comunicación efectiva para tener un ambiente armonioso” (A. Solano, Comunicación personal, marzo 2024)

De igual manera expresó “El ambiente laboral es agradable, somos como una familia y todos nos ayudamos en los diferentes trabajos, buena comunicación, se respira un ambiente agradable y tranquilo”. (K. Guerra, comunicación personal, marzo 2024)

En base a las consideraciones anteriores, se puede afirmar que hay coincidencia entre lo planteado por los colaboradores como por empleadores, es decir, las pymes de la ciudad facilitan un ambiente armonioso y satisfactorio de trabajo entre sus colaboradores, siendo esta una forma de garantizar los propósitos de la entidad, (Chiavenato, 2007).

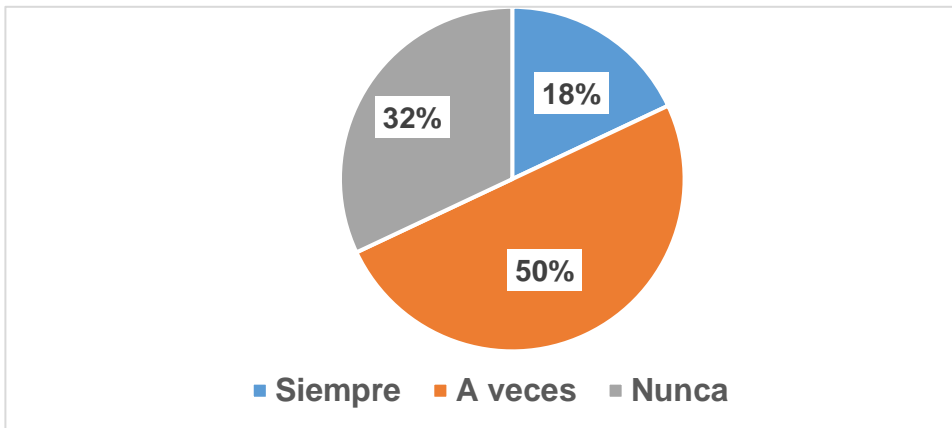
#### 5.1.4 Condiciones para la realización de funciones

Así mismo, los entrevistados razonaron sobre **si la empresa garantiza las condiciones necesarias a sus colaboradores para la realización de sus funciones**. Afirmando en su mayoría que sí, en lo que se refiere a herramientas de trabajo se ha dotado al personal que labora en las Pymes (computadoras portátiles y de escritorio, tablet para atención al cliente, internet que es indispensable para realizar de manera fácil las actividades), es de interés de las empresas que los trabajadores tengan las herramientas y condiciones necesarias para desempeñar su trabajo. Por otra parte, algunos de los entrevistados afirman que en su empresa cuentan con algunas de esas condiciones y que les hace falta capacitación y motivación, para que el personal desempeñe con más eficiencia su trabajo. Lo anterior es afirmado por la (OMS, 2016), pues aduce que los funcionarios deben contar con un sinnúmero de condiciones vitales para desarrollar de forma adecuada su trabajo, entre ellas menciona los servicios básicos, los mobiliarios y equipos, transporte, climatización y la infraestructura etc.

Por otra parte, al grupo de colaboradores participantes en este estudio, se les consultó sobre **sus condiciones físicas después de la jornada de trabajo como consecuencia del desarrollo de sus funciones** y como se observa en la figura 3, un 18% manifestó que sentían cansancio siempre al finalizar su jornada laboral, al mismo tiempo que un 50% de los encuestados manifiesta que sienten cansancio a veces, que no siempre perciben este cansancio post jornada laboral, y un 32% manifestó no sentir cansancio después del trabajo. El cansancio después de la jornada podría ser una manifestación de no tener las condiciones de aclimatación en su lugar de trabajo o quizás sobre carga en su mismo horario u horario extra.

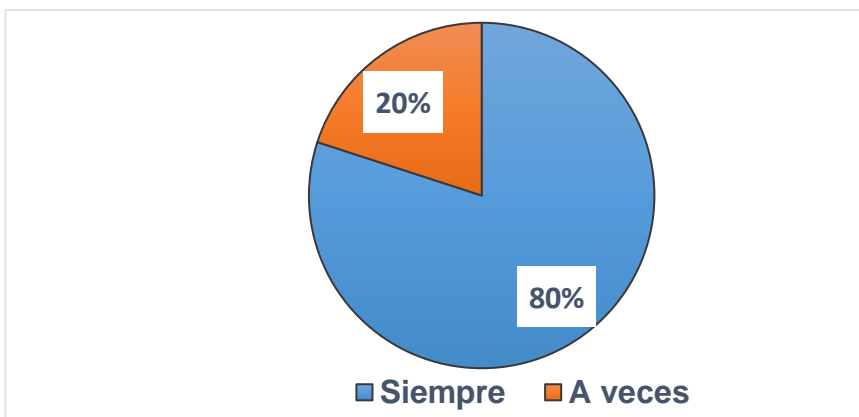
En cierta medida es normal sentir agotamiento después de una jornada laboral, dado que el colaborador ha gastado sus energías en desempeñar adecuadamente su labor, pero cuando este cansancio es extremo se podría afirmar que se debe a falta de las condiciones mínimas, que se le deben garantizar, tal como lo señala la (Ley 618, 2007), en sus artículos 73 al 76.

**Figura N°. 3 ¿Termino la jornada de trabajo cansado al desarrollar mis funciones?**



Otro dato importante sobre las condiciones físicas de las pequeñas empresas es el grado de luminosidad para que los empleados puedan realizar su trabajo eficientemente. Este tema fue consultado al grupo en estudio para conocer si consideraban **suficiente el grado de luminosidad para desempeñar el trabajo**, a lo cual un 80% afirmó tener siempre buen grado de luminosidad para desempeñar sus labores y solamente un 20% manifestó que a veces hay buen grado de luminosidad en su centro de trabajo. Al faltarle la luminosidad a las personas en su centro de trabajo por ende este tendrá que hacer un sobre esfuerzo al desarrollar su trabajo y esto podría revertirse en disminución de los rendimientos en sus labores, afectación de la salud de los mismo y riesgos de producir cansancio, estrés y hasta provocar accidentes. (OMS, 2016)

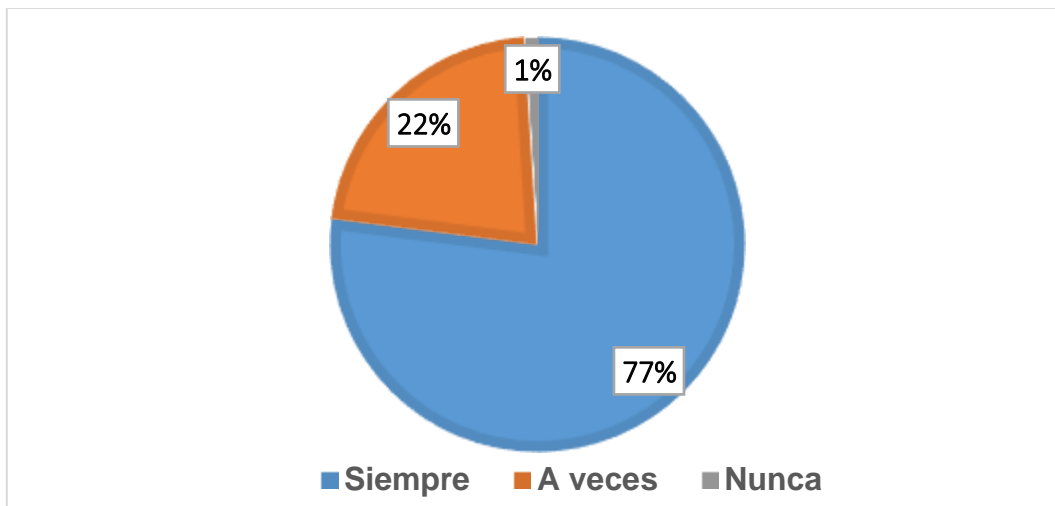
**Figura N°. 4 ¿En el lugar de trabajo hay suficiente luminosidad para desempeñar su trabajo?**



Así mismo se consultó a los informantes sobre **cuáles son las condiciones de ventilación y si se respira aire limpio en el puesto de trabajo que desempeña**, en este caso el 77% de los consultados asumieron que en su puesto de trabajo siempre hay buenas condiciones de ventilación y que se respira aire limpio dentro del lugar. Un 22% respondieron que a veces hay buena ventilación y aire limpio, sin embargo, solamente un 1% afirmaron que nunca existen estas condiciones en el puesto de trabajo. Como se puede observar las condiciones de trabajo en las pequeñas empresas en Nueva Guinea en cuanto a ventilación y aire limpio son buenas y adecuadas para el desempeño de las labores diarias.

En el caso de las micro y pequeñas empresas donde no se prestan estas condiciones, es importante mencionar que en una revisión por parte del Ministerio del trabajo y encontrarse estas deficiencias, se les podría hacer señalamientos en cuanto al incumplimiento de lo que establece la (Ley 618, 2007), en sus artículos 73 al 76.

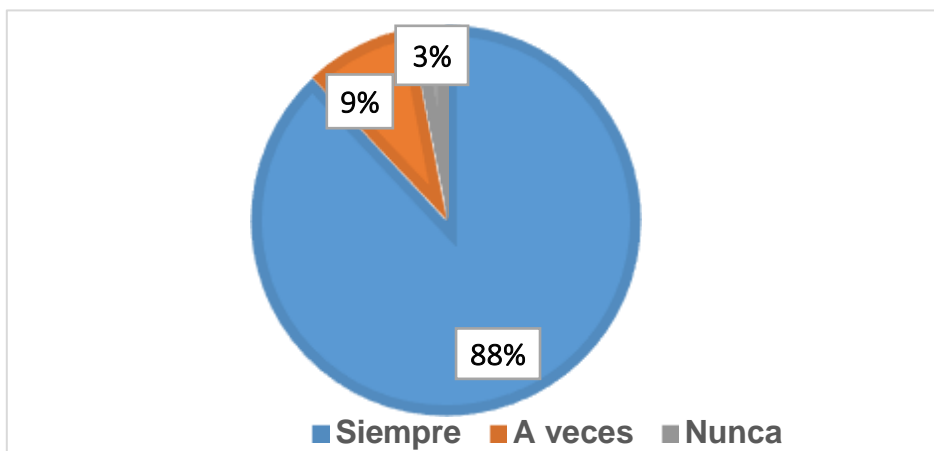
**Figura N°. 5** *¿Existe ventilación y se respira aire limpio en el puesto de trabajo?*



También se les preguntó a los colaboradores **si poseen espacio suficiente en su puesto de trabajo**, un 88% manifestaron tener siempre todo el espacio necesario para desempeñarse en sus labores, sin embargo, un 9% manifestó su

inconformidad asumiendo que a veces no tienen suficiente espacio para desempeñarse en sus labores. Solamente un 3% manifestó que nunca tienen espacio suficiente para desarrollar sus labores. Como se puede ver es muy positivo el poder tener espacio suficiente para desempeñarse, pero una cantidad mínima no tiene esa condición tan necesaria para estar bien en su centro de labores y posiblemente estos son los mismos colaboradores que concluyen su jornada laboral con mucho cansancio pues no tienen las condiciones básicas para trabajar a gusto y sin presiones.

**Figura N°. 6 ¿Posee espacio suficiente en su puesto de trabajo?**



Se indagó a los participantes, a cerca de las **condiciones de los servicios sanitarios del centro de trabajo** en cuanto a limpieza la mayor parte de los encuestados manifestaron que siempre los servicios sanitarios están limpios y un mínimo afirmó que a veces o que nunca los servicios sanitarios están limpios. Este aspecto es positivo para los colaboradores, ya que en su mayoría las PYME de Nueva Guinea, mantienen buenas condiciones higiénicas de los servicios sanitarios para sus colaboradores.

En este mismo sentido, a los empleadores se les pidió hicieran una breve descripción de las condiciones de seguridad, higiene, horario de trabajo, disposición de estos, el compañerismo, la participación de los trabajadores en el que se

desempeña el personal de las PYMES. Las respuestas fueron bastante similares con lo opinión de los trabajadores, pues dijeron prestar las condiciones de higiene necesarias en sus empresas.

“Las condiciones son buenas, los trabajadores juntos garantizamos orden, limpieza, hay inodoro, hay tanque para que nunca falte el agua, tiene un área de cocina con pantri, horno, cafetera, refrigeradora y comedor”. (Y. Laguna, Comunicación personal, marzo 2024)

En gran parte de las pymes existe un ambiente laboral familiar, con buena coordinación para ejecutar su trabajo, en la mayoría se respetan las condiciones de seguridad las que a su vez son buenas y se cuenta con lo básico (Equipos, máquinas y herramientas, condiciones de iluminación, aireación en lugares cerrados), a los colaboradores se les dota de herramientas para ejecutar su trabajo. El horario laboral ajustado a las horas laborales según la ley del trabajo, el cual cumplen a cabalidad los colaboradores según su reglamento. Los colaboradores en general garantizan mantener diariamente limpio los espacios de trabajo y equipos, en orden, cuentan con servicios higiénicos en buenas condiciones, se garantiza el agua permanente por medio de acopios de agua (tanque), en su mayoría tienen un área de cocina y comedor equipado con pantry, horno, cafetera y refrigeradora.

Se garantizan los pagos de seguros al INSS y otras prestaciones que indica la ley del trabajo. En las empresas existe un trato por igual para todos.

Al analizar la información facilitada tanto por los colaboradores como por sus empleadores, se puede notar que ambos coinciden en sus respuestas y que, al darse las condiciones y tratos adecuados, el ambiente laboral en su mayoría es el deseado para poder llevar a cabo los objetivos y metas de las pymes.

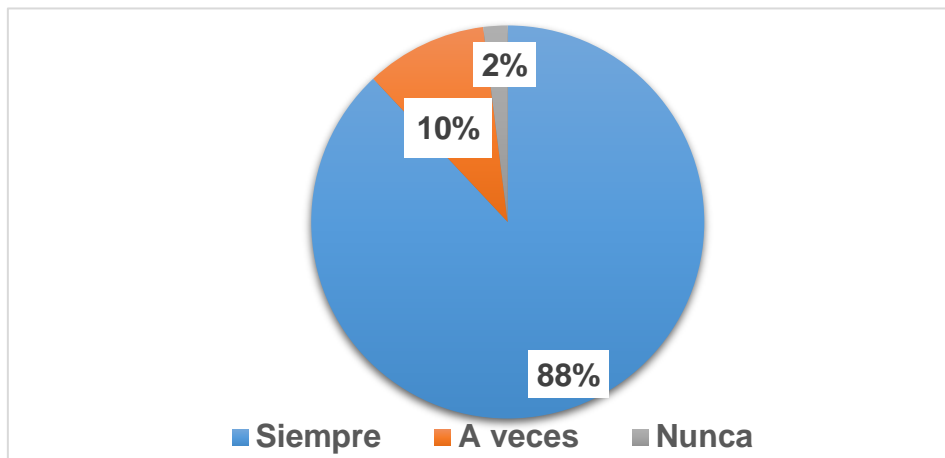
### **5.1.5 Prestaciones sociales**

A fin de conocer sobre el ambiente social que afectan o benefician en el ambiente laboral, se les preguntó a los colaboradores **si conocen sobre las prestaciones**

**sociales a las cuales tiene derecho**, en la gráfica 7, podemos observar que la mayoría el 88% afirman que, siempre se les ha instruido y conocen sobre las prestaciones sociales a la cual tiene derecho, sin embargo, el 10% mencionó que a veces o de manera parcial tiene conocimiento de sus prestaciones y un 2% afirmó que nunca han conocido sobre las prestaciones a lo cual tiene derecho.

Si bien es cierto, es una minoría de colaboradores los que desconocen los derechos contemplados en la ley 185 (código del trabajo), lo ideal sería que la totalidad de trabajadores dominen sobre estos beneficios irrenunciables a los cuales tienen derecho, porque de lo contrario con facilidad se les podrían violentar y no estarían enterados. En los artículos 76 y 96 de la (ley 185, código laboral, 1996), se abordan claramente y, por tanto, es bueno que todos tengan conocimiento, independientemente del cargo o función que realice en una entidad.

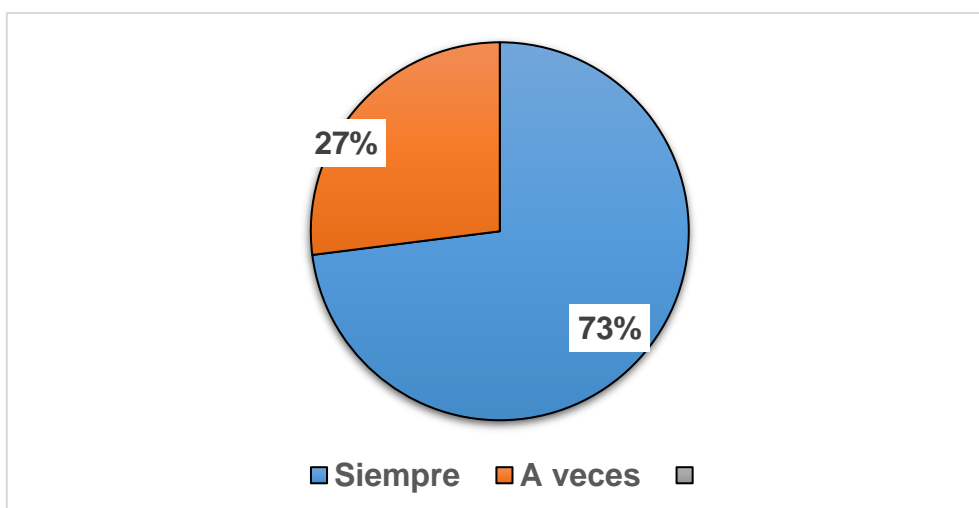
**Figura N°. 7 ¿Conoce las prestaciones sociales a las que tiene derecho?**



De la misma manera se consultó al grupo de participantes a cerca de, si en la empresa que laboran se **respetan las prestaciones de acuerdo a la ley**, un 73% manifestó que siempre se les han respetado sus derechos en cuanto a prestaciones ajustados a la ley y un 27% afirman que a veces se respetan sus derechos de prestaciones ajustados a la ley, pero que otras veces pasan como desapercibidas. Esto nos indica que este es un aspecto alentador, ya que una gran mayoría de las

empresas están respetando las prestaciones de los colaboradores apegados a la ley en tiempo y forma, ya que todo trabajador necesita gozar de las prestaciones, permitiendo contribuir en el desarrollo personal y en el bienestar individual de cada trabajador, lo cual coincide con lo planteado por (Guillén, 1999). Sin embargo, a los pocos que no se les respetan estos derechos, las empresas podrían ser sometidas a demandas laborales o sanciones por parte del ente regulador que es el Ministerio del Trabajo.

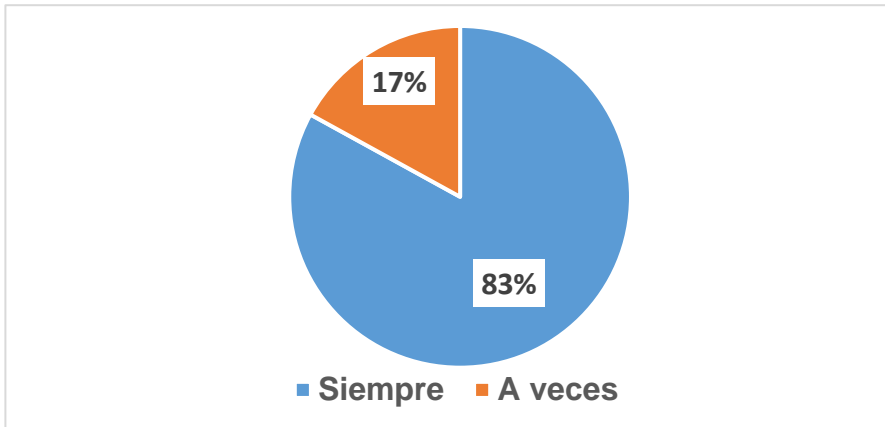
**Figura N°. 8** *¿En la empresa se respetan las prestaciones de acuerdo a la ley?*



### 5.1.6 Trato entre empleadores y colaboradores

En la figura 9, se puede observar cómo la población consultada en este estudio opina sobre **el trato mostrado por el jefe inmediato**, en la relación de trabajo dentro de la empresa. El 83% de la población manifiesta que siempre hay un buen trato del jefe inmediato con los colaboradores y que lo consideran adecuado, dentro de las relaciones laborales. Un 17% afirma que estas acciones del trato de jefe hacia los colaboradores a veces no son adecuadas por algunas circunstancias. Esto significa que generalmente hay buenas relaciones entre el jefe y los colaboradores de las empresas, por lo tanto, se considera positivo para el desarrollo de las empresas.

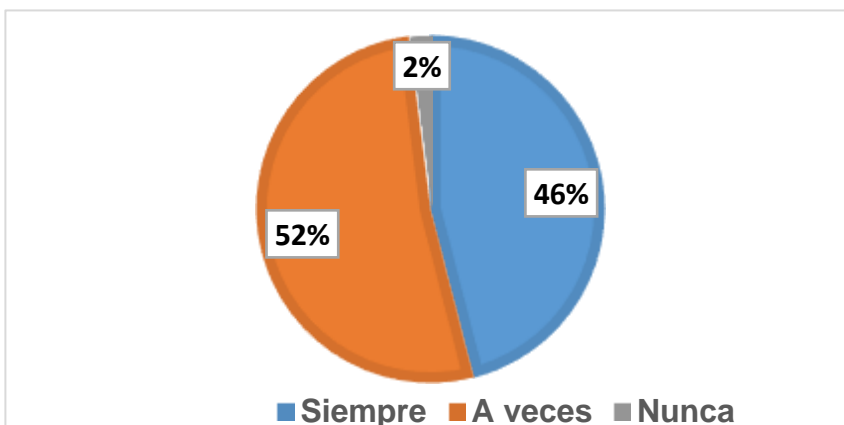
**Figura N°. 9 ¿El jefe inmediato muestra un trato adecuado?**



Para profundizar en el tema de las relaciones entre colaboradores se consultó **si existía suficiente apoyo de las otras áreas de trabajo para cumplir con las funciones encomendadas en el puesto de trabajo**, en este sentido un 46% asumió que siempre existe ese apoyo de otras áreas para cumplir con su trabajo. Un 52% solo recibe apoyo de otras áreas a veces y 2% siente que nunca se dan esas relaciones de apoyo de otras áreas para hacer cumplir su trabajo.

Este resultado podría indicar que los empleados están claros de sus funciones y que deben cumplir como seguramente lo mandata su contrato como empleado. Este es un aspecto satisfactorio para las empresas ya que en su mayoría tienen buenas relaciones entre colaboradores, lo que genera buen ambiente de trabajo.

**Figura N°. 10 ¿Existe suficiente apoyo de las otras áreas de trabajo para cumplir con sus funciones?**



## 5.2. Factores que intervienen en el ambiente laboral de las PYMES

### 5.2.1. Factores que favorecen el ambiente laboral

Existen diversos factores que pueden tener incidencia en el ambiente laboral de una organización, entre los principales está la comunicación asertiva entre empleados y la gerencia para poder plantear abiertamente situaciones o desacuerdos que se puedan presentar, así como el liderazgo el cual se ubique en determinadas situaciones a trabajar a la par de sus subordinados y sea un inspirador para luchar por los objetivos institucionales, los reconocimientos a los trabajadores por su buen desempeño en el crecimiento de la pyme, el trabajo en equipo, el compañerismo etc.

Como parte de las entrevistas con empleadores de las pymes en Nueva Guinea, se les preguntó **si tienen identificado cuáles son los factores que favorecen el ambiente laboral en esta organización** a la cual afirmaron que la comunicación, organización, equidad, trabajo en equipo, decisiones equitativas, liderazgo democrático, confianza, capacitación continua, respeto, siendo compasivo y comprensivo, vernos como familia, compañerismo, buen trato entre jefe y trabajador, buena motivación, llevarse bien unos con otros, hacerles sentir importante para sacar adelante la empresa, evitar y mediar conflictos internos y ser solidario con nuestros colaboradores. Esto guarda estrecha relación con lo expuesto por (Donawa, 2018).

Todos estos elementos deben estar presentes para el equilibrio positivo de las empresas, ya que sin ello va ser difícil que los colaboradores hagan mayores esfuerzos a los que les compete hacer y además el logro de la identidad institucional. (Villacrés y López, 2018)

De acuerdo a lo antes planteado se puede decir, que un clima laboral positivo se construye a través de una combinación de factores relacionados con la

comunicación, el liderazgo, el reconocimiento, las relaciones interpersonales, el entorno físico y las oportunidades de desarrollo.

### **5.2.2 Factores que interfieren negativamente en el ambiente laboral**

En las entrevistas con el grupo de personas empleadoras de las pymes se les preguntó acerca de, **cuáles son los factores que interfieren negativamente en el ambiente laboral de las empresas** en Nueva Guinea. A este tema respondieron que existen varios factores que interfieren negativamente en el ambiente laboral de las empresas tales como; la competencia entre trabajadores, vínculos familiares de algunos colaboradores en la misma empresa, demasiada confianza otorgada, entre otros.

Sobre este aspecto uno de los empleadores expresó que en la organización existe “Competitividad, vínculo familiar, demasiada confianza, salud o enfermedad cuando el trabajador está enfermo anda indispuerto” (K. Oporta, comunicación personal, marzo 2024)

En este sentido por aisladas situaciones o factores que interfieran en el ambiente laboral, es preciso prestar atención, porque un poco de levadura puede leudar toda la masa, es decir que esto puede afectar en algún momento ese ambiente laboral agradable por el cual tanto se hace para lograr que sea ameno.

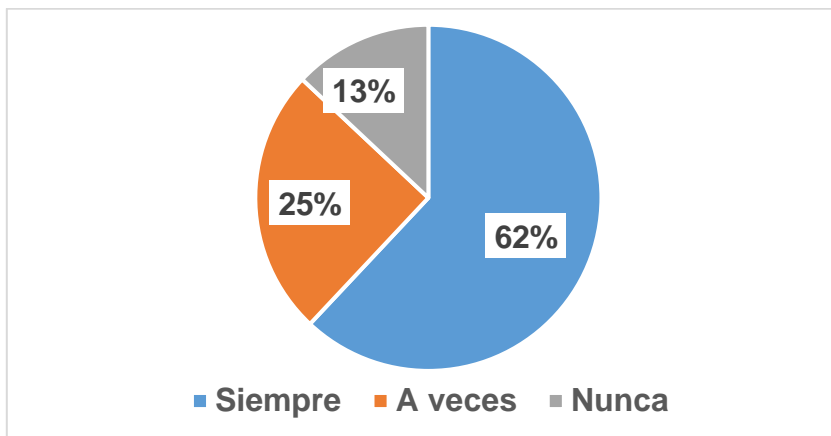
### **5.2.3 Capacitaciones al personal**

En la figura 11 se puede observar claramente el sentir de los participantes de la investigación al consultárseles sobre si en la empresa donde trabajan **lo han capacitado para desarrollar mejor su trabajo**, respuesta que difiere entre las opiniones, pues el 62% opina que siempre la empresa donde trabaja invierte en ellos en capacitación, para mejorar efectividad en el trabajo, un 25% comenta que a veces reciben capacitación por parte de los empleadores y un 13% afirma que

nunca ha recibido capacitación por parte de la empresa donde trabaja. Esto significa que un buen porcentaje de los colaboradores de las PYMES de Nueva Guinea, están capacitados para un mejor desempeño y en algunas empresas que a veces o nunca lo capacitan. Esto podría percibirse que es porque no amerita el tipo de puesto que desempeña el empleado en la empresa o que existe poca preocupación de invertir en este aspecto por parte de los empleadores en su talento humano. Por otro lado, obtuvimos el aporte de empleadores, quien de manera general los 5 entrevistados manifestaron contar con personal capacitado, comprometido, con deseos de aprender, superarse y desempeñar mejor cada una de sus funciones.

A opinión de las investigadoras y como futuras profesionales de la administración, las empresas siempre deben estar anuentes a capacitar a su personal, no sólo porque el cargo lo amerite sino como incentivo para mantener motivado al personal y brindar cada día un mejor servicio a la clientela. El mundo de hoy en día se caracteriza por la globalización y el avance agigantado de las tecnologías, por tanto, es necesaria la actualización constante.

**Figura N°. 11** *¿Recibe capacitaciones para desarrollar su trabajo?*



De la misma manera, a los informantes se le preguntó sobre la importancia de **la capacitación que ha recibido y si le ha permitido crecer y desarrollarse adecuadamente en sus actividades laborales**, la mayoría de los participantes expresan que la capacitación siempre le ha permitido crecer y desarrollarse en la

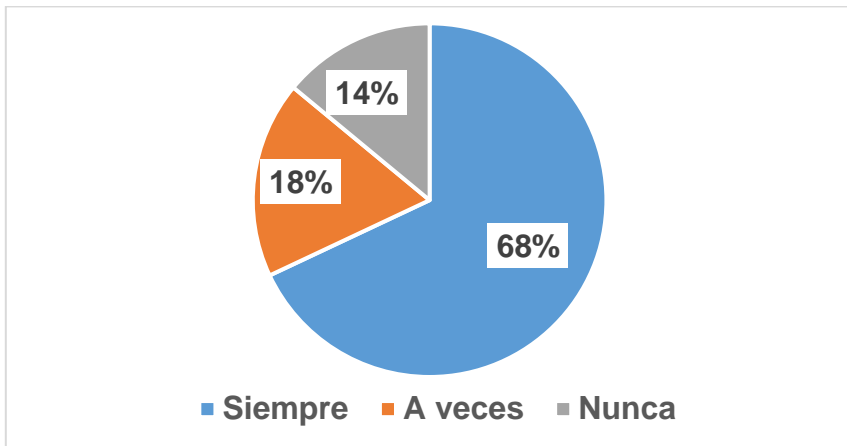
ejecución de actividades dentro de su empresa y la minoría de los que fueron consultados opinan que a veces la capacitación contribuye en el crecimiento y desarrollo de las actividades de la empresa. En este sentido, las capacitaciones casi siempre van a jugar un rol importante en la actualización y desarrollo de funciones de forma más adecuada y apegada a las nuevas tendencias competitivas del mercado.

Por otra parte, se consultó al grupo de personas que participaron en la investigación sobre su percepción que, si **la empresa se preocupa por la adecuada capacitación de los empleados**, en su mayoría manifiestan que siempre la empresa está preocupada por su capacitación. Mientras que otros opinan que a veces la empresa se preocupa por capacitarlos.

En la figura 12, se puede ver la percepción de los consultados cuando se les preguntó si realmente **la capacitación que ha recibido le permite ser más productivo** en el trabajo que desempeña en la empresa, el 68% aduce que siempre la capacitación les ha permitido ser más productivos en la empresa, un 18% afirman que a veces la capacitación recibida mejora su desempeño y el 14% asegura que la capacitación nunca forma parte de su formación para ser más productivo. En este sentido se nota que la mayoría de los empleados de las empresas, perciben que la capacitación les ha permitido ser más productivos y competitivos.

Las empresas siempre deben apuntar a que las capacitaciones sean útiles para los colaboradores porque eso implica una inversión y los recursos son escasos, por tanto, se deben aprovechar al máximo.

**Figura N°. 12 ¿Las capacitaciones le han permitido ser más productivo?**



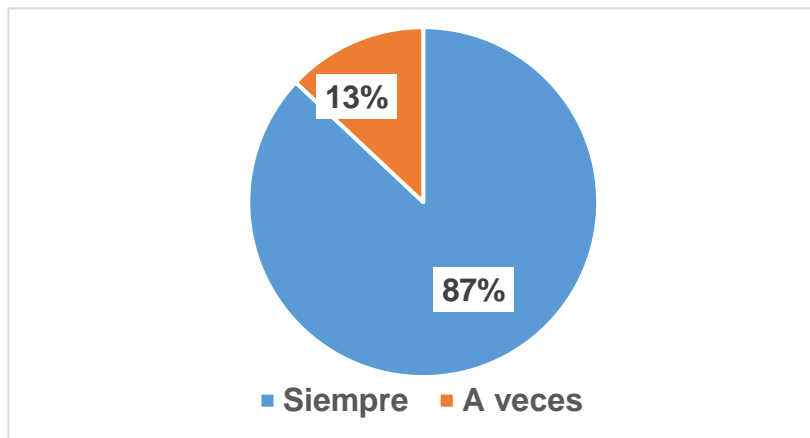
#### **5.2.4 Actitud de empleadores en las Pymes de Nueva Guinea**

De forma directa se le preguntó a los empleadores entrevistados **de qué manera interfiere la actitud de un empleador en el ambiente laboral de los colaboradores**, a lo cual respondieron en su totalidad que puede ser negativo o positiva la interferencia en el ambiente laboral de los colaboradores; si las acciones de dirección demostradas por el empleador son de motivación, ascensos al personal, de esa manera se va a tener un personal estable, es decir no habría rotación de personal, cuando tiene una actitud positiva de respeto, consideración, compasión y buena comunicación y puede ser negativa cuando se trata al colaborador mal y no se le respeta.

Otra parte importantes es cuando el empleador motiva de acuerdo a las actitudes que reflejan sus colaboradores, tratarse con respeto, cuando el empleador anda de mal carácter el cliente se aleja y da mala imagen a la empresa o el colaborador se siente mal ante la actitud de los empleadores, inconformidad del empleador con los resultados, se baja el interés por seguir trabajando. En este sentido, se puede decir que la actitud del personal de una entidad es clave en el ambiente laboral de la entidad, porque en gran medida va a depender de eso, que se sienta un clima ameno o desagradable.

En la figura 13, se puede ver las opiniones del grupo de personas de este estudio cuando se les preguntó sobre la **existencia de calidez y buena comunicación (conducta y valores, mostrando así amabilidad, comprensión y alta disposición de servicio)** entre compañeros de trabajo de las empresas, el 87% afirmó que siempre existe calidez y buena comunicación entre trabajadores de la empresa, donde sobre salen valores (puntualidad, respeto, orden), además mostrada alta disposición al servicio y amabilidad al servirle al cliente. Por otra parte, un 13% opina que la existencia de calidez y buena comunicación se ha demostrado a veces, no siempre se cumple con eso. Este aspecto es positivo que dentro de las empresas exista calidez y buena comunicación, sobresaliendo los valores, disposición al trabajo y amabilidad en atención al cliente.

**Figura N°. 13 *¿Existe calidez y buena comunicación entre compañeros?***

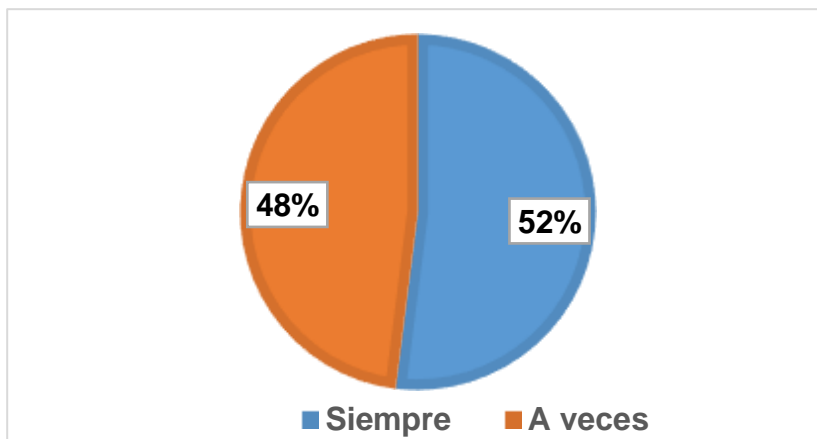


Consultamos a personas trabajadoras de algunas empresas sobre si existe favoritismo entre compañeros de trabajo dentro de la empresa, lo cual la minoría afirman siempre existe favoritismo entre compañeros de trabajo dentro de la empresa, sin embargo, la mayor parte de los colaboradores mencionaron que nunca se ha dado favoritismo entre compañeros de trabajo.

En este estudio se abordó con los participantes si **se aplican normativas para regular el desempeño laboral a todos los trabajadores por igual** en la empresa donde trabajan y se obtuvieron repuestas tales como: el 52% opina que siempre se

aplican normativas para regular el desempeño a todos los trabajadores por igual, pero el 48% de los encuestados afirman que la aplicación de normativas de regulación del desempeño es a veces, no siempre se cumple con esto. Como podemos ver, la mayoría de las PYMES en Nueva Guinea, tienen y manejan y aplican normas para regular el desempeño y su aplicación a los trabajadores por igual.

**Figura N°. 14 ¿Se aplican normativas para regular el desempeño laboral a todos los trabajadores por igual?**



Se consultó al grupo de personas involucradas en este estudio si en **la entidad o empresa donde trabajan, respetan las diferencias culturales, religiosas, sexuales y políticos de los empleados**. En la figura 15, se puede observar que la mayoría, el 95% afirmó que siempre se respetan en su empresa sus derechos culturales, religiosos, sexuales y políticos y solamente un 5% comentó que a veces estas diferencias no se les respeta. El resultado es muy alentador, porque en la mayoría de las PYMES de Nueva Guinea, se respetan las diferencias culturales, religiosas, sexuales y políticos de las personas que trabajan. Esto suma al buen clima laboral.

**Figura N°. 15 ¿Respetan a las diferencias culturales, religiosas, sexuales y políticas?**



### **5.2.5 Estrategia de motivación al personal de las Pymes en Nueva Guinea**

Se les preguntó a los entrevistados que **si las Pymes tienen y utilizan alguna estrategia para mantener motivado a su personal**, y afirmaron que si, al empleado se le motiva por medio de comisiones por ventas, con halagos verbales si ha realizado un buen trabajo, felicitándolo, dándole buen trato, pagando salario digno y puntual, garantizándole sus derechos de ley, dándoles confianza, otorgamiento de bonos por cumplimiento de sus metas, entregando incentivos monetarios, tiempo de recreación para compartir, charlas de motivación, estímulos en ocasiones especiales, comisiones por ventas. Sin embargo, algunas de las Pymes afirman que no hay ningún tipo de estrategia para motivar al personal, más bien en algunos casos han quitado el otorgamiento de comisiones y subieron las metas.

Veamos lo que dice esta empleadora “Al empleado se le motiva por medio de comisiones por ventas, verbalmente con palabras si ha realizado un buen trabajo, felicitarlo, etc.” (M. E. Zamora, comunicación personal, marzo 2024)

Otro gerente dijo que sus estrategias consisten en “Les entregamos estímulos en las ocasiones especiales y les felicitamos cuando hacen bien su trabajo” (M. Suárez, comunicación personal, marzo 2024)

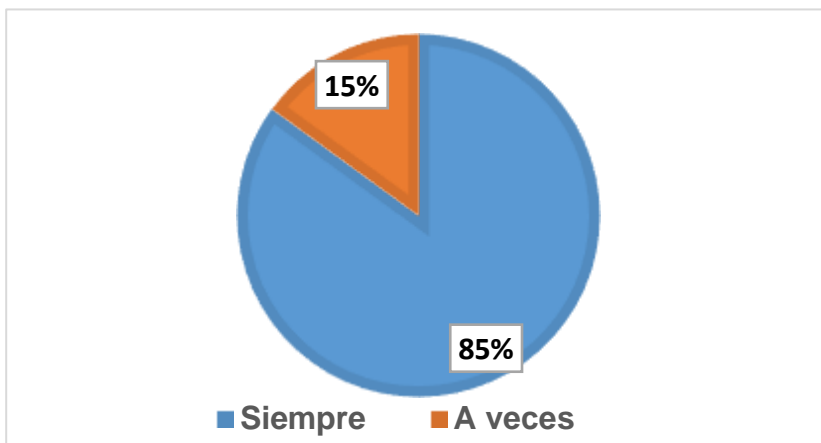
Se considera que la mayoría de las pymes usan estrategias motivacionales, lo cual contribuye a que el empleado esté contento, lo cual insistimos en que esos pocos negocios donde se presentan cosas negativas, deben prestarle atención, porque de un buen ambiente laboral depende muchísimo el logro de las metas institucionales.

### 5.3 Influencia de los gerentes en el ambiente laboral Pymes Nueva Guinea

#### 5.3.1 Relación gerente- subalternos en la relación laboral

Se consultó al grupo de personas incluidas en este estudio **si consideran que la relación laboral entre compañeros de trabajo, gerente y subalternos se siente, se denota o manifiesta afecto, amor, cariño y ánimo en el ambiente laboral**, el 85% de los encuestados afirmaron que siempre se sienten bien con las relaciones entre compañeros de trabajo, gerente y subalternos, y solamente un 15% manifiesta que esta situación resulta a veces, en algunas circunstancias. Lo anterior quiere decir que tanto gerentes y subalternos, conviven en un ambiente laboral donde se muestra amor, afecto y cariño.

**Figura N°. 16 ¿Considera agradable la relación laboral entre compañeros de trabajo, gerente y subalternos?**



### 5.3.2 Liderazgo de empleadores en las Pymes de Nueva Guinea

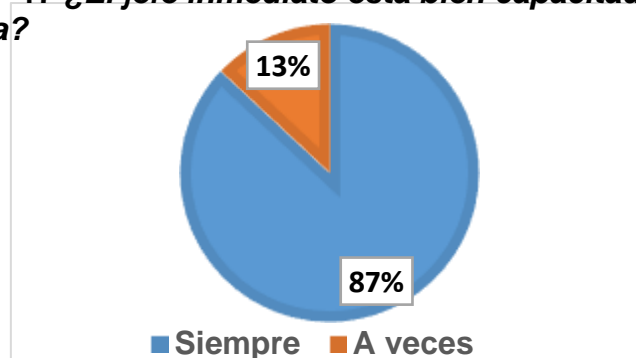
En las entrevistas realizadas a empleadores, se les preguntó que, si ellos **como empleadores consideran que desarrollan un trabajo de liderazgo con sus colaboradores**, a lo cual respondieron que sí, desarrollan un trabajo de liderazgo dentro de las empresas, se trata de poder encomendar y orientar las actividades que deben de realizar, pero con la forma indicada, ya que, si tratas a un empleado de mal modo, este no va estar tranquilo y el trabajo que realice no lo hará bien.

En sí, la mejor forma es poder orientar de buena manera las cosas para que todo marche bien, tratamos de dar confianza, de enseñar, motivar, respetando a cada quien y dejando que el trabajador sea libre de opinar, sugerir y hablar. Se integren a las actividades con los demás, tratarlos por igual y con respeto, ayudarles a resolver problemas comunes. En el caso de los colaboradores afirmaron que a veces sus superiores desarrollan trabajos de liderazgo, pero otras desmotivan a los colaboradores.

### 5.3.3 Capacidad de los gerentes o empleadores de Pymes Nueva Guinea

Cuando se le consultó al grupo de personas participantes en este estudio sobre su percepción de que, si **su jefe inmediato está bien capacitado para dar instrucciones en su área**, el 87% asumen que siempre el jefe inmediato a demostrado capacidad para instruir y dirigir el proceso de trabajo dentro de la empresa. Solo un 13% aduce que a veces el jefe demuestra capacidad para instruir el trabajo a realizar. Este resultado evidencia que las empresas tienen personal capacitado en cargos de dirección y que saben instruir a los subordinados sobre el trabajo a realizar.

**Figura N°. 17 ¿El jefe inmediato está bien capacitado para dar instrucciones en su área?**



## **VI. CONCLUSIONES**

Después de haber discutido y analizado los resultados del presente estudio se concluye que:

El 75% de los colaboradores de las Pymes, manifestaron sentirse en un ambiente agradable dentro de su puesto de trabajo. Esto significa que conviven en un entorno laboral de satisfacción con sus compañeros y jefes. Además, se les garantizan condiciones laborales y sociales, que les permite ser eficientes y productivos al estar en un lugar que les brinda un ambiente laboral tranquilo.

El 87% de los colaboradores de las Pymes en Nueva Guinea, ejercen sus cargos en relación directa con los conocimientos adquiridos durante su formación profesional, y sólo un 13% no está en correspondencia con el cargo que desempeña en la pequeña empresa o con su profesión, de cierto modo esto puede genera frustración o poco interés al ejercer funciones que no van acorde a sus conocimientos o experiencia profesional.

El 98% de los colaboradores de las Pymes locales conocen sobre sus prestaciones sociales siempre se les ha instruido en las empresas donde laboran sobre sus derechos y deberes como empleado, las cuales se respetan según el código laboral,

Existen varios factores que favorecen el ambiente laboral el 88% de los trabajadores, afirman que en las empresas les brindan las condiciones laborales necesarias para realizar su trabajo de manera cómoda, así mismo un 87% de los colaboradores manifestó que la empresa invierte en ellos en capacitación, para mejorar su efectividad en el trabajo y hacer la empresa más competitiva. Sin embargo, existen factores desfavorables como el chisme entre compañeros, envidias, exceso de confianza con algunos jefes entre otros.

El 85% de los involucrados en el estudio aseguran que los gerentes ejercen un liderazgo adecuado, mostrando buen trato, convivencia armoniosa, justicia y equidad con sus colaboradores, favoreciendo un ambiente laboral agradable propiciando identidad, buenas relaciones entre colaboradores y jefe.

Las estrategias impulsadas por los empleadores para mantener un ambiente laboral sano son: respetar derechos de los trabajadores, brindarles las condiciones necesarias para desarrollar sus funciones, generar ambiente amistoso y familiar dentro de la empresa, felicitar al empleado en público cuando ha hecho bien su trabajo, brindar comisiones por ventas entre otras.

## VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos se recomienda:

A los gerentes:

- Es necesario que los empleadores de las Pymes, pongan atención a esa pequeña porción (8%) de trabajadores inconformes en el desarrollo de sus cargos, porque a mediano o largo plazo, esto se puede tornar en una dificultad motivacional.
- Las pequeñas empresas deben de buscar alternativas para mejorar las condiciones laborales, que el empleado sienta que las condiciones son agradables para su desempeño, mejorar relaciones entre compañeros y jefes.
- Los empleadores de las Pymes de Nueva Guinea, deberán mejorar el horario de trabajo, garantizar equipos y mejorar condiciones físicas (Luminosidad, ventilación, espacio, servicios higiénicos entre otros), para evitar el exceso de cansancio físico de colaboradores, después de la jornada laboral en el caso de las pymes donde se presenta esta dificultad.
- Las pequeñas empresas deben invertir (capacitación, orientación técnica, relaciones humanas) para generar un buen ambiente de trabajo, mejorando las relaciones entre compañeros.

A los colaboradores.

- Hacer siempre su mejor esfuerzo por lograr en conjunto los objetivos de las pymes.
- Mejorar sobre algunos factores que intervienen negativamente en el ambiente laboral de las pymes en Nueva Guinea, como competencia entre trabajadores, vínculos familiares en la misma empresa, abuso de confianza,

indisposición del trabajador, falta de comunicación, envidia, chisme, creerse superior a otros, maltrato.

A URACCAN:

- Desarrollar cursos y talleres de educación continua como charlas, capacitaciones, conferencias que permitan la participación de pymes en temas tales como: ambiente laboral, motivación al personal, servicio y atención al cliente, deberes y derechos de los trabajadores, entre otros.
- Dar continuidad a estos trabajos investigativos para contribuir con investigaciones que den respuesta a diferentes problemáticas.

## VIII. LISTA DE REFERENCIAS

Amaru, A. (2008). *Administración para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. México: Editorial Pearson Educación. <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360729009/html/>

Asamblea Nacional de Nicaragua. Ley 185, Código del trabajo (1996). MITRAB, Managua, Nicaragua.

Asamblea Nacional. Ley 618 Ley General de Higiene y Seguridad del Trabajo (2007), Managua, Nicaragua.

Banco Central de Nicaragua. BCN. (2012). *Micro finanzas y pequeñas y medianas empresas en Nicaragua*.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill. [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/_chiavenato.pdf)

Donawa, T. Z. A. (2018). *Percepción de la calidad de vida laboral en los empleados en las organizaciones*. <https://www.redalyc.org/journal/5713/5713607/html/>

Donawa, T. Z. A. (2018). Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones. NOVUM, 144-163.

Duartes, M., y Manzanarez, H. (2015) *Los Valores Organizacionales*. <https://repositorio.unan.edu.ni/9568/1/17020.pdf>

Garrido, S. (2006). *La Dirección por Valores. 2da Edición*. Madrid, España: Editorial McGraw Hill Interamericana. <https://www.redalyc.org/journal/5713/571/html/>

Guillén, C. (1999). *Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales*. España: Editorial Mc Graw Hill Interamericana de España S.A.U. <https://www.redalyc.org/journal/html/>

Hernández, R., Fernández, C. C., y Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill. <http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/12345.pdf>

Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (INPYME, 2001). *Plan Estratégico, Ed. Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa INPYME, Managua*. <file:///C:/Users/Yulisa%20Hernandez/Downloads/3455.pdf>

Instituto Nacional de Información de Desarrollo. INIDE. (2005). *Censo económico*. <https://www.inide.gob.ni/Home/censoEcoUrbano>

Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial. 14ª edición*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana. <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360729/html/>

Ley de promoción, fomento y desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYME). (2008). *Ley 645, Artículo # 3*. <https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/NIC%202008%20L%2082686.pdf>

López, E. (2013). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los docentes de secundaria en el colegio bautista de Masaya, Nicaragua*. San José Costa Rica. <http://repositorio.uned.ac.cr/bitstream/handle/pdf?sequence=1&isAl>

Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas*. Segunda Edición. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana. <https://www.redalyc.org/journal/html/>

Ministerio de Fomento, Industria y Comercio del gobierno de Nicaragua. MIFIC. (2004), *Matriz del sector micro, pequeña y mediana empresa 2004-2008*, Managua, Nicaragua. [https://biblioteca.clacso.edu.ar/Nicaragua/pdf\\_292.pdf](https://biblioteca.clacso.edu.ar/Nicaragua/pdf_292.pdf)

Ministerio del trabajo MITRAB. (2024). Nota de prensa <http://www.mitrab.gob.ni/news/nota-de-prensa-34-feb-2024>

Montiel, D. P., y Díaz, C. A. (2018). *Clima laboral en el rendimiento de los empleados de las PYMES en el Ecuador*. Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación, 3(11), 60-63. <https://core.ac.uk/download/pdf/.pdf>

Montoya, A., y Boyero, R. (2016). *El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional*. Revista científica (visión de futuro), vol 20, núm. 2, Colombia. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S)

Organización Internacional del Trabajo. OIT. (2004), *Market-Oriented Small Business Development Services, Distance learning course material*. [https://biblioteca.clacso.edu.ar/Nicaragua/pdf\\_292.pdf](https://biblioteca.clacso.edu.ar/Nicaragua/pdf_292.pdf)

Organización Mundial de la Salud OMS. (2016). *4 factores que influyen en la creación de un entorno de trabajo saludable*. <https://www.uv.es/uvweb/master-prevencion-riesgos-laborales/es/master-72>

Rodríguez, M. J. E. Martínez, M. E. Duana, A. D. y Hernández, G. T. J. (2020). *Medición del clima organizacional en una Pyme del sector servicios de la región centro de Hidalgo*. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 7(1), 205-217. <https://doi.org/10.22579/23463910.154>

Stephen, R. P., y Coulter, M. (2010). *“Administración”, Pearson*. <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/AdministraciB3n-Robbins.pdf>

Salgado, J.F., Remeseiro, C., y Mar, I. (2014). *Clima organizacional y satisfacción laboral en una pyme*. <https://www.psicothema.com/pdf/31.pdf>

Solorzano, J. (2003). *Características y evolución reciente del mercado de trabajo en Nicaragua*, Organización Internacional de Trabajo (OIT), Costa Rica.  
[https://biblioteca.clacso.edu.ar/Nicaragua/iid-uca/pdf\\_292.pdf](https://biblioteca.clacso.edu.ar/Nicaragua/iid-uca/pdf_292.pdf)

Soto, B. (2015). *Que son las PYMES*, Gestión. ORG  
<https://www.eumed.net/rev/cccss/2017/03/pymes-economia-mexico.html>

Villacrés, J., y López, H. (2018). *Incidencia del tipo de liderazgo en el clima laboral. Caso: área de cajas de las agencias de Quito de una entidad financiera*. *Economía y Negocios*, 9(1).  
<https://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article>

## IX. ANEXOS

### 9.1 Encuesta a colaboradores



**UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTÓNOMAS DE LAS COSTAS  
CARIBE NICARAGÜENSE  
URACCAN**

#### Encuesta a colaboradores

##### I. Introducción

Somos estudiantes de la carrera de Administración de empresas con mención en desarrollo empresarial alternativo y estamos llevando a cabo una investigación titulada “ambiente laboral en las pymes del sector comercio de Nueva Guinea en el I semestre del año 2024”, a fin de culminar estudios. En cada uno de los aspectos presentados, las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral. De antemano agradecemos su colaboración.

I. Datos generales	
Edad	
Puesto que desempeña	
Sexo	F <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>

Asigne con una **X** el grado que considere conveniente.

II. Preguntas principales	Si	No		Observaciones
a. PUESTO-PYME				
1. ¿El puesto que actualmente desempeño es el adecuado a mis conocimientos?				
2. ¿Me siento satisfecho con la labor que desempeño dentro de la empresa?				
3. ¿La organización me proporciona los recursos necesarios para poder llevar a cabo?				

4. ¿Siento que mi puesto tiene futuro dentro de la empresa?				
b. AMBIENTE FISICO	Siempre	A veces	Nunca	Observaciones
5. ¿Es agradable el ambiente de la empresa?				
6. ¿Acabo la jornada de trabajo cansado como consecuencia del desarrollo de mis funciones?				
7. ¿En mi lugar de trabajo hay suficiente luminosidad para desempeñar mi trabajo?				
8. ¿Existe ventilación y se respira aire limpio en mi puesto de trabajo?				
9. ¿Poseo espacio suficiente en mi puesto de trabajo?				
10. ¿Los servicios sanitarios están limpios?				
c. AMBIENTE SOCIAL	Siempre	A veces	Nunca	Observaciones
11. ¿Conozco las prestaciones a las que tengo derecho?				
12. ¿En mi empresa se respetan las prestaciones de acuerdo a la ley?				
13. ¿El trato mostrado por mi jefe inmediato es adecuado?				
14. ¿Existe suficiente apoyo de las otras áreas de trabajo para cumplir con mis funciones?				
15. ¿Considero que mis compañeros son generadores de un buen ambiente de trabajo?				
16. ¿Como considera la relación laboral entre compañeros de trabajo, gerente y				

subalternos (¿Qué siente, denota o manifiesta afecto, amor, cariño y ánimo en el ambiente laboral?)				
d. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Siempre	A veces	Nunca	Observaciones
17. ¿Me han capacitado para desarrollar mi trabajo?				
18. ¿Considero que la capacitación que he recibido me permite crecer y desarrollarme adecuadamente en mis actividades?				
19. ¿Siento que la Empresa se preocupa por la adecuada capacitación de los empleados?				
20. ¿La capacitación que he recibido me permite ser más productivo?				
21. ¿Siento que mi jefe inmediato está bien capacitado para dar instrucciones a mi área?				
22. ¿Conozco la misión y visión de mi institución?				
23. ¿Se reconoce mi buen desempeño laboral?				
24. ¿Existe calidez y buena comunicación entre compañeros (ajustar nuestra conducta y valores, mostrando así amabilidad, comprensión y alta disposición de servicio)?				
25. ¿Existe favoritismo entre compañeros de trabajo dentro de la empresa?				

26. ¿Se aplican normativas para regular el desempeño laboral a todos los trabajadores por igual?				
27. ¿Se escuchan y se da respuesta sobre sus demandas justas, para mejorar el ambiente laboral?				
28. ¿En mi entidad respetan las diferencias culturales, religiosas, sexuales y políticas?				

Observaciones Generales:

---



---



---

## 9.2 Entrevista Empleador



### UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTÓNOMAS DE LA COSTA CARIBE NICARAGÜENSE Entrevista a empleador

#### I. Introducción

Somo estudiantes de la carrera de Administración de empresas con mención en desarrollo empresarial alternativo y estamos llevando a cabo una investigación titulada “ambiente laboral en las pymes del sector comercio de Nueva Guinea en el I semestre del año 2024”, a fin de culminar estudios. Agradecemos de ante mano su colaboración.

#### II. Datos generales

Años en el cargo: \_\_\_\_\_ Años de experiencia: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

#### III. Preguntas principales

1. ¿Podría describirnos cuales son las condiciones de seguridad, higiene, horario de trabajo, disposición de estos, el compañerismo, la participación de los trabajadores en el que se desempeña el personal de esta pyme?
2. ¿Cómo es el ambiente laboral en la empresa que usted dirige?
3. ¿Considera que sus colaboradores se sienten a gusto en la entidad?
4. ¿La empresa garantiza las condiciones necesarias a sus colaboradores para la realización de sus funciones? Explique
5. ¿Qué estrategias utiliza esta empresa para mantener motivado a su personal?
6. ¿Cuáles son los factores que favorecen el ambiente laboral en esta organización?

7. ¿Qué factores interfieren negativamente en el ambiente laboral de la entidad?
8. ¿Usted como empleador considera que desarrolla un trabajo de liderazgo con sus colaboradores? Por qué
9. ¿De qué manera interfiere la actitud de un empleador en el ambiente laboral de los colaboradores?
10. ¿Cómo podría mejorar o fortalecerse el ambiente laboral en la entidad que usted dirige?



# UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTÓNOMAS DE LA COSTA CARIBE NICARAGÜENSE URACCAN

## 9.3. Aval del tutor/a

El tutor/a: **Maritza Haydeé Martínez Martínez**, por medio del presente escrito otorga el Aval correspondiente para la presentación de:

- a. Protocolo
- b. Informe Final
- c. Artículo Técnico
- d. Otra forma de culminación de estudio (especifique):

Al producto titulado: **Ambiente laboral en las Pymes del sector comercio de Nueva Guinea, I semestre 2024**, desarrollada por las estudiantes: Lic. Deyling Julissa Hernández Reyes y Br. Celina del Carmen Zeledón Fargas

De la carrera: **Licenciatura en Administración de Empresas con mención en Desarrollo Empresarial Alternativo.**

Cumple con los requisitos establecidos en el régimen académico.

Nombre y apellido del tutor o tutora:

Maritza Haydeé Martínez Martínez

Firma: \_\_\_\_\_

Recinto: Nueva Guinea

Extensión:

Fecha: 06 de Agosto del 2024