



**UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA**

UNAN - MANAGUA

**Facultad Regional Multidisciplinaria de Chontales
“Cornelio Silva Arguello”**

UNAN FAREM CHONTALES

Departamento de Ciencias Económicas

**Seminario de Graduación para Optar al Título de Licenciatura en
Administración de Empresas**

**Tema: Talento Humano en las MIPYMES de la Región Central de
Nicaragua, Chontales, Rio San Juan y RACCS**

Autores:

Bra. Gretel Fabiola González Martínez

Bra. Belkin Lorena Morales Martínez

Tutores:

Dra. Jenny Villanueva.

MBA. Juan Romero Moraga.

¡A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD!

Tema:

Talento Humano en las MIPYMES de la Región Central de Nicaragua,
Chontales, Rio San Juan y RACCS.

Subtema:

“Proceso de Reclutamiento y Selección de personal que se implementan en la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago, departamento de Chontales, en el II Semestre del año 2017”

Dedicatoria:

Esta tesis se la dedicamos a Dios, quien nos guio por el buen camino, nos dio fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándonos a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A nuestros padres por sus consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por apoyarnos con los recursos necesarios para estudiar. Nos han dado todo lo que somos como persona, nuestros valores, principios, carácter, empeño para conseguir nuestros objetivos.

Agradecimiento:

Damos gracias a Dios por habernos dado la sabiduría y la capacidad para alcanzar un objetivo más.

De manera particular agradecemos a la universidad UNAN FAREM-Chontales, por la oportunidad que nos dio de estudiar esta carrera.

Agradecemos a nuestros Tutores Dra. Jenny Villanueva y MBA. Juan Romero quienes son parte de nuestra formación profesional, por cada palabra de motivación, por sus consejos, por su enseñanza y experiencias que humildemente ha compartido con nosotras.

A nuestros padres por habernos permitido nacer y darnos lo más preciado como es la vida y agradecer su apoyo incondicional, por esos consejos de ánimos para llegar hacer esa persona emprendedora que hoy somos, por creer en nosotras y darnos aliento de amor para que logremos nuestros objetivos.

A la Lic. Cinthya María González Alemán por habernos apoyado, asesorándonos en nuestra investigación.

A los señores miembros de la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago por habernos brindado información necesaria y valiosa para el desarrollo de nuestra investigación.

De todo corazón Gracias.

RESUMEN EJECUTIVO:

I. Introducción:

Una institución es una unidad compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efectos de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. La forma en que esas personas trabajan e interaccionan entre sí, determinara en gran medida el éxito de la organización.

En este sentido se presenta el siguiente Tema: “Proceso de Reclutamiento y Selección de personal que se implementan en la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago” cuyas funciones requieren contar con un personal técnico y profesionalmente preparados para atender los servicios que la población necesita.

II. Justificación.

Esta investigación, tiene como propósito determinar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la alcaldía municipal de San Pedro de Lóvago, Chontales, durante el II Semestre del año 2017 al momento de optar por un nuevo colaborador y un mejor cargo del que se encuentran dentro de la misma organización.

III. Objetivos.

I. Objetivo General:

- Determinar los procesos de Reclutamiento y Selección de personal que se implementan en la Alcaldía municipal de San Pedro de Lóvago, Chontales en el II Semestre del año 2017.

II. Objetivos específicos:

- Identificar los tipos de reclutamiento que se implementan en la Alcaldía.
- Describir los procesos de reclutamiento que se utilizan en esta institución.
- Presentar los procesos que toma en cuenta la institución para la Selección de los nuevos candidatos.

IV. Marco teórico.

1. Aspectos generales del departamento de Chontales.
2. Generalidades de la Organización.
3. Aspectos generales de la Alcaldía de San Pedro de Lóvago.
4. Proceso de Reclutamiento y Selección.

V. Diseño Metodológico:

Tipo de estudio:

En relación con el tiempo es una investigación de corte transversal ya que la investigación se realizó en un único momento o periodo determinado, los cuales establecen las relaciones o asociaciones entre las variables o factores del fenómeno en estudio y esta aplicada en la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago, Chontales.

Es de tipo descriptivo porque buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos comunidades, procesos, objeto o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Es una investigación cuantitativa porque se centra principalmente en aspectos observables y aptos de cuantificación de la temática en estudio y el análisis de los datos se obtiene a través del procesamiento de la información por medio de pruebas estadísticas.

La investigación es de campo porque tiene instrumento que se va a aplicar directamente en el lugar de estudio. El

hecho de realizarse en una situación natural permite la generalización de los resultados a situaciones afines; sin embargo, no permite el riguroso control previo de la investigación de laboratorio.

La población de estudio de esta investigación está compuesta por 82 colaboradores distribuidos en diferentes áreas de la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago.

La muestra total del objeto de estudio está conformado por 16 colaboradores, la cual fue aplicada en las siguientes áreas: Asesoría Legal y Medio Ambiente, Finanzas, Fierro, Catastro, Recaudación, Recepción, Proyecto, Recursos Humanos y Caja.

Para la selección del tamaño de la muestra se aplicó el muestreo proporcional ya que se conoce el tamaño de la población ($N= 82$).

El instrumento utilizado en este trabajo es a través de encuesta. Con el objetivo de determinar los procesos de reclutamiento y selección de personal que se implementan en la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago, Chontales, el método de recolección de datos es por medio de preguntas.

VI. Conclusiones.

De acuerdo a los tipos de reclutamiento que se implementan en la Alcaldía se encontró que: El 50% de los colaboradores actuales fueron convocados al reclutamiento interno, esto quiere decir que los colaboradores fueron transferidos de un puesto a otro en el mismo rango jerárquico, lo que cambio fueron sus funciones laborales dentro de la misma institución. Por otro lado, un 18.8% de los colaboradores indicaron que fueron convocados al reclutamiento externo, es decir que estaban fuera de la institución, ya sea laborando en otras empresas o instituciones. De igual manera un 31.3% de los colaboradores encuestados afirmaron que fueron convocados al reclutamiento mixto: es aquel que está formado por candidatos del exterior y que también pertenecen a la empresa, es la mezcla de los candidatos internos y externos. También se puede observar, tomando un porcentaje mayor de los resultados de la encuesta que el 87.5% de los colaboradores consideran que la Convocatoria es uno de los canales más útiles en la búsqueda del reclutamiento interno.

VII. Recomendaciones.

El proceso de selección es uno de los pasos más fundamentales para el éxito de toda organización, debido que al elegir un candidato idóneo y en el puesto correcto, este facilitara el cumplimiento de los objetivos y metas de esta. De tal manera se les recomienda aplicar el proceso de selección de acuerdo a la complejidad del cargo.

Otro punto importante es aplicar la entrevista de selección a todos los candidatos a los puestos vacantes para conocer sus actitudes hacia el puesto y las labores que va a desempeñar, ya que según los resultados obtenidos se observa que no a todos se les aplica la entrevista.

Contenido

I. Introducción:	1
I. Antecedentes de otros estudios:	2
II. Planteamiento del problema:	3
III. Justificación:	5
IV. Objetivos de la investigación:	7
4.1. Objetivo General:	7
4.2. Objetivos específico:	7
V. Marco Teórico:	8
6.1. Aspectos generales del departamento de Chontales:	8
6.2. Breve descripción del municipio:	9
6.2.1. Geografía:	10
6.2.2. Demografía:	10
6.2.3. Economía:	10
6.3. Generalidades de la organización:	11
6.3.1. Definición:	11
6.3.2. Contexto de la organización:	12
6.3.3. Misión:	13
6.3.4. Visión:	13
6.4. Tipos de reclutamiento	14
6.5.1. Reclutamiento interno:	14
1.5.2. Reclutamiento externo:	15
1.5.3. Reclutamiento mixto:	16
6.5. Reclutamiento:	18
6.5.2. El proceso de reclutamiento:	19
6.5.3. Fuentes y técnicas de reclutamiento:	19
6.5.4. Métodos de reclutamiento interno:	20
6.5.5. Métodos de reclutamiento externo:	20
6.5.7. Planeación del personal:	21
6.5.9. Desafíos del reclutamiento del capital humano	22
6.6. Selección:	25
6.6.1. Importancia de la Selección:	26
6.6.2. Revisión de solicitudes:	26

6.6.3.	Revisión de curriculum:	26
6.6.4.	Aplicación de pruebas de selección:	26
6.6.5.	Importancia de una selección cuidadosa:.....	27
6.6.6.	Técnicas de selección:	27
6.6.7.	Aspectos éticos y legales de las pruebas:	28
6.6.7.	Pruebas de selección:.....	29
6.6.8.	Entrevista de selección:	29
6.6.9.	Pruebas profesionales:.....	31
6.6.10.	Test psicotécnicos:	32
VI.	Preguntas Directrices:.....	35
VII.	Operacionalización de Variables:.....	36
VIII.	Diseño Metodológico	39
9.1.	Tipo de estudio:.....	39
9.1.1.	Según el Alcance Temporal:	39
9.1.2.	Según la Profundidad:.....	39
9.1.3.	Según el Carácter de la Medida:	39
9.1.4.	Según el marco en que tiene Lugar:	39
9.2.	Población:	39
9.2.1.	Muestra:	40
9.2.2.	Determinación de la muestra.	40
9.3.	Instrumento.....	40
9.4.	Validación de instrumentos.	41
9.4.1.	La validacion se realizo en 2 etapas:	41
9.4.2.	Primera etapa.	41
9.4.3.	Segunda etapa.....	41
9.5.	Procesamiento de la informacion:.....	41
IX.	Análisis de resultados	42
X.	Conclusiones:.....	49
XI.	Recomendaciones:	51
XII.	Bibliografía:	52
XIII.	ANEXOS.....	54
13.1.	Cronograma.....	54
13.2.	Instrumento:	55
13.3.	Presupuesto:.....	60

I. Introducción:

Una institución es una unidad compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efectos de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. La forma en que esas personas trabajan e interaccionan entre sí, determinara en gran medida el éxito de la organización.

La importancia que adquiere la forma en que se elige al personal es evidente. Personas poco capacitadas provocaran grandes pérdidas a las organizaciones tanto por errores en los diversos procedimientos como en tiempo perdido. Igualmente, personas con un carácter no adecuado producirán conflictos, alterando la armonía que debe existir entre los miembros, lo cual inevitablemente afectara el desempeño laboral.

Por tal motivo es necesario que exista una forma rigurosa y eficaz de reunir al mejor contingente posible para el éxito de la institución.

En este sentido se presenta el siguiente Tema: “Proceso de Reclutamiento y Selección de personal que se implementan en la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago, Chontales” cuyas funciones requieren contar con un personal técnico y profesionalmente preparados para atender los servicios que la población necesita.

El presente estudio está estructurado por 13 acápite en donde se presentan los antecedentes de otros estudios relacionados con el problema planteado, también se presenta el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos del estudio, el marco teórico; el cual contiene los aspectos generales del departamento, la breve descripción del municipio, las generalidades de la organización, definición, contexto de la organización, misión, visión, así mismo se presentan los principales conceptos de lo que es el proceso de reclutamiento y selección de personal, seguidos de estos correspondió la formulación de las preguntas directrices, la operacionalización de variables, el diseño metodológico en donde se muestra el tipo de estudio, la población, la validación del instrumento y el procesamiento de la información, luego se muestran los análisis de resultados, las conclusiones, recomendaciones, bibliografía finalizando con los anexos.

I. Antecedentes de otros estudios:

Después de una revisión exhaustiva de las fuentes generadoras de información se encontraron tres estudios relacionados con el problema planteado, los cuales se detallan a continuación:

Uno de los estudios presentado por Méndez (2011) que lleva por tema “Análisis de factores que afectan los procedimientos de reclutamiento y selección de personal operativo en las plantas industriales” el cual tiene como finalidad determinar el grado y modalidad de penetración en las distintas fases de reclutamiento y selección de personal operativo en plantas industriales. En conclusión se confirma la hipótesis de que existen factores internos y externos que afectan el proceso de reclutamiento y selección de personal operativo en las empresas que cuentan con plantas manufacturas, principalmente a que no se dan todas las fases que integran el proceso como tal.

Según González (2013) elaboro un “Programa de reclutamiento y selección de personal basado en la competencia para la empresa Almacenes Minuetto Valencia C, A” con la finalidad que los colaboradores que integran el área de talento humano, gerentes, jefes y supervisores de las distintas dependencias de la entidad de trabajo, que participan en el proceso de estudio, pudieran contar con una guía que sirva para orientar en la aplicación de tales procesos. En conclusión a través del estudio realizado se puede evidenciar la importancia que tienen los manuales de políticas, normas y procedimientos para el buen desempeño de las actividades desempeñadas en una organización y la productividad alcanzada en la empresa.

Otro estudio presentado por La Torre (2012) en su tesis titulada “Selección del personal y desempeño laboral” tiene como objetivo determinar la relación que tiene la selección del personal con el desempeño laboral, es considerada como el proceso de mayor importancia, de la efectividad del mismo depende de gran manera el desempeño que el colaborador tenga dentro de la empresa. En conclusión, si el proceso de selección mejora, también podría mejorar el desempeño de los colaboradores, se necesita mejorar el conocimiento de la personalidad del candidato, información del puesto y las responsabilidades del mismo, para que el candidato pueda desempeñarse de una mejor Manera en sus labores.

II. Planteamiento del problema:

La alcaldía municipal de San Pedro de Lóvago, tiene como objetivo mejorar el nivel y la calidad de vida del municipio, y por ser una institución gubernamental tiene una gran demanda de servicios, por lo que es necesario que su personal esté capacitado para atender cada una de las solicitudes y demandas de los usuarios; para tal efecto es necesario contar con un proceso de reclutamiento que permita identificar a los posibles colaboradores, de no ser así lo puede llevar a seleccionar un personal no idóneo para ocupar el cargo, esto provoca deficiencia a la hora de realizar sus labores, sumando esto, la Alcaldía tendría que invertir en capacitaciones constantes con parte del presupuesto municipal.

El contratar a una persona por amistad o bien por simpatía política, es uno de los errores más comunes que se pueden presentar a la hora de dar a conocer la vacante, una selección estricta de curriculum profesionales apegada con los requerimientos que demanda la vacante; seria de mucha importancia para que los colaboradores trabajen de forma eficiente.

Las renuncias de los colaboradores son problemas esporádicos dentro de la institución cuando se presentan, estos cargos son desempeñados por los mismos colaboradores de la misma alcaldía que ya desarrollaban en otras áreas, esto se vuelve en un problema interno institucional debido que a los colaboradores se les dificulta alcanzar las expectativas deseadas, afectando su desempeño laboral.

Durante los procesos de reclutamiento y selección, la evaluación de los requerimientos profesionales que necesita la vacante es un proceso de mucha importancia que deberían tomar en cuenta el área de recursos humanos y apegarse a la formación profesional y la experiencia con la que cuenta el individuo que postula a una vacante; sin embargo también deberían evaluar otras capacidades individuales de cada persona y brindarle oportunidad a nuevos profesionales de desarrollarse y así proyectar nuevo capital humano para futuras generaciones.

De no implementar un buen proceso de reclutamiento y selección se pondría en riesgo la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa y el desempeño organizacional, esto conlleva a problemas futuros que afectaría a todos los habitantes del municipio.

Por esta razón en la alcaldía municipal de San Pedro de Lóvago se realizó una investigación que permitió determinar los procesos de reclutamiento y selección de personal que se implementan en la institución.

Este proceso es de gran importancia ya que permite reclutar y seleccionar al mejor talento humano que contribuya al logro de los objetivos organizacionales. Además se trata no solo de atraer individuos, sino también de aumentar la posibilidad de que estos permanezcan una vez que hayan sido contratados.

III. Justificación:

Al realizar un buen proceso de reclutamiento y selección permite que toda organización llegue al éxito empresarial ya que cuentan con el personal adecuado para desempeñar cada una de las actividades que se requieren para alcanzar los objetivos propuestos.

Esta investigación, tiene como propósito determinar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Alcaldía municipal de San Pedro de Lóvago, Chontales, durante el II Semestre del año 2017 al momento de optar por un nuevo colaborador y un mejor cargo del que se encuentran dentro de la misma organización.

El proceso de reclutamiento y selección es de gran importancia para el éxito de toda organización siendo pequeñas, medianas o grandes; permitiendo a estas tener un mejor desempeño en las actividades que estos realizaran dentro de la organización y mejorar en las deficiencias que presenta la institución dentro de su entorno.

De tal manera, esta investigación beneficiara a los encargados de reclutar y seleccionar los candidatos aspirantes al puesto ya sean externos o internos de la institución y así poder tomar en cuenta todos los efectos negativos que se dan en el momento que se implementa el proceso de selección del personal mejor calificado y seleccionarlo de manera eficiente para hacerlo sentir parte de la institución.

Así mismo esta investigación beneficiara de una u otra manera a los colaboradores de dicha organización y las mismas instituciones para el crecimiento de estas, permitiéndoles conocer cada uno de los pasos de reclutamiento y selección a los que deben ser sometidos antes de aplicar para un nuevo cargo, de igual manera podrán conocer lo importante que es realizar este procedimiento antes de ocupar el puesto vacante, dado a que por medio de este proceso se lograra conocer si son aptos o no para desempeñarse en el mismo.

Este estudio nos permitirá desarrollar las capacidades y conocimientos adquiridos en nuestra formación académica.

Este estudio aportara información del contexto de la Alcaldía de San Pedro de Lóvago con respecto al proceso de Reclutamiento y Selección para investigaciones futuras.

En toda institución se debe contar con un proceso de reclutamiento y selección que permita ser competente con un personal calificado, ya que define de manera clara las fortalezas y debilidades que presentan a la hora de aplicar el proceso de selección a los aspirantes del nuevo cargo dentro de la empresa. Al igual que se pueda realizar mejoras en los errores que se logren encontrar dentro de la institución y de tal manera ayudar a reforzar el proceso de reclutamiento y selección que actualmente aplican.

IV. Objetivos de la investigación:

4.1. Objetivo General:

- Determinar los procesos de Reclutamiento y Selección de personal que se implementan en la alcaldía municipal de San Pedro de Lóvago, Chontales en el II Semestre del año 2017.

4.2. Objetivos específico:

- Identificar los tipos de Reclutamiento que se implementan en la Alcaldía.
- Describir los procesos de Reclutamiento que se utilizan en esta institución.
- Presentar los procesos que toma en cuenta la institución para la Selección de los nuevos candidatos.

V. Marco Teórico:

6.1. Aspectos generales del departamento de Chontales:

Gonzalez (2017) afirma que:

El departamento Chontales está en la parte central de la republica de Nicaragua. Extendiéndose a la costa oriental del lago de Nicaragua y cubre un área de 6,481.27 km² y tiene una población de 182,000 (2005). Chontales está entre las coordenadas geográficas de 12°05 N y 85° 24 O. La palabra Chontales significa pueblo de afuera o extranjero. En la región norte del departamento tiene lagos y volcanes.

Gonzalez (2017) afirma que:

Tiene una extensión territorial de 1,381.79 km². Hay datos arqueológicos, de las primeras tribus Chontales que poblaron esta región, fueron entre los años 600 y 630 d.C. La fundación de departamento no está bien documentada, pero documentos muestran que fue el 24 de abril de 1668. El departamento se dedica a la crianza de ganado vacuno y tiene un gran número de haciendas para este término. La cabecera del departamento es Juigalpa y tiene una distancia de 90 km de Managua, la capital del país. El departamento de Chontales tiene diez municipios que son; Acoyapa, Comalapa, El Coral, Juigalpa, La Libertad, San Francisco de Cuapa, San Pedro de Lóvago, Santo Domingo, Santo Tomas y Villa Sandino.

6.2. Breve descripción del municipio:

San Pedro de Lóvago es una municipalidad del departamento, en la República de Nicaragua. En San Pedro las fiestas se caracterizan “Sus culturas, fiestas Patronales en honor al Señor de Esquipulas, el 15 de enero. Las corridas de toros, fiestas populares, del 14 al 17 de febrero”. San Pedro el 29 de junio y el 04 de octubre se celebra el aniversario del Instituto Autónomo Carlos Pujol, con desfile y carnaval.

San Pedro de Lóvago representa a un pueblo que tiene tradiciones y costumbres, este pueblo tuvo su primer asiento en una aldea que se llamaba ‘‘LOVAGO’’ a una comunidad antigua que se data desde la época precolombina y por circunstancias especiales (la aridez de las tierras) y el acoso de grupos que llegaban de la costa caribe, los pobladores de esa aldea decidieron trasladarse al sitio que hoy se conoce San Pedro de Lóvago.

Este traslado se inició antes de 1850 por el maestro Pablo Hurtado, hijo de uno de los fundadores del pueblo que nació en 1853, hubo un padre sacerdote misionero de origen español Manuel Jesús de Súrbaná que en una visita a esta región aconsejó a los habitantes de Lóvago que se trasladaran a este sitio, donde había un clima fresco, un río caudaloso y una montaña exuberante.

Este municipio se llama San Pedro de Lóvago porque desde el siglo XVIII San Pedro Apóstol ya era el Santo patrono de este poblado y cuando el traslado de los habitantes es autorizado oficialmente el presidente de la república el General José Tomás Martínez, el 15 de Junio de 1864 el mismo decreto se menciona que el pueblo se llamaría San Pedro de Lóvago. Matuz, (2017).

6.2.1. Geografía:

Alcaldía Municipal (2017) Afirma:

El término municipal limita al norte con los municipios de la Libertad y Santo Domingo, al Sur con los de Santo Tomas y Acoyapa, al Este con el municipio de Santo Tomas y al Oeste con el de Juigalpa. La cabecera municipal está ubicada a 193 km de la ciudad de Managua.

Alcaldía Municipal (2017) Afirma:

Se encuentra asentado sobre un terreno con muchos accidentes geográficos, está construido por extensas planicies y cordilleras, se caracteriza por ser una región montañosa y fértil, las principales montañas son: Murra, Banadí, Zapotal, Zanzíbar, Bulum, El Cangrejal y Amerrisque. Entre sus cordilleras montañosas existen las planicies de: El Porvenir, San Bartolo y los Limones.

Alcaldía Municipal (2017) concluye:

El municipio tiene un clima semihúmedo conocido como de sabana tropical. La temperatura promedio anual oscila entre los 25° y 26° C y su precipitación pluvial varía entre los 1.200 y 1.400 mm caracterizándose por una buena distribución de las lluvias todo el año.

6.2.2. Demografía:

Según Alcaldía Municipal, (2017) “La población activa en el municipio es de 9, 636 habitantes de los cuales 4, 867 son hombres y 4, 769 son mujeres. El municipio tiene un crecimiento poblacional del 1.3% anual, para el periodo 2005-2017”.

6.2.3. Economía:

Alcaldía Municipal, (2017) Concluye: “El sector primario (agropecuario) genera el mayor número de empleos del municipio, ya que cerca del 80% del total de la población se ocupa en estas actividades”.

Alcaldía Municipal, (2017) Nos dice:

La principal actividad económica es la ganadería, en modalidad extensiva y tradicional, pero que tiene altos niveles de producción en atención a la disponibilidad de las áreas, el tipo de suelos y el clima. Involucra al 60% de la población y utiliza cerca del 83% del suelo disponible. Según el presidente de la unión nacional de agricultores y ganaderos del departamento de Chontales, se estima que en San Pedro se producen 3 millones de kilos de leche, carne y queso cada año. Sin embargo la producción de leche se vende en su mayoría al mejor postor, sin procesar, a compradores salvadoreños y a la cooperativa agropecuaria de Santo Tomás; mientras la producción de carne está concentrada en los grandes productores que disponen de más de 500 manzanas para desarrollar y engordar terneros.

Alcaldía Municipal, (2017) Concluye:

En segundo lugar se dedica la Agricultura, principalmente la siembra de granos básicos a la que se dedica el 22% de la población y que utiliza cerca del 3.4% del área total del municipio. Sin embargo, esta actividad no tiene buenas perspectivas de crecimiento debido a los bajos precios de los productos y a los escasos rendimientos obtenidos por sembrar en áreas de potreros cansados y compactos, pero también porque los productores no cuentan con suficiente financiamiento para la habilitación productiva ni suficiente asistencia técnica. En general, la siembra se realiza de forma tradicional, al espeque y solo en las comarcas: El Juste, San Bartolo, y la Palma se trabaja de manera mecanizada, con apoyo de la asociación de ganaderos de San Pedro que cuentan con los servicios de un tractor agrícola.

6.3. Generalidades de la organización:

6.3.1. Definición:

Según Chiavenato, (2001):

Dentro de un enfoque más amplio, las organizaciones son unidades sociales construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos. Esto significa que las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se elaboran para

conseguir determinados objetivos; así mismo, se reconstruyen, es decir, se reestructuran y se replantean a medida que los objetivos se alcanzan o se descubren medios mejores para alcanzarlos a menor costo y esfuerzo. La organización no es una unidad inmodificable, sino un organismo social vivo sujeto a cambios. (pag.44).

6.3.2. Contexto de la organización:

Centeno (2017) afirma:

La Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago, chotales fue fundada en el año 1880 encabezada por el señor Longino González, (GANADERO) quien fue el primer Alcalde electo por el municipio, donde el principal objetivo es desarrollar de manera eficiente y eficaz a la población a través de diversos proyectos donde los beneficiados son los habitantes de dicho municipio.

Centeno (2017) “El 27 de Junio del año 1992 ocurrió un hecho histórico en este municipio en donde se manifestaba el desarme de la guerra de Nicaragua comprendida entre los años 1980-1992”.

Centeno (2017) nos dice:

El 18 de Noviembre del año 2009 el municipio de San Pedro de Lovago fue elevado a Ciudad gracias a la iniciativa del Diputado “Douglas Aleman Benavides” y Alcalde “Melvin Francisco Baez Vega” quien estuvo gobernando el municipio durante los años 2009-2012 hasta quien se encuentra gobernando el Municipio es la Lic. Elian Mariel Gonzalez Miranda.

Matuz (2017) concluye:

La alcaldía municipal está situada frente al parque municipal “27 de Junio” del municipio de San Pedro de Lóvago. Antes no se elegían los alcaldes, por lo tanto eran nombrados y se les llamaba alcaldes constitucionales, ahora son electos.

6.3.3. Misión:

Alcaldía Municipal, (2017) afirma:

Liderar e impulsar la construcción de ciudadanía, promoviendo la cogestión social en el proceso de toma de decisiones en el ámbito local, incidir en el mejoramiento de la calidad de vida de la población, propiciando la disminución de la pobreza, el analfabetismo y la mortalidad materno-infantil, promover la diversificación de la producción y la elevación de la competitividad del sector agropecuario, incorporando valor agregado y favoreciendo la creación de microempresas, brindar servicios de calidad, equidad y eficiencia que contribuyan al bienestar social, contribuir a que san pedro de Lóvago sea considerado un municipio ambientalmente sustentable.

6.3.4. Visión:

Alcaldía Municipal, (2017) Afirma:

Ser un municipio generador de empleo, con una producción diversificada y tecnificada, con una red vial de calidad. Con educación eficiente y competitiva en todos sus niveles, líder en deporte, promotor de sus valores culturales, con servicios básicos de calidad y accesibles, saludable, con equidad de género, protector de los niños y niñas, con una administración municipal democrática y promotora de la participación ciudadana. Un municipio que fomenta el ecoturismo y la conservación de los recursos naturales.

6.4. Tipos de reclutamiento

6.5.1. Reclutamiento interno:

Según Sastre & Aguilar (2003): El reclutamiento interno consistirá en “cubrir las vacantes con empleados de la empresa mediante movimientos verticales (promoción), horizontales (traslados) o transversales (traslado por promoción)”.

Los canales que se pueden utilizar en la búsqueda interna son:

Sastre & Aguilar (2003) afirman:

Publicidad interna: se trata de dar a conocer la existencia de la vacante a todos los miembros de la empresa indicando en dicha oferta el método a seguir para solicitar la plaza. Tradicionalmente, la información sobre la vacante se realizaba a través de prensa, circulares o tabloneros de anuncio. En la actualidad, puede utilizarse otros soportes como el correo electrónico o los portales del empleado. Una vez que el departamento de recursos humanos centraliza las solicitudes recibidas se procederá a la aplicación de las pruebas de selección pertinentes. Dicha publicidad, al dirigirse a todos los empleados de la empresa, dota de una transparencia total al proceso, logrando así que los trabajadores perciban un clima de igualdad de oportunidades. Sin embargo, dicha transparencia se consigue a costa de reducir la capacidad de segmentación de proceso (p.151).

Sastre & Aguilar (2003) afirman: **Decisión unilateral:** se trata de que el departamento de recursos humanos analice la información disponible en el sistema de información de la empresa respecto de los perfiles del personal (p.151).

Sastre & Aguilar (2003) concluyen:

Buscando al empleado o grupos de empleados que mejor se ajusten al profesigramas, determinando de manera unilateral la cantera de candidatos que serán sometidos a las pruebas de selección. Si bien es cierto que con dicho sistema se reduce la transparencia del proceso de reclutamiento, pueden producirse incrementos en la eficiencia del sistema al no recibirse solicitudes de trabajadores que o bien no cumplan

los mínimos exigibles o bien los sobrepasen (segmentación adecuada del mercado interno de trabajo) (p.152).

Sastre & Aguilar (2003) nos dicen: “Para tomar esta decisión, el departamento de recursos humanos puede recurrir al censo de personal donde aparecen las características de los empleados” (p.152).

Sastre & Aguilar (2003) concluyen: “Combinando dicha información con la de estructura organizativa pueden elaborarse los llamados cuadros de reemplazo potencial, de manera que de forma visual y cómoda la dirección de recursos humanos tenga una representación de las posibilidades de ocupación de puestos” (p.152).

1.5.2. Reclutamiento externo:

Chiavenato (2007) afirma: “El reclutamiento externo tenemos que es la fuente alternativa para atraer candidatos hacia la empresa, en este caso, candidatos que se encuentran en el mercado laboral de referencia” (p.151).

Los canales o técnicas de búsqueda externa de personal son las siguientes:

Chiavenato (2007) afirma:

Archivos de candidatos: se trata de crear la reserva de candidatos utilizando como información las solicitudes archivadas de reclutamientos anteriores o curriculares espontáneos. Se recomienda que se centralicen, clasifiquen y ordenen las solicitudes de empleo recibidas, así como se realice periódicamente una actualización, eliminando aquellos candidatos que ya fueron evaluados y no resultaron válidos. Esta técnica tiene un coste muy bajo que es aquel derivado del mantenimiento y actualización de la base de datos (p.151).

Chiavenato (2007) nos dice:

Recomendaciones de los empleados: se trata de un método con un coste asociado muy bajo y presenta la gran ventaja de que los candidatos ya cuentan con información sobre la empresa y las características del puesto al que aspiran (disonancia cognoscitiva reducida) (p.151).

Chiavenato (2007) afirma: “**Publicidad externa:** consiste en dar a conocer la existencia de la vacante en el mercado de trabajo objetivo. Para ello puede recurrirse a diferentes soportes: prensa, televisión, radio y la red” (p.151).

Chiavenato (2007) nos dice:

La técnica tradicional ha sido el anuncio en prensa. La ventaja de este método es que puede llegar rápidamente a un gran número de personas y permite mantener el anonimato (anuncios ciegos), sin embargo, tiene un elevado coste en términos absolutos. De hecho, una de las principales ventajas que se observan al utilizar la red como soporte alternativo a la prensa tradicional para insertar los anuncios de trabajos es la reducción de costes (p.151).

Chiavenato (2007) afirma: “Independientemente del soporte en que se inserte es el anuncio, el mismo debe informar sobre el empleo, los requerimientos y las prestaciones dando instrucciones sobre cómo presentar la solicitud” (p.151).

Chiavenato (2007) concluye:

El lenguaje debe ser claro y conciso, aunque se pueden utilizar palabras técnicas con la intención de que solo lo soliciten aquellas personas que realmente entienden su significado o, incluso, en un idioma concreto para que solo contesten quienes dominen dicho idioma (p.151).

1.5.3. Reclutamiento mixto:

Chiavenato (2007) nos dice: “En la práctica, las empresas no hacen solo reclutamiento interno o solo reclutamiento externo si no que ambos se complementan al hacer un reclutamiento interno, el individuo que se desplaza a la posición vacante y necesita que se cubra su posición actual” (p.164).

Chiavenato (2007) afirma:

Si es sustituido por otro empleado, este otro desplazamiento produce, a su vez una vacante que necesita ser ocupada. Cuando se hace reclutamiento interno, en algún punto de la organización surge siempre una plaza que deberá ser llenada mediante reclutamiento externo, a menos que se cancele. Por otro lado, siempre que se hace

reclutamiento externo, al nuevo empleado se le tiene que ofrecer algún desafío, oportunidad y horizonte bajo pena de que busque desafíos y oportunidades en otra organización que le parezca mejor (p.164)

El reclutamiento mixto puede ser adoptado de tres maneras:

Chiavenato, (2000) Afirma:

Inicialmente, reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno, en caso que aquel no de los resultados deseables: La empresa está más interesada en la entrada de recursos humanos que en su transformación; es decir, a corto plazo, la empresa requiere personal calificado y necesita importarlo de reclutamiento externo. Al no encontrar candidatos que estén a la altura de lo esperado, asciende a su propio personal, sin considerar inicialmente criterios sobre calificaciones necesarias (p.164).

Chiavenato, (2000) nos dice:

Inicialmente, reclutamiento, seguido de reclutamiento externo, en caso de que no presente resultados deseables: La empresa da prioridad a sus empleados en la disputa o en la competencia por las oportunidades existentes. Si no halla candidatos del nivel esperado, acude al reclutamiento externo (p.164).

Chiavenato, (2000)

Reclutamiento externo y reclutamiento interno “simultáneos”. Caso en que la empresa está más preocupada por llenar la vacante existente, sea a través de entrada o a través de la transformación de sus recursos humanos. Una buena política de personal debe preferir a los candidatos internos frente a los externos, en caso de que presenten igualdad de condiciones (p.164).

6.5. Reclutamiento:

Mondy & Noe, (2005) concluyen:

Es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en numero suficiente y con las competencias adecuadas, asi como alentarlos a solicitar empleos en una organización. Encontrar la forma adecuada de alentar a candidatos competentes a solicitar empleo es muy importante cuando una empresa necesita contratar empleados.

Sastre & Aguilar, (2003) afirman que: “Para que el reclutamiento sea eficaz debe atraer un contingente suficiente de candidatos para abastecer de manera adecuada el proceso de selección” (p.149).

Sastre & Aguilar, (2003) afirman que: “Es decir, la función de reclutamiento es la de proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización” (p.149).

Sastre & Aguilar, (2003) nos dice:

El reclutamiento se hace a partir de las necesidades de recursos humanos presentes y futuras de la organización. Consiste en la investigación e intervención sobre las fuentes capaces de proveer a la organización del número suficiente de personas que son necesarias para la consecución de sus objetivos (p.149).

6.5.1. Metas del Reclutamiento:

Según De cenzo & Robbins, (2008) “Para que el proceso de reclutamiento avance eficazmente debe existir una reserva significativa de candidatos entre los cuales elegir y, mientras mayor sea la diversidad entre el grupo, mejor” (p.156). Sin embargo, lograr conformar una reserva satisfactoria de candidatos puede no ser fácil, especialmente cuando el mercado laboral es estrecho.

Según Sastre & Aguilar (2003) “Es una actividad que tiene como objeto inmediato atraer candidatos para que de ellos se elija a los futuros integrantes de la organización” (p.149).

Sastre & Aguilar, (2003) El reclutamiento requiere de una cuidadosa planeación que consta de 3 fases:

- 1- Que necesita la organización en términos de personas.
- 2- Que puede ofrecer el mercado de RH.
- 3- Que técnicas de reclutamiento se deben emplear.

La planeación del reclutamiento tiene, pues “la finalidad de estructurar el sistema de trabajo a ser realizado” (p. 150).

6.5.2. El proceso de reclutamiento:

Sastre & Aguilar (2003) afirma:

El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea. En otras palabras, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante a ser ocupada haya tomado la decisión correspondiente (p. 150).

Según Sastre & Aguilar (2003) “El proceso se trata de un documento que debe ser llenado y firmado por la persona responsable de cubrir alguna vacante en su departamento o división” (p.150).

6.5.3. Fuentes y técnicas de reclutamiento:

Según De cenzo & Robbins, (2008)“El reclutamiento tendra mayores probabilidades de alcanzar sus objetivos si las fuentes del mismo reflejan el tipo de puesto que deba cubrirse. Ciertas fuentes de reclutamiento son mas efectivas que otras para cubrir determinados tipos de puestos de trabajo” (p.159).

Sastre & Aguilar (2003) nos dice:

La primera decisión que hay que tomar en cuanto a la política de reclutamiento que se va a seguir, hace referencia a la elección de las fuentes donde van a buscarse los candidatos potenciales. Dicha fuente puede ser el mercado interno de la empresa (reclutamiento interno) o el mercado laboral de referencia (reclutamiento externo) (p.151).

Sea cual sea la fuente elegida es importante tener en cuenta los siguientes aspectos.

Sastre & Aguilar (2003) nos dice:

Los candidatos potenciales no solo se encuentran entre aquellos que no tienen trabajo o quieren cambiar de situación (candidatos activos), sino también entre aquellos que sin tener previsto un cambio en su situación laboral se pueden ver atraídos por la demanda que la empresa manifiesta (candidatos pasivos) (p.151).

Sastre & Aguilar (2003) concluye: "El mercado externo de referencia, según cual sea la naturaleza del puesto vacante, no tiene por qué limitarse al mercado laboral local o nacional" (p.151).

Sastre & Aguilar (2003) afirma: "La fuente no tiene por qué ser la misma para todos los procesos de reclutamiento abordados por la empresa a lo largo del tiempo. De hecho, resultara más eficiente adoptar un enfoque contingente que establecer rutinas organizativas" (p.151). Pueden combinarse las dos fuentes de reclutamiento en un mismo proceso, si así se estima oportuno.

6.5.4. Métodos de reclutamiento interno:

Mondy & Noe (2005) afirman:

El anuncio de empleo es un procedimiento para comunicar a los empleados de la empresa el hecho de que existe un puesto vacante. La oferta de empleo es un procedimiento que permite a los empleados creer poseer las calificaciones requeridas para solicitar un empleo anunciado (p.129).

Mondy & Noe (2005) afirman: "El enlistamiento de empleados es una forma única de referencia en la que cada empleado se convierte en un reclutador de la empresa. Esto no es lo mismo que simplemente pedir a los empleados que refieran amigos a la empresa" (p.129).

6.5.5. Métodos de reclutamiento externo:

Mondy & Noe (2005) concluye:

Los anuncios comunican las necesidades de empleo de la empresa al público a través de medios como periódicos, radio, televisión y publicaciones de la industria. Internet

es el método de reclutamiento externo más reciente y de mayor crecimiento. Sin importar el método utilizado, una empresa debe decidir qué imagen corporativa desea proyectar al determinar el contenido del mensaje de un anuncio (p.135).

Mondy & Noe (2005) concluye:

Una agencia de empleo es una organización que ayuda a las empresas a reclutar empleados y al mismo tiempo ayuda a las personas en su búsqueda de empleos. Estas agencias llevan a cabo funciones de reclutamiento y selección que han demostrado ser benéficas para muchas organizaciones. (p.135)

Chiavenato (2007) nos dice:

6.5.6. Investigación interna de las necesidades: Es una identificación de las necesidades de la organización respecto a recursos humanos a corto, mediano y largo plazo. Hay que determinar lo que la organización necesita de inmediato y cuáles son sus futuros planes de crecimiento y desarrollo, lo que ciertamente implican nuevos aportes de recursos humanos. Esa investigación interna no es esporádica u ocasional, sino continúa y constante, que debe incluir a todas las áreas y niveles de la organización, para que refleje sus necesidades de personal, así como el perfil y características que los nuevos integrantes deberán tener y ofrecer. En muchas organizaciones, esa investigación interna es sustituida por un trabajo más amplio y denominado planeación del personal (p. 150).

6.5.7. Planeación del personal:

Chiavenato (2007) “La planeación del personal es el proceso de decisión respecto a los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado tiempo” (p.150).

Chiavenato (2007) afirma:

Se trata de anticipar cual es la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la realización de la actividad organizacional futura. La planeación de personal no siempre es responsabilidad del departamento de personal de la organización. El problema de anticipar la calidad y cantidad de personas necesarias para la organización

es extremadamente importante. En la mayoría de las empresas industriales, la planeación de la llamada “mano de obra directa” (personal pagado por horas directamente relacionado con la producción industrial y ubicado en el nivel operativo) a corto plazo la hace el departamento responsable de la planeación y control de la producción (PCP) (p.150).

Chiavenato (2007) afirma: Para programar la producción la PCP la divide, lógicamente, en programación de máquinas y equipo, programación de materiales y programación de MOD (mano de obra directa involucrada en la producción) necesarios para satisfacer los programas de producción” (p. 150).

6.5.8. Reclutamiento interno comparado con el reclutamiento externo

Werther & Davis (2008) afirma: “Cuando una organización necesita capital humano para cubrir alguna vacante, debe decidir si llevara a cabo un reclutamiento interno o externo” (p.152).

Werther & Davis (2008) nos dice: El reclutamiento interno tiene entre sus ventajas la creación de un clima positivo dentro de la organización, porque sus integrantes perciben la posibilidad de ascender y hacer carrera en ella (p.152)

Werther & Davis (2008) concluye: Otra ventaja es que disminuye la necesidad de familiarizar al empleado con su nuevo entorno; bastara prepararlo para sus responsabilidades específicas, sin tener que introducirlo a la cultura organizacional. (p. 152)

Werther & Davis (2008) afirma:

Por otro lado, el reclutamiento externo tiene las ventajas de que aporta conocimientos, sangre y perspectivas nuevas. Otra gran ventaja es que puede ayudar a romper la inercia de determinadas circunstancias indeseables. En un grupo afectado por absentismo crónico, por ejemplo, la incorporación de personal nuevo, comprometido a cumplir las jornadas de trabajo, puede tener un efecto saludable por el resto del personal (p.153).

6.5.9. Desafíos del reclutamiento del capital humano

Werther & Davis (2008) afirman: Los desafíos las condiciones que con más frecuencia enfrentan los reclutadores son los siguientes.

Planeación estratégica:

Werther & Davis (2008) concluyen:

Los planes estratégicos de la corporación señalan el rumbo que debe adoptar la organización e indican los tipos de puestos y labores que se necesitan crear y poner en práctica. El plan general de capital humano de la empresa proporciona un esquema o perfil general de los puestos que hay que cubrir mediante reclutamiento externo, y cuales se van a cubrir de manera interna (p. 155).

Requisitos del puesto:

Werther & Davis (2008) afirman: para obtener un grupo de candidatos a un puesto, el reclutador debe hacerse la pregunta ¿Qué se requiere para desempeñar este puesto? Es decir, debe elaborar el perfil del puesto (p. 159).

Werther & Davis (2008) nos dice:

Las habilidades del puesto en gran medida están determinadas por su nivel y el área específica a que pertenece la organización; en puestos relacionados con atención a clientes, por ejemplo, se necesita tener habilidades de comunicación, manejo de clientes, conocimiento del producto y capacidad de negociación. (p.159).

Werther & Davis (2008) “Con frecuencia, un reclutador podrá encontrarse en una situación en que el gerente de línea le pedirá que ubique “al candidato más calificado y con mayor experiencia, dentro del nivel de compensación disponible” (p.159).

Costos:

Werther & Davis (2008) nos dicen:

Los costos de identificar y atraer candidatos idóneos involucran varias variables como los costos de insertar un anuncio en algún sitio especializado o en la prensa, o bien el costo de contratar a una agencia que se encargue de ello, aunque esto es más caro. No obstante que el tiempo que un reclutador invierte en la búsqueda de talento, ya sea mediante llamadas telefónicas, citas, contactarse con una agencia o realizar entrevistas representa un costo para la organización (p.159).

Incentivos:

Werther & Davis (2008) concluyen: “al igual que en el área de compensación de recursos humanos de la organización, en los mercados de trabajo existe una amplia gama de servicios y posibilidades de compensación indirecta” (160).

Werther & Davis (2008) afirman: “Con frecuencia los incentivos bien concebidos constituyen el factor que hace que se incline la balanza en favor de determinada compañía, en especial cuando el solicitante debe elegir entre dos ofertas de distintas empresas” (p. 160).

6.6. Selección:

Sastre & Aguilar (2003) afirman:

El objetivo del proceso de selección es elegir, entre el conjunto de candidatos cualificados captados mediante el proceso de reclutamiento, a la persona que pueda desempeñar correctamente el puesto. Así con el proceso de selección se pretende medir el rendimiento futuro del trabajador en su puesto (p.159).

Sastre & Aguilar (2003) nos dicen: “Las pruebas de selección no son más que predictores del rendimiento futuro de los candidatos, de forma que una vez aplicadas permitan realizar comparaciones entre ellos en términos de niveles de desempeños previstos” (p.159).

Sastre & Aguilar (2003) concluyen:

Dado que este proceso es un sistema de comparación y de toma de decisiones, necesariamente debe apoyarse en algún criterio que asegure la validez y fiabilidad del mismo. Esta idea resulta evidente al observar como la contratación y posterior entrenamiento del candidato erróneo puede generar importantes costes para la empresa. En concreto la empresa se enfrentara a largos periodos de bajo rendimiento del trabajador antes de que el mismo abandone o tenga que ser despedido. La importancia de seleccionar al candidato adecuado es mucho más relevante en el caso de los directivos y profesionales, ya que la diferencia en rendimiento entre el empleado adecuado y el incorrecto puede llegar a equivaler a un año de salario (p. 160)

Werther & Davis (2008) afirman: “La selección de empleados capaces es una de las prioridades de la gerencia. Para tomar decisiones de selección acertadas, los gerentes deben tener la capacidad de evaluar la información confidencial de los candidatos” (p.163)

Sastre & Aguilar (2003) “La selección es el proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular” (p.162)

6.6.1. Importancia de la Selección:

Arias, (1991) nos dice:

Este proceso, en su expresión más simple, es característica inherente a los seres humanos. Igual que ha sido un requisito para elegir las especies animales más aptas para la supervivencia, lo es para escoger, desde los albores de su existencia, al hombre más apto para una actividad específica. En la actualidad, el enriquecimiento de tales aportaciones ha permitido que las técnicas de selección de personal tiendan a ser menos subjetivas y más refinadas: determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permiten allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes (p.256).

6.6.2. Revisión de solicitudes:

Werther & Davis (2008) afirman:

Hacer que el candidato llene una solicitud de empleo es otro paso inicial del proceso de selección, que puede preceder o seguir a la entrevista preliminar. El empleador la evalúa posteriormente para ver si existe una concordancia aparente entre el individuo y el puesto. (pag.167).

6.6.3. Revisión de curriculum:

Werther & Davis (2008) afirman:

El curriculum se evalúa automáticamente en cuantos errores tipográficos, de ortografía y saltos de un empleo a otro. Algunos sistemas permiten a los empleadores señalar el currículo que parecen tergiversar la verdad, que presentan información errónea o que son sospechosos. Este puede ser un medio eficiente de filtrar del 10 al 20 por ciento de los candidatos (p.168).

6.6.4. Aplicación de pruebas de selección:

Werther & Davis (2008) afirman:

Al reconocer las desventajas de otras herramientas de selección, un número creciente de empresas a agregado pruebas de empleo previo a su proceso de contratación.

Estas pruebas califican la personalidad, las capacidades y la motivación de empleados potenciales, lo que permite a los gerentes elegir a los candidatos de acuerdo con la manera en que se adaptaran a los puestos vacantes y a la cultura corporativa (p.168).

Dessler & Varela (2004) nos dicen:

Como validar una prueba: ¿Qué es lo que hace que una prueba como el examen de calificaciones de graduados sea útil para los directores de admisión a las universidades? ¿Qué es lo que hace eficaz una prueba de comprensión mecánica para los gerentes que van a contratar a operadores de maquina?; por lo general, la respuestas a ambas preguntas es que se ha demostrado que las calificaciones que las personas obtienen en tales pruebas predicen como se desempeñaran (p.76).

6.6.5. Importancia de una selección cuidadosa:

Dessler & Varela (2004) afirman:

Existen tres razones fundamentales para seleccionar a los empleados idóneos. En primer lugar, porque el desempeño de usted depende siempre del trabajo de sus subalternos. En segundo, porque los trabajadores con habilidades y los atributos adecuados realizaran siempre un trabajo mejor para usted y para la compañía. Por último, porque los individuos que no posean esas habilidades o que sean reticentes no se desempeñarán con eficacia y el desempeño de usted y de la empresa se verán negativamente afectados (p.56).

6.6.6. Técnicas de selección:

Dessler & Varela (2004) afirman:

Investigación de antecedentes: la mayoría de las empresas tratan de verificar los antecedentes y las referencias de los solicitantes de empleos y existen dos razones para hacerlo: verificar la exactitud de la información que da el candidato, y descubrir posible información de un pasado negativo, por ejemplo, antecedentes penales (p.93).

Dessler & Varela (2004) concluyen: “Los datos que se verifican con mayor frecuencia son las fechas de los trabajos anteriores, el servicio militar, la educación y los de identificación” (p.93).

Dessler & Varela (2004) afirman: “**Eficacia de la verificación de referencias** si se maneja en forma adecuada, la verificación de referencias es una manera económica y directa de confirmar la información real relacionados con los solicitantes” (p.93).

Dessler & Varela (2004) afirman: “Sin embargo la verificación de referencias también llega a ser contraproducente. En pocas palabras, no es fácil para quien da una referencia negativa demostrar que la mala recomendación de un solicitante sea cierta” (p.93).

Dessler & Varela (2004) concluyen:

Exámenes médicos: es frecuente que los exámenes médicos constituyan las siguientes fases en el proceso de selección, y se requieren por diversas razones. Dichos exámenes sirven para confirmar que el solicitante califica para los requerimientos físicos del puesto y para descubrir restricciones médicas que deban tomarse en cuenta al colocar al solicitante. Por supuesto, el examen llega también a detectar enfermedades transmisibles cuyo padecimiento debe notificarse al individuo (p.95).

Dessler & Varela (2004) concluyen:

Investigación por drogas: el abuso de drogas constituye un serio problema en el trabajo. Por lo tanto, cada vez con mayor frecuencia las organizaciones realizan pruebas para detectar el uso de drogas. La práctica más común consiste en examinar los nuevos solicitantes justo antes de contratarlos formalmente (p.95).

6.6.7. Aspectos éticos y legales de las pruebas:

Dessler & Varela (2004) nos dicen:

Aspectos de las pruebas relacionadas con la igualdad de oportunidades en el empleo se ha visto que las leyes prohíben la discriminación por cualquier motivo. Respecto de las pruebas, la legislación se limita a dos cuestiones: se debe ser capaz de demostrar que las pruebas están relacionadas con el éxito o el fracaso en el puesto, garantizar que las pruebas no discriminan en forma injusta (p.76).

6.6.7. Pruebas de selección:

Sastre & Aguilar (2003) afirman:

Antes de someter al candidato a la batería de pruebas de selección resulta de gran utilidad realizar un análisis exhaustivo de las solicitudes de empleo de cada uno de ellos. Dicho análisis del curriculum vitae sirve en primer término como un filtro ya que permite eliminar el proceso de selección a aquellos candidatos que aun siendo inadecuados el reclutamiento no ha sido capaz de excluir (p.161).

Así mismo Sastre & Aguilar (2003) “el análisis del curriculum vitae sirve como “una buena base para realizar una primera comparación entre los candidatos” (p. 161).

Sastre & Aguilar (2003) afirman:

Para ellos se puede aplicar un índice a cada uno de los elementos informativos del curriculum vitae en función de la importancia que cada uno de esos factores presente como estimadores del desempeño futuro. Se elaboran así impresos de solicitud ponderados que permiten que el responsable de recursos humanos cuente con una puntuación de partida asociada a cada candidato (p. 161).

6.6.8. Entrevista de selección:

Arias & Eredia,(2006) Concluyen:

Si la entrevista es una conversación y tiene un objetivo, habrá que considerarse que esto implica una relación de dos individuos (entrevistado y entrevistador) quienes van a ejercer una acción recíproca. Si bien es uno de los medios más antiguos para obtener información del solicitante, sigue representando a la fecha un instrumento clave en el proceso de selección, lo cual implica el conocimiento de diversas técnicas para utilizar en las mismas, dependiendo de las características del entrevistado y del nivel para el cual se está seleccionando (p.449).

Así mismo Sastre & Aguilar (2003): “La entrevista, además de su función selectiva, tiene otras de importancia tales como verificar la información dada anteriormente por el candidato, presentar la organización a este, establecer con el candidato una relación personal” (p.162).

Sastre & Aguilar (2003)

Durante la misma, el entrevistador tiene la oportunidad de observar el lenguaje no verbal del candidato (si mira a los ojos, si mueve mucho las manos al hablar, si sonrío, si tiene una presencia dinámica...) que puede servir como indicador de ciertos aspectos de la personalidad del individuo o como un simple complemento de lo que expresa verbalmente. Este tipo de señales puede ser determinantes en ciertos puestos de trabajo (por ejemplo, un vendedor) (p.162).

Según Sastre & Aguilar (2003): “Sin embargo, las empresas están empezando a darse cuenta de que “la prueba reina de los procesos de selección, la entrevista, presenta al menos dos grandes debilidades: consume mucho tiempo y no es un predictor fiable y valido” (p.166).

Sastre & Aguilar (2003) concluyen:

La fiabilidad de la entrevista se pone en entredicho cuando se observan que se pueden alcanzar conclusiones distintas en función de quien sea el evaluador, ya que muchos de los aspectos que se tratan de analizar tiene un carácter eminentemente subjetivo. Así para evaluar dichos aspectos el entrevistador recurre a juicios de valor que pueden venir alterados por errores de proyección o por efecto de los prejuicios. Conviene no olvidar que, en un nivel básico la entrevista no es más que una interacción social entre el candidato y el entrevistador. Por ese motivo la forma en que diferentes factores sociales pueden influir en los resultados de la entrevista ha sido estudiada con cierto detalle. Por ejemplo, se ha comprobado como los relativos a la similitud existente entre el entrevistador y entrevistado (por razón de raza, edad, sexo, actitudes...) determinan unas mejores puntuaciones para el candidato o bien una actitud positiva del entrevistador que se manifiesta realizando preguntas más agradables (p.166).

Sastre & Aguilar (2003) firman: “Dado que la entrevista presenta limitaciones respecto a su capacidad para predecir el rendimiento futuro de los candidatos pero, simultáneamente, tiene una gran potencial para captar un tipo de información que solo puede obtenerse mediante el contacto directo” (p.166).

Dessler & Varela (2004) nos dicen: **Pruebas de Honestidad:** los exámenes de honestidad con lápiz y papel son pruebas psicológicas diseñadas para precebir la proclividad de un solicitante a la deshonestidad y a otras actitudes contra la productividad (p.94).

6.6.9. Pruebas profesionales:

Chiavenato (2007) afirman:

Las pruebas profesionales constituyen un modo de comprobar la formación o adiestramiento, los conocimientos adquiridos y el nivel de dominio de las tareas del puesto. A diferencia de los test, la medida de dicho nivel suele ser absoluta y discriminatoria. Los test aprecian la diferencia existente entre las otras personas en su predisposición y la aptitud para determinadas tareas. Por su parte los exámenes o pruebas profesionales comprueban el nivel de conocimientos en términos absolutos (p.170).

Así mismo Chiavenato (2007): “Esto se debe a que para medir capacidades basta con utilizar indicadores de rendimiento, mientras que para medir aptitudes es necesario realizar comparaciones con otros individuos” (p.170).

Chiavenato (2007) concluyen:

Este tipo de pruebas puede diseñarse como exámenes teóricos o prácticos. La primera opción es especialmente valida cuando lo que se trata de evaluar son los conocimientos del candidato respecto a determinados temas, bien de tipo general o bien de tipo específico. Pueden llevarse a cabo por escrito, lo cual permite realizar simultáneamente la prueba a un gran número de candidatos y hacerlo de forma homogénea, o bien oralmente, lo que permitirá al candidato demostrar su capacidad para justificar sus respuestas, incrementándose así el grado de realimentación, aunque habrá que dedicar más tiempo (p.170).

Chiavenato (2007) concluye: “Las pruebas de carácter práctico, tradicionalmente conocidas como muestras de trabajo, son el instrumento a utilizar cuando de lo que se trata es de certificar la presencia de ciertas habilidades y actitudes en el candidato” (p. 170).

6.6.10. Test psicotécnicos:

Chiavenato (2007)

La finalidad del test es medir una muestra representativa del comportamiento de la persona para prever comportamientos futuros. De la medida del test se infieren aspectos de la inteligencia, las actitudes o la personalidad del individuo, lo que nos permite realizar una clasificación de los test psicotécnicos diferenciando entre: test psicométricos (de inteligencia o de actitudes) y test de personalidad (p. 167).

Sastre & Aguilar (2003)

Una primera categoría del test son los psicométricos, que se caracterizan por que para su valoración requieren de un grupo normativo que se utilizara como referencia de comparación, ya que lo que miden son diferencias individuales, ya sean físicas o intelectuales, lo que nos permite diferenciar, dentro de esta categoría, entre test de inteligencia y test de aptitudes (p.167).

Así mismo Sastre & Aguilar (2003): “Normalmente, los test de inteligencia se encuentran orientados a evaluar aspectos que son los más fácilmente observables y cuantificables tales como: lógicos, analíticos, deductivos, de abstracción, socialización generalizada, razonamiento, juicio o ponderación de la inteligencia humana” (p.167).

Sastre & Aguilar (2003) nos dicen: “En general, estos aspectos se relacionan con funciones o actividades profesionales que requieren cierto nivel de juicio, conocimiento y comprensión de relaciones complejas en su desempeño” (p.167). Por su parte, los test de aptitudes se basan en la medición de alguna fase de una muestra cuidadosamente escogida de la conducta de un individuo.

Sastre & Aguilar (2003) afirman: “La información procedente de los test de aptitud es adecuada y resulta útil para medir aquellas capacidades necesarias para la realización de tareas concretas y específicas. Miden la predisposición natural, innata o adquirida para hacer reaccionar entre algo” (p.167).

Sastre & Aguilar (2003) concluyen:

A diferencia de los test de inteligencia sus resultados se correlacionan bastante con el rendimiento en trabajos que requieran destrezas, operaciones repetitivas y de manipulación. Por ejemplo, medir la habilidad mental del candidato puede servir para predecir su capacidad para aprender y ser formado, así como constituirse en un buen indicador de que tipos de resultados se pueden esperar de un candidato sin experiencia. En cualquier tarea el éxito depende a la vez de una aptitud general y de una o varias aptitudes específicas, pues no solo se requiere inteligencia para desempeñar bien una tarea, sino también capacidad operativa para poder ejecutarla. Así, estos test pueden medir entre otras cosas la capacidad mecánica, la capacidad administrativa, aptitudes psicomotoras o cualidades psicosenoriales (p.168).

Sastre & Aguilar (2003) concluyen: “La personalidad es la resultante de muchos factores de orden biológico psicológico y social. Se trata de un conjunto de rasgos de carácter y temperamento condicionados por la propia voluntad y los hábitos adquiridos” (p.168).

Sastre & Aguilar (2003) afirman: “La personalidad predispone a las personas a comportarse de una manera determinada ante diversas situaciones, de forma que dichas características se utilizan igual independientemente del contexto, la situación y el entorno” (p.168).

Sastre & Aguilar (2003) concluyen: “De esta forma el test de personalidad trata de “analizar las diversas características determinadas por el carácter y el temperamento como, por ejemplo, el equilibrio emocional, los intereses, frustraciones, ansiedad o la agresividad, entre otros” (p.168).

Sastre & Aguilar (2003) concluyen:

Actualmente, se acepta que la personalidad se puede medir de forma fiable a partir de 5 dimensiones: extroversión, afabilidad, diligencia, estabilidad emocional y apertura a la experiencia. De ellos parece que los que se presentan un mayor poder predictivo son la diligencia y la estabilidad emocional. Así, estos dos rasgos de personalidad son predictores relevantes del rendimiento en todos los puestos. Otras dimensiones de la

personalidad solo son relevantes para puestos específicos, los test de personalidad pueden instrumentarse en forma de inventarios o cuestionarios o bien a través de pruebas proyectivas (pág.168).

Chiavenato (2007) nos dice:

Los cuestionarios se basan en la premisa de que a través de lo que una persona dice de sí misma es posible predecir como actuara. En la utilización de esta técnica el evaluador está condicionado a lo que el candidato revele de sí mismo voluntariamente, por ello las respuestas solo tienen valor cuando se realizan con sinceridad (p.169).

Chiavenato (2007) afirma: “Evidentemente, los inventarios de personalidad pueden ser falseados, por ellos se han desarrollado métodos para distinguir las respuestas dirigidas situando estratégicamente a lo largo del cuestionario una serie de preguntas” (p.169).

Chiavenato (2007) concluye:

En cuanto a la validez de estas pruebas, en general se ha hablado de que es escasa. La validez de las mismas dependerá en gran medida de que se haya realizado un análisis de puestos orientados hacia la personalidad, para así determinar que rasgos del profesiograma son relevantes para predecir el éxito en un puesto determinado. Los test proyectivos de personalidad tienen su origen en la psicología clínica y se basan en la presentación al candidato de algún tipo de estímulo que será por naturaleza vaga, o en apariencia absurdo. La respuesta ante la prueba debe buscarla el candidato en sí mismo, de tal manera que debe proyectar su mundo interno en la interpretación del estímulo. (p.169).

VI. Preguntas Directrices:

¿Cuáles son los tipos de reclutamiento que se implementan en la Alcaldía?

¿Cómo son los procesos de Reclutamiento que se utilizan en esta institución?

¿Qué procesos toma en cuenta la Institución para la Selección de los nuevos candidatos?

VII. Operacionalización de Variables:

Objetivo	Variable	Subvariable	Ítems	Indicador	Medición	Instrumento
Identificar los tipos de reclutamiento que se implementan en la Alcaldía	Reclutamiento interno y externo	Tipo de Reclutamiento	¿A través de qué tipo de reclutamiento fue convocado para solicitar el empleo en la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento interno • Reclutamiento externo • Reclutamiento mixto 	Nominal	E N C U E S T A
		Canales en la búsqueda de Reclutamiento	¿Qué canales considera que se pueden utilizar en la búsqueda del reclutamiento interno?	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad interna • Decisión unilateral • Convocatoria 	Nominal	
Describir los procesos de reclutamiento que se utilizan en esta institución	Procesos de reclutamiento	Técnica más adecuada	Según sus conocimientos ¿Cuál considera usted que es la técnica más adecuada para reclutar al personal?	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento en línea • Publicidad • Contactos con universidades 	Nominal	
		Técnicas más utilizadas	¿Cuáles son las técnicas de Reclutamiento más utilizadas cuando ingreso a la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Recomendación de un empleado • Publicidad • Política 	Nominal	
		Valoración de las técnicas	¿Cómo valora las técnicas de reclutamiento que utiliza la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente • Muy bueno • Bueno • Regular • Deficiente 	Ordinal	

		Solución	Si al solicitar el empleo le hizo falta algún requisito ¿Qué solución le dio la Institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Presentarse nuevamente con todo los documentos • Recepcionaron los documentos • Ninguna 	Nominal
		Repuesta de solicitud	¿En cuánto tiempo la Institución le dio respuesta a su solicitud de empleo?	<ul style="list-style-type: none"> • 15 días • 1 mes • 6 meses • Más de 6 meses • No aplica 	Ordinal
		Cambios en el proceso de reclutamiento	En el tiempo que lleva laborando para esta institución ¿han surgido cambios en el proceso de Reclutamiento ?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	Nominal
Presentar los procesos que toma en cuenta la institución para la selección de los nuevos candidatos	Proceso de selección	Área de recursos humanos	¿Existe un área de Recursos Humanos en esta institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Si • No 	Nominal
		Atención	¿Cómo es la atención que brinda el responsable de Recursos Humanos al momento de selección?	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente • Muy bueno • Bueno • Regular • Deficiente 	Ordinal
		Pasos de selección	¿Cuáles son los pasos de Selección que se le implementaron a usted en esta institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de curriculum • Evaluación de antecedentes recopilados • Entrevista de selección • Ninguna 	Nominal

		Procesos	¿Qué procesos le realzo la institución para ser seleccionado?	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas de conocimiento • Pruebas psicológicas • Entrevista final • otros 	nominal	E N C U E S T A
		Requisitos	¿Qué requisitos le exigió esta institución a la hora de ser seleccionado?	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos físicos • Requisitos intelectuales • Todas las anteriores • ninguna 	Nominal	
		Tipos de pruebas	¿Qué tipos de pruebas le realizo la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas psicotécnicas • Pruebas de conocimiento • Test de personalidad • Ninguna 	Nominal	
		Tipos de exámenes	¿Qué tipos de exámenes médicos le exigió la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de sangre • Exámenes de rutina • Exámenes especializados 	Nominal	
		Satisfacción laboral	¿Cómo se siente trabajando en esta institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Muy satisfecho • Satisfecho • Poco satisfecho • Nada satisfecho 	Ordinal	

VIII. Diseño Metodológico

9.1. Tipo de estudio:

9.1.1. Según el Alcance Temporal:

Fonseca & Miranda ,(2016) nos dicen: En relación con el tiempo es una investigación de corte transversal ya que la investigación se realizó en un único momento o periodo determinado, los cuales establecen las relaciones o asociaciones entre las variables o factores del fenómeno en estudio y esta aplicada en la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago.

9.1.2. Según la Profundidad:

Lopez, Marin, & Armas, (2015) afirman que: Es de tipo descriptivo porque buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos comunidades, procesos, objeto o cualquier otro fenomeno que se someta a un analisis. Es decir miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenomeno a investigar.

9.1.3. Según el Carácter de la Medida:

Fonseca & Miranda ,(2016) concluyen: Es una investigación cuantitativa porque se centra principalmente en aspectos observables y aptos de cuantificación de la temática en estudio y el análisis de los datos se obtiene a través del procesamiento de la información por medio de pruebas estadísticas.

9.1.4. Según el marco en que tiene Lugar:

Según Lopez, Marin, & Armas, (2015) La investigación es de campo porque tiene instrumento que se va a aplicar directamente en el lugar de estudio. El hecho de realizarse en una situación natural permite la generalización de los resultados a situaciones afines; sin embargo, no permite el riguroso control previo de la investigación de laboratorio.

9.2. Población:

La población de estudio de esta investigación está compuesta por 82 colaboradores distribuidos en diferentes áreas de la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago.

9.2.1. Muestra:

La muestra total del objeto de estudio está conformado por 16 colaboradores, la cual fue aplicada en las siguientes áreas: Asesoría Legal y Medio Ambiente, Finanzas, Fierro, Catastro, Recaudación, Recepción, Proyecto, Recursos Humanos y Caja.

9.2.2. Determinación de la muestra.

Para la selección del tamaño de la muestra se aplicó el muestreo proporcional ya que se conoce el tamaño de la población (N= 82).

$$n = \frac{z^2 (p) (q) (N)}{e^2 (N - 1) + z^2 (p) (q)}$$

Dónde:

Z: nivel de confianza, 95%= 1.96

N: población: 82

P: probabilidad a favor, 0.50

q: probabilidad en contra, 0.50

e: error estimado, 0.05

n: tamaño de la muestra

Sustituyendo los términos quedaría:

n = 15.71 colaboradores aproximadamente.

9.3. Instrumento.

El instrumento utilizado en este trabajo es a través de encuesta. Con el objetivo de determinar los procesos de Reclutamiento y Selección de personal que se implementa en la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago, Chontales, la recolección de datos es por medio de preguntas. Esta contiene 16 preguntas simples y cerradas para facilitar la aplicación del instrumento y el procesamiento de la información.

9.4. Validación de instrumentos.

9.4.1. La validacion se realizo en 2 etapas:

9.4.2. Primera etapa.

La encuesta fue validada de manera cuidadosa por la MBA. Karla Acevedo quien sugirio agregar al instrumento la siguiente pregunta ¿Qué procesos le realizo la institucion para ser seleccionado?. Luego fue validada por MBA. Juan Gabriel Romero Moraga y Dra. Jenny del Socorro Villanueva quienes aconsejaron realizar las preguntas de manera mas sencillas debido a que se realizaron en un lenguaje tecnico; de igual forma agregar una pregunta mas al instrumento.

9.4.3. Segunda etapa.

Por otra parte se realizo un pilotaje para obtener que tan fiable era el instrumento en esta institucion, aplicandose a cinco personas de estas mismas, obteniendo resultados positivos para llevar a cabo el instrumento.

9.5. Procesamiento de la informacion:

Para la elaboracion de la documentacion de esta informacion se utilizo Microsoft Word en el cual facilito la realizacion de la informacion, permitiendo hacer correcciones, editar,agregar o eliminar partes del texto que se esta ejecutando.

De igual manera se hizo uso de las normas APA, las cuales se utilizan para citar y darle al documento una mejor presentacion y demostrar el respeto que se le dio a los derechos de cada autor.

Se hizo uso del programa computarizado SPSS, el cual permitio el procesamiento de la informacion de los datos que se recopilaron durante la realizacion de la encuesta, obteniendo como resultados datos estadisticos confiable de la investigacion que se realizo a la institucion siendo presentados a traves de tablas que facilitan la interpretacion de estas y lograr asi el poder dar una explicacion mas obvia de dichos resultados.

IX. Análisis de resultados**Tabla 1. Sexo del encuestado.**

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	8	50.0
Masculino	8	50.0
Total	16	100.0

De los colaboradores que fueron encuestados se demostró que el 50% de ellos son del sexo femenino de igual manera el 50% son del sexo masculino.

Tabla 2. Edad del encuestado.

	Frecuencia	Porcentaje
18 a 25 años	3	18.8
26 a 33 años	5	31.3
34 a 41 años	7	43.8
42 años a mas	1	6.3
Total	16	100.0

En cuanto a la edad se encontró que un 93.9% tienen de 18 a 41 años, por lo tanto la mayoría de los colaboradores son jóvenes.

Tabla 3. Estado Civil

	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	6	37.5
Casado	10	62.5
Total	16	100.0

En esta tabla se puede observar que la mayoría de los encuestados son casados tomando como porcentaje mayor un 62.5%, siendo menor un 37.5%.

Tabla 4. ¿A través de qué tipo de reclutamiento fue convocado para solicitar el empleo en esta institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Reclutamiento interno	8	50.0
Reclutamiento Externo	3	18.8
Reclutamiento mixto	5	31.3
Total	16	100.0

En este caso, en la mayoría de los encuestados se encontró que un 50% fue convocado al reclutamiento interno y un 50.1% afirmaron que fueron convocados mediante el reclutamiento externo y mixto.

Tabla 5. ¿Qué canales considera que se pueden utilizar en la búsqueda de reclutamiento interno?

	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad interna	1	6.3
Decisión unilateral	1	6.3
Convocatoria	14	87.5
Total	16	100.0

Es importante destacar que un 12.6% de los colaboradores consideran que los canales que se pueden utilizar en la búsqueda de reclutamiento interno es la Publicidad Interna y la decisión unilateral, por otra parte un 87.5% consideraron Convocatoria.

Tabla 6. Según sus conocimientos ¿Cuál considera usted que es la técnica más adecuado para reclutar el personal?

	Frecuencia	Porcentaje
Reclutamiento en línea	2	12.5
Publicidad	7	50.1
Contactos con universidades	1	37.4
Total	16	100.0

Según los resultados obtenidos un 50.1% consideran que el método más adecuado es la Publicidad, mientras que un 37.4 % afirmaron que por contactos con universidades.

Tabla 7. ¿Cuáles son las técnicas de reclutamiento más utilizados cuando ingreso a la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Recomendaciones de un empleado	5	31.3
Publicidad	1	6.3
Política	10	62.5
Total	16	100.0

En cuanto a las técnicas más utilizadas, un 37.6% está entre recomendaciones de un empleado y publicidad, mientras que un 62.5% afirmaron que cuando ingresaron a la institución fue por simpatía política.

Tabla 8. ¿Cómo valora las técnicas de reclutamiento que utiliza la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	6.3
Muy bueno	2	12.5
Bueno	9	56.3
Regular	4	25.0
Total	16	100.0

Según los resultados obtenidos un 18.8% está entre excelente y muy bueno, mientras tanto el 81.3% se encuentran valorados en el rango de bueno regular.

Tabla 9. Si al solicitar el empleo le hizo falta algún requisito ¿Qué solución le dio la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Presentarse nuevamente con todos los documentos	2	12.5
Recepcionaron los documentos	11	68.8
Ninguna	3	18.8
Total	16	100.0

De acuerdo a la solución que les dio la institución a un 68.8% les recepcionaron los documentos que ya llevaban, es decir no se los devolvieron, por otro lado el 18.8% no presentaron ningún inconveniente.

Tabla 10. ¿En cuánto tiempo la institución le dio respuesta a su solicitud de empleo?

	Frecuencia	Porcentaje
15 días	8	50.0
1 mes	4	25.0
6 meses	1	6.3
No aplica	3	18.8
Total	16	100.0

El 75% de los encuestados indicaron que la institución les dio respuesta a su solicitud de empleo en un plazo de 15 días a 1 mes para ser seleccionado.

Tabla 11. En el tiempo que lleva laborando para esta institución ¿Han surgido cambios en el proceso de reclutamiento?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	37.5
No	10	62.5
Total	16	100.0

En este caso se puede observar que un 62.5% de los colaboradores afirmaron que el proceso de reclutamiento sigue igual es decir no han surgido cambios.

Tabla 12. ¿Existe un área de Recursos Humanos?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100.0

Los resultados conciben que a un 100% de los encuestados afirmaron que existe un área de Recursos Humanos.

Tabla 13. ¿Cómo es la atención que brinda el responsable de Recursos Humanos al momento de selección?

	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	6.3
Muy Bueno	5	31.3
Bueno	7	43.8
Regular	3	18.8
Total	16	100.0

Un 6.3% de los encuestados indicaron que la atención que brinda esta área es Excelente, un 31.3% indicaron que la atención es Muy Buena, por otra parte un 43.8% consideran que es Buena y un 18.8 Regular.

Tabla 14. ¿Cuáles son los pasos de selección que se le implementaron a usted en esta institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Recepción de Curriculum	14	87.5
Entrevista de selección	2	12.5
Total	16	100.0

En cuanto a los pasos de selección se puede decir que en la mayoría de los casos se recepciona los curriculum y muy pocas veces se realiza entrevista de selección.

Tabla 15. ¿Qué procesos le realizo la institución para ser seleccionado?

	Frecuencia	Porcentaje
Entrevista preliminar	11	68.8
Pruebas de conocimiento	1	6.3
Entrevista final	2	12.5
Otros	2	12.5
Total	16	100.0

En cuanto a los procesos a un 68.8% de los colaboradores encuestados les realizaron entrevista preliminar, a un 18.8% pruebas de conocimiento y entrevista final, mientras que a un 12.5% indicaron que les realizaron otros procesos.

Tabla 16. ¿Qué requisitos le exigió esta institución a la hora de ser seleccionado?

	Frecuencia	Porcentaje
Requisitos físicos	2	12.5
Requisitos intelectuales	9	56.3
Todas las anteriores	5	31.3
Total	16	100.0

En esta tabla se puede observar que por lo general a los colaboradores les exigen requisitos intelectuales y muy pocas veces les exigen los requisitos físicos.

Tabla 17. ¿Qué tipos de pruebas le realizó la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Pruebas de conocimiento	11	75.1
Ninguna	4	25.0
Total	16	100.0

Según los resultados obtenidos a un 75.1% les realizaron Pruebas de conocimiento y un 25% no les realizaron ningún tipo de pruebas.

Tabla 18. ¿Qué tipos de exámenes médicos le realizó la institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Examen de sangre	3	18.8
Exámenes de Rutina	12	75.0
Exámenes especializados	1	6.3
Total	16	100.0

En este caso se puede observar a un 93.8% les realizaron examen de sangre y exámenes de rutina, mientras que a un 6.3% les realizaron exámenes especializados.

Tabla 19. ¿Cómo se siente trabajando en esta institución?

	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	5	31.3
Satisfecho	9	56.3
Poco satisfecho	1	6.3
Nada satisfecho	1	6.3
Total	16	100.0

Cabe señalar que un 87.6 de los colaboradores se encuentran satisfechos trabajando en esta institución, por otro lado el 12.6% de los colaboradores se encuentran insatisfechos.

X. Conclusiones:

Una vez realizado el análisis de cada una de las variables de esta investigación se procede a emitir las conclusiones del estudio, de acuerdo a los datos cuantitativos obtenidos de esta investigación que permitieron comprender de una manera más clara y relacionando los resultados de la Alcaldía municipal de San Pedro de Lóvago, Chontales.

1. De acuerdo a los tipos de reclutamiento que se implementan en la Alcaldía se encontró que:

El 50% de los colaboradores actuales fueron convocados al reclutamiento interno, esto quiere decir que los colaboradores fueron transferidos de un puesto a otro en el mismo rango jerárquico, lo que cambio fueron sus funciones laborales dentro de la misma institución. Por otro lado un 18.8% de los colaboradores indicaron que fueron convocados al reclutamiento externo, es decir que estaban fuera de la institución, ya sea laborando en otras empresas o instituciones. De igual manera un 31.3% de los colaboradores encuestados afirmaron que fueron convocados al reclutamiento mixto: es aquel que está formado por candidatos del exterior y que también pertenecen a la empresa, es la mezcla de los candidatos internos y externos. También se puede observar, tomando un porcentaje mayor de los resultados de la encuesta que el 87.5% de los colaboradores consideran que la Convocatoria es uno de los canales más útiles en la búsqueda del reclutamiento interno.

2. Por lo cual, se puede concluir de acuerdo a los procesos de reclutamiento que se utilizan en esta institución lo siguiente:

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los colaboradores de esta institución, la publicidad resulto ser una de las técnicas más adecuadas para reclutar al personal, ya que un 50.1% de los colaboradores consideran que es la técnica más adecuada.

En cuanto a las técnicas más utilizadas en la institución para reclutar al personal se encontró que lo hacen de manera informal debido a que en la mayoría de los casos reclutan al personal por otros medios como: la política, ya que un 62.5% afirmaron que cuando ingresaron a la institución fue por medio de simpatía política y un 31.3% indicaron que fueron recomendados por un empleado de la misma institución.

3. Con respecto al proceso que toma en cuenta la institución para la selección de los nuevos candidatos se puede concluir de esta manera:

Según los resultados de la investigación, de acuerdo a los pasos de selección a un 87.5% solamente les recepcionaron los curriculum, mientras que a un 12.5% les realizaron entrevista de selección esto quiere decir que no a todos les aplican una entrevista, siendo este un paso fundamental que forma parte de un buen proceso de selección, permitiendo conocer de manera más amplia al individuo futuro a ocupar la vacante.

En cuanto a los procesos que les realizó la institución, cabe destacar que a un 68.8% de los colaboradores les realizaron entrevista preliminar. Por otra parte se puede observar que a un 56.3% les exigieron requisitos intelectuales.

El 75.1% del personal fueron sometidos a pruebas de conocimiento permitiendo así conocer las destrezas y habilidades de cada individuo. Con respecto a los exámenes médicos exigidos por la institución un 75% afirmaron haber sido sometidos a exámenes de rutina, logrando así determinar si el individuo está en las condiciones adecuadas de salud para aplicar al cargo.

XI. Recomendaciones:

Una vez realizado el estudio investigativo de reclutamiento y selección en la Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago y luego de haber analizado detalladamente los resultados obtenidos por medio de esta investigación, se propone tomar en consideración las siguientes recomendaciones:

- ❖ El proceso de selección es uno de los pasos más fundamentales para el éxito de toda organización, debido que al elegir un candidato idóneo y en el puesto correcto, este facilitara el cumplimiento de los objetivos y metas de esta. De tal manera se recomienda aplicar el proceso de selección de acuerdo a la complejidad del cargo.
- ❖ Otro punto importante es aplicar la entrevista de selección a todos los candidatos a los puestos vacantes para conocer sus actitudes hacia el puesto y las labores que va a desempeñar, ya que según los resultados obtenidos se observa que no a todos se les aplica la entrevista.
- ❖ Se recomienda hacer más publicidad para solicitar al personal, dado que es el medio más efectivo y por el cual la mayoría de las personas se enteran de que existen vacantes en dicha institución.
- ❖ También se recomienda que exista una relación estrecha entre el área de recursos humanos con el que recluta al personal.
- ❖ Es importante recordar a los encargados de reclutar y seleccionar al nuevo talento humano, el aplicar un buen proceso de reclutamiento y selección, tratando siempre de profesionalizar los sistemas tradicionales de selección para obtener mejores resultados, y una vez seleccionado confiar en esa persona y brindarle los mejores instrumentos de trabajo necesario para que realice muy bien sus actividades y recuerden que los candidatos más idóneos, no siempre son los más brillantes, si no aquellos que se adaptan mejor al perfil del puesto.

XII. Bibliografía:

- Alcaldía Municipal de San Pedro de Lovago. (Marzo de 2017). San Pedro. Recuperado el 11 de Septiembre de 2017
- Arias Galicia, F. (1991). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Trillas, S.A. de C.V. Recuperado el 09 de 10 de 2017
- Arias Galicia, F., & Eredia Espinoza, V. (2006). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Trillas, S.A de C.V. Recuperado el 09 de 10 de 2017
- Centeno, K. (10 de noviembre de 2017). *Antecedentes de Alcaldia*. San Pedro de Lovago. Recuperado el 10 de Noviembre de 2017
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion*. Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. Recuperado el 17 de septiembre de 2017
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de recursos humanos* (octava ed.). Mexico: Copyright MMIV by Editora Atlas, S.A. All rights resesrved.
- De cenzo, D., & Robbins, S. (2008). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: LIMUSA, S.A. de C.V. Recuperado el 09 de 10 de 2017
- Dessler, G., & Varela , R. A. (2004). *Administracion de recursos humanos* (2da ed.). Mexico: PEARSON EDUCACION, Mexico,2004.
- Fonseca Ugarte, M. M., & Miranda Blandón, M. A. (2016). *MIPYMES en la economia de la Región Central de Nicaragua*. Chontales, Juigalpa. Recuperado el 14 de Agosto de 2017
- Gonzalez, E. (02 de Mayo de 2017). *Reseña historica de Chontales*. (G. Gonzalez, Entrevistador) San Pedro de Lovago.
- Ley No.645, L. (s.f.). Recuperado el 02 de junio de 2017, de Legislacion.asamblea.gob.ni
- Lopez Miranda, V. N., Marin Alvarado, M., & Armas Marin, C. D. (2015). *Diagnostico socio-economicos productivos y de mercadotecnia que enfrenta la cooperativa de servicios agropecuarios la union R.L del municipio de San Francisco de Cuapa-Chontales en el periodo 2012-2014*. Juigalpa: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua, Managua.

Matuz, R. (02 de Mayo de 2017). Reseña Historica de San Pedro de Lovago. San pedro de Lovago.

Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administracion de recursos humanos* (9na ed.). Mexico: PEARSON EDUCACION, Mexico 2005. Recuperado el 09 de 10 de 2017

Sastre Castillo, M. A., & Aguilar Pastor , M. E. (2003). *direccion de recursos humanos*.

Sastre, M. A., & Aguilar, M. E. (2007). *direccion de recursos humanos*.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administracion de Recursos Humanos* (6ta ed.). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

XIII. ANEXOS.

13.1. Cronograma.

Actividades	Meses/Semanas															
	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
Formulación del problema																
Antecedentes, problemas y justificación de la investigación																
Objetivos de la investigación																
Marco teórico																
Diseño metodológico																
Aplicación de instrumento																
Análisis e interpretación de resultados																
Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía, Anexos																
Entrega de informe de investigación																
Predefensa de informe																

13.2. Instrumento:**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua****Facultad Regional Multidisciplinaria****“Cornelio Silva Arguello”****UNAN FAREM-Chontales****Encuesta para los colaboradores**

Estimado Colaborador:

El objetivo de esta encuesta es obtener información sobre el reclutamiento y selección de personal en la alcaldía municipal de San Pedro de Lóvago.

La información que usted aporte será tratada únicamente para fines investigativos y es de carácter estrictamente anónimo y confidencial.

En vista de lo anterior solicitamos de su colaboración para responder a esta encuesta.

¡Muchas Gracias!

I. Datos Generales

Sexo

- Masculino _____
- Femenino _____

Edad

- 18 a 25 años _____
- 26 a 33 años _____
- 34 a 41 años _____
- 42 años a mas _____

Estado Civil

- Soltero _____
- Casado _____

II. Tipos de reclutamiento

1. ¿A través de qué tipo de reclutamiento fue convocado para solicitar el empleo en la institución?
 - Reclutamiento interno_____
 - Reclutamiento externo_____
 - Reclutamiento mixto_____

2. ¿Qué canales considera que se pueden utilizar en la búsqueda del reclutamiento interno?
 - Publicidad interna_____
 - Decisión unilateral_____
 - Convocatoria_____

III. Proceso actual de reclutamiento

3. Según sus conocimientos ¿cuál considera usted que es la técnica más adecuada para reclutar al personal?
 - Recomendaciones de un empleado_____
 - Reclutamiento en línea_____
 - Publicidad _____
 - Contactos con universidades_____

4. ¿Cuáles son las técnicas de reclutamiento utilizadas cuando ingreso a la institución?
 - Recomendación de un empleado_____
 - Reclutamiento en línea_____
 - Publicidad (cable, prensa, radio, entre otros_____
 - Contactos con universidades_____
 - Otros_____

5. ¿Cómo valora los métodos de reclutamiento que utiliza la institución?
- Excelente_____
 - Muy bueno_____
 - Bueno_____
 - Regular_____
 - Deficiente_____
6. Si al solicitar el empleo le hizo falta algún requisito ¿Que solución le dio la institución?
- Presentarse nuevamente con todos los documentos_____
 - Recepcionaron los documentos_____
 - Ninguna_____
7. ¿En cuánto tiempo la institución le dio respuesta a su solicitud de empleo?
- 15 días_____
 - 1 mes_____
 - 6 meses_____
 - Más de 6 meses_____
 - No aplica_____
8. En el tiempo que lleva laborando para esta institución ¿Han surgido cambios en el proceso de Reclutamiento?
- Si_____
 - No_____

IV. Proceso de Selección

9. ¿Existe un área de Recursos Humanos en esta institución?

- Si _____
- No _____

10. ¿Cómo es la atención que brinda el responsable de recursos humanos al momento de selección?

- Excelente _____
- Muy bueno _____
- Bueno _____
- Regular _____
- Deficiente _____

11. ¿Cuáles son los pasos de selección que se le implementaron a usted en esta institución?

- Recepción de curriculum _____
- Evaluación de antecedentes recopilados _____
- Entrevista de selección _____
- Ninguna _____

12. ¿Qué proceso le realizó la institución para ser seleccionado?

- Entrevista preliminar _____
- Pruebas de conocimiento _____
- Pruebas psicológicas _____
- Entrevista final _____
- Otros _____

13. ¿Qué requisitos le exigió esta institución a la hora de ser seleccionado?

- Requisito físicos _____
- Requisitos intelectuales _____
- Todas las anteriores _____
- Ninguna

14. ¿Qué tipos de pruebas le realizo la institución?

- Pruebas psicotécnicas_____
- Pruebas de conocimiento_____
- Test de personalidad_____
- Ninguna_____

15. ¿Qué tipo de exámenes médicos le exigió la institución?

- Examen de sangre_____
- Exámenes de Rutina_____
- Exámenes especializados_____

16. ¿Cómo se siente trabajando en esta institución?

- Muy satisfecho_____
- Satisfecho_____
- Poco satisfecho_____
- Nada satisfecho_____

13.3. Presupuesto:

PRESUPUESTO			
Descripción	Cantidad	costo unitario	costo total
Internet	1GB	200	200
Impresiones	150	4	600
Lapiceros	2	5	10
Folders	3	12	36
Pasaje	20	60	1200
Impresión final	80	4	320
Impresiones a color	6	7	42
Total		292	2408

13.4. Logotipo de Alcaldía San Pedro de Lóvago

Alcaldía Municipal
San Pedro de Lóvago
 Chontales, Nicaragua

13.5. Alcaldía Municipal de San Pedro de Lóvago



