

# Tema 4.pdf



apuntesgade



Dirección de Recursos Humanos I



3º Grado en Administración y Dirección de Empresas



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de Granada

WUOLAH + BBVA

Hazte **cliente de BBVA y...**  
**ahórrate 6 meses**  
**de suscripción**

BOOM

1/6

Este número es indicativo del riesgo del producto, siendo 1/6 indicativo de menor riesgo y 6/6 de mayor riesgo.

BBVA está adherido al Fondo de Garantía de Depósitos de Entidades de Crédito de España. La cantidad máxima garantizada es de 100.000 euros por la totalidad de los depósitos constituidos en BBVA por persona.

Ahora, si te abres una Cuenta Online en BBVA, te reembolsamos una de estas suscripciones durante 6 meses (hasta 9,99€/mes) al pagarla con tu tarjeta Aqua Débito

NETFLIX

Spotify

HBOmax

Disney+

PlayStation Plus

DAZN

Promoción solo para nuevos clientes de BBVA. Válida hasta el 30/06/2023. Estas empresas no colaboran en la promoción.

Abre tu cuenta



# Hazte cliente de BBVA y ... ahórrate 6 meses de suscripción

WUOLAH  
+ BBVA

NETFLIX

Spotify

HBOmax

Disney+

PlayStation.Plus

DAZN

Ahora, si te abres una Cuenta Online en BBVA, te reembolsamos una de estas suscripciones durante 6 meses (hasta 9,99€/mes) al pagarla con tu tarjeta Aqua Débito

Promoción solo para nuevos clientes de BBVA. Válida hasta el 30/06/2023. Estas empresas no colaboran en la promoción.

1/6

Este número es indicativo del riesgo del producto, siendo 1/6 indicativo de menor riesgo y 6/6 de mayor riesgo.

BBVA está adherido al Fondo de Garantía de Depósitos de Entidades de Crédito de España. La cantidad máxima garantizada es de 100.000 euros por la totalidad de los depósitos constituidos en BBVA por persona.

## Tema 4. Reclutamiento

### 1. Concepto y proceso de reclutamiento

El proceso de reclutamiento es el conjunto de actividades tendentes a atraer un número suficiente de candidatos cualificados para ocupar un puesto de trabajo. Estos candidatos deben tener la cualificación suficiente para el puesto de trabajo. Estos candidatos deben tener la cualificación suficiente para el puesto, sin que esta sea excesiva o innecesaria ni, por supuesto deficiente.

El reclutamiento constituye la primera fase del proceso de afectación y tiene como objetivo reunir el mayor número posible de aspirantes cualificados a fin de poder seleccionar entre estos a aquellos que son, en principio, los más idóneos para el puesto de trabajo que se necesita cubrir. Los fines de reclutamiento son:

1. Identificar las necesidades actuales y futuras de reclutamiento tomando como punto de partida la información obtenida en la planificación de recursos humanos y en el análisis de los puestos de trabajo
2. Atraer a un número suficiente de personas cualificadas para los puestos vacantes al mínimo coste
3. Filtrar a los candidatos que no se ajustan bien al puesto para que aumente la tasa de éxitos en el proceso de selección
4. Reducir la probabilidad de abandono de los candidatos seleccionados
5. Respetar la normativa jurídica vigente
6. Aumentar la eficiencia de las personas y de la organización
7. Evaluar el proceso de reclutamiento y analizar la eficacia de las fuentes y técnicas utilizadas

El reclutamiento precede a la selección y la condiciona, pues determina la cantidad y calidad de candidatos disponibles. Puede entenderse como un proceso de 2 etapas:

1ª La de decisión y delimitación y 2ª identificación y selección de fuentes y métodos de reclutamiento., en la 1ª se analizan las necesidades de personal, se valoran las alternativas disponibles para cubrir dichas necesidades y se determina el momento y la forma para realizar el reclutamiento. Este proceso parte de la información disponible sobre las necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización. También se realiza una investigación externa para identificar lo que el mercado puede ofrecer a la empresa.

Si se detecta la necesidad de contratar o incorporar a nuevos empleados o de realizar reemplazos, la organización tendrá que buscar alternativas y decidir si incrementa su fuerza laboral. La decisión esta determinada en gran medida por los costes del reclutamiento y de la selección. Estos costes pueden ser muy significativos e incluyen todos los relacionados con el proceso de búsqueda, la realización de entrevistas o de otras pruebas, la reubicación e incorporación del nuevo empleado etc.



WUOLAH  
+ BBVA

WUOLAH

En función de como sean los costes, algunas organizaciones buscan otras alternativas como la subcontratación o las horas extras

Además de analizar las necesidades cuantitativas del personal y tomar la decisión sobre la forma de cubrir esas necesidades, se identifican y analizan las vacantes que quiere ocupar. El análisis del puesto ofrece la información necesaria sobre los requisitos de este, lo que pueda ayudar a establecer el momento y la forma para llevar a cabo la búsqueda de candidatos

Para poder realizar una buena búsqueda de candidatos, en la 2ª etapa se identifican y seleccionan las fuentes de reclutamiento. Una vez elegidas las fuentes se procede a seleccionar los métodos de reclutamiento, es decir, los medios específicos para atraer a candidatos adecuados para cubrir los puestos vacantes.

## 2. Fuentes y métodos de reclutamiento

El mercado laboral permite identificar a posibles candidatos disponibles o a otros que pueden estar empleados. Estos últimos candidatos pesen estar o no en búsqueda activa de empleo. Teniendo en cuenta a todos los candidatos posibles, a empresa tiene que decidir si quiere encontrar a su candidato dentro de la propia empresa, o si, por el contrario, prefiere o tiene que salir al mercado.

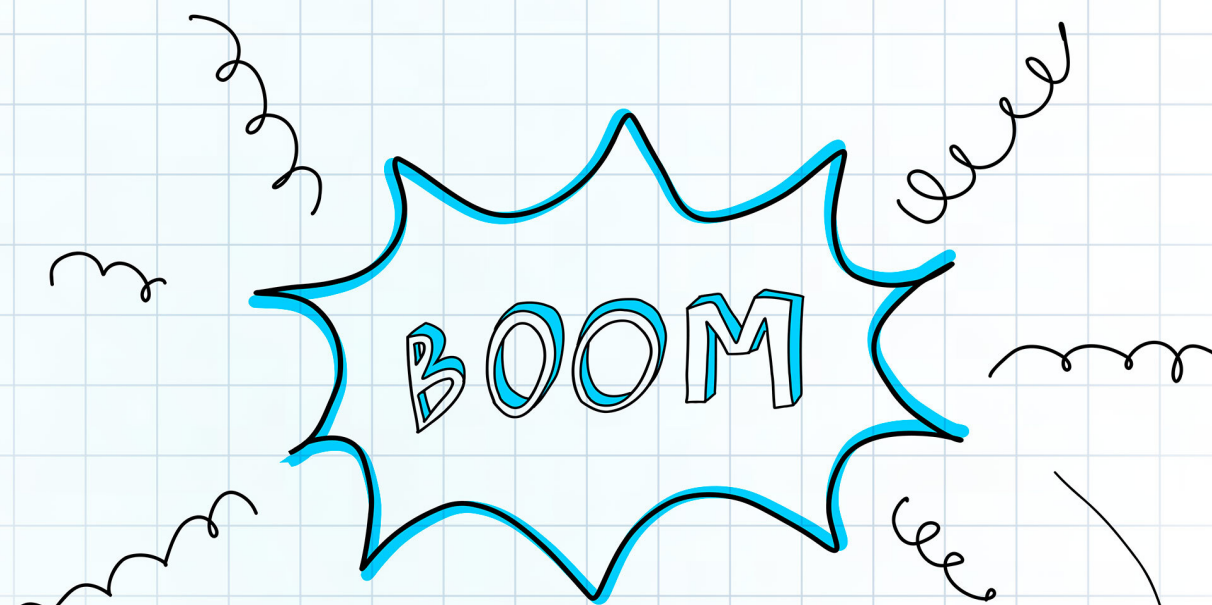
Las fuentes de reclutamiento pueden ser de diferentes tipos: personas que trabajan ya en la empresa (reclutamiento interno) o personas ajenas a la empresa (reclutamientos externos). Aunque también algunas empresas utilizan fuentes internas y externas para hacer reclutamiento a los que se denomina reclutamiento mixto. Este se puede abordar de tres formas:

- Hacer reclutamiento externo y si no funciona hacer reclutamiento interno
- Hacer primero reclutamiento interno y si no da resultados hacerlo externo
- Hacer reclutamiento interno y externo de forma simultanea

La decisión de usar una, otra u ambas va a depender de las características del puesto, del coste en el que se quiere incurrir y del tiempo disponible para la incorporación del candidato. Es necesario realizar un análisis de coste-beneficio de la fuente de métodos utilizados. Los costes del proceso de reclutamiento pueden ser intrínsecos (método utilizado) y extrínsecos (relativos al puesto, factores ambientales...) Dolan et al presenta dos ratios para analizar la eficacia del proceso de reclutamiento: yield ratio (ratio entre las solicitudes presentadas y las aceptadas) y time lapse ratio (tiempo transcurrido entre la decisión de reclutar y la contratación del nuevo empleado).

### Reclutamiento interno

Se busca dentro de la propia empresa a los candidatos para ocupar el puesto. La organización tiene que identificar a los empleados actuales que pueden ocupar la vacante a cubrir y ofrecerles la posibilidad de hacerlo. En este sentido puede realizar ascensos o promociones (movimiento vertical), transferencias (movimiento horizontal) o transferencias con ascenso (movimiento diagonal).



# Hazte cliente de BBVA y ... **ahórrate 6 meses** **de suscripción**

Ahora, si te abres una Cuenta Online en BBVA, te reembolsamos una de estas suscripciones durante 6 meses (hasta 9,99€/mes) al pagarla con tu tarjeta Aqua Débito

**NETFLIX****HBOmax**[Abre tu cuenta](#)

Este tipo de reclutamiento exige la coordinación continua y la integración entre el departamento de RRHH y el resto de los departamentos e implica varios sistemas y bases de datos. Los datos que se pueden utilizar pueden proceder de las pruebas de selección anteriores, de las evaluaciones del rendimiento, del análisis y descripción del puesto actual del candidato interno y del puesto considerado, de la planificación de carrera o de las condiciones de promoción del candidato interno, si se está preparando para un ascenso, y de reemplazo, si hay un sustituto preparado.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mas económico y evita gastos del proceso</li> <li>■ Más rápido</li> <li>■ Mayor índice de validez y seguridad. Se conoce al candidato y este conoce la organización</li> <li>■ Los empleados se sienten mas seguros y comprometidos a largo plazo con la organización. Mas motivados</li> <li>■ Aprovecha las inversiones en formación realizadas</li> <li>■ Desarrolla un cierto grado de competencia interna. Afán de superación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No encontrar en la organización a la persona adecuada</li> <li>- Posibles luchas internas, conflicto de intereses y falta de cooperación entre las personas</li> <li>- Endogamia. No hay otros puntos de vista e ideas</li> <li>- No se puede hacer en términos globales en toda la organización. Solo si los candidatos internos se ajustan mejor que los externos al puesto</li> </ul>

Una vez que la empresa decide que desea hacer reclutamiento interno, dispone de varios métodos/ herramientas para hacer llegar a los empleados la oferta del nuevo puesto. De entre las herramientas disponibles para buscar información sobre los actuales empleados se destaca:

- + Archivos del personal
- + Listas de ascensos o planes de promoción
- + Sistemas de información de recursos humanos de la empresa

Las organizaciones tienen distintos métodos para anunciar internamente la oferta de puestos a cubrir:

- > Transmisión de la información boca a boca
- > Anuncios en los tableros
- > Transmisión de la oferta de trabajo a través de circulares, a través de internet, o del portal del empleado. Además, muchas empresas están desarrollando la app del empleado para facilitar el acceso del personal a la información interna de la empresa

### Reclutamiento externo

Se produce cuando la organización trata de cubrir una vacante con personas ajenas, es decir, con candidatos externos. Esto se produce cuando no se encuentra al candidato



# Hazte cliente de BBVA y ... ahórrate 6 meses de suscripción

WUOLAH  
+ BBVA

NETFLIX

Spotify

HBOmax

Disney+

PlayStation.Plus

DAZN

Ahora, si te abres una Cuenta Online en BBVA, te reembolsamos una de estas suscripciones durante 6 meses (hasta 9,99€/mes) al pagarla con tu tarjeta Aqua Débito

Promoción solo para nuevos clientes de BBVA. Válida hasta el 30/06/2023. Estas empresas no colaboran en la promoción.

1/6

Este número es indicativo del riesgo del producto, siendo 1/6 indicativo de menor riesgo y 6/6 de mayor riesgo.

BBVA está adherido al Fondo de Garantía de Depósitos de Entidades de Crédito de España. La cantidad máxima garantizada es de 100.000 euros por la totalidad de los depósitos constituidos en BBVA por persona.

idóneo dentro de la empresa o bien se esta buscando atraer a trabajadores con ideas nuevas formas distintas de hacer las cosas y se aprovecha también la formación previa del trabajador. En estos casos, se decide salir al mercado laboral a buscar y atraer candidatos que están disponibles u ocupados en otras empresas.

VENTAJAS	
→ Atraer trabajadores con ideas nuevas, puntos de vista distintos y nuevas formas de abordar los planes	→ Suele tener una alta duración
→ Renovar y enriquecer los recursos humanos de la organización	→ Es más caro
→ Aprovechar las inversiones en formación realizadas en otras empresas	→ Puede ser menos seguro ya que no se conoce a los candidatos externos
	→ Puede originar frustración entre el personal de la organización al no poder desarrollar sus expectativas de carrera
	→ Puede afectar a la política salarial de la empresa (desequilibrios y agravios comparativos)

Para buscar candidatos externos, las organizaciones tienen diversas técnicas o métodos de reclutamiento que varían en función de su facilidad de uso, su coste y la calidad de candidatos que proporcionan.

Métodos de reclutamiento:

1. Consulta de los archivos de la empresa: se puede utilizar la información que tiene disponible de la empresa sobre candidatos que se han presentado a otros procesos de reclutamiento o que han enviado sus curriculum por iniciativa propia
2. Presentación espontanea: el candidato se dirige directamente a la empresa. Se puede pedir que rellene una solicitud que se incluirá en la base de datos de potenciales candidatos.
3. Candidatos propuestos por los propios empleados: es un método que tiene alta tasa de éxito, requiere poco tiempo y tiene un coste bajo. Los empleados conocen las necesidades de la empresa y su modo de actuar, por lo que es muy probable que recomienden a personas que puedan desempeñar bien el puesto de trabajo
4. Anuncios en los periódicos y revistas: método sencillo para atraer candidatos, pero cada vez menos utilizado. Su mayor inconveniente es que no filtra a los solicitantes, pudiéndose darse el caso de que haya muchas solicitudes, pero pocos candidatos sean idóneos para el puesto.
5. Agencias privadas de colocación o empleo: estas empresas suelen hacer una selección previa y normalmente saben donde encontrar buenos candidatos. Cobran unos honorarios que a veces pueden ser cuantiosos.



WUOLAH  
+ BBVA

WUOLAH

Existen también las empresas denominadas ``cazatalentos`` (head-hunters) especializadas en el reclutamiento y selección de altos directivos y profesionales con gran demanda en el mercado laboral.

6. Las empresas de trabajo temporal: son empresas que contratan a empleados con carácter temporal para que realicen su trabajo en otra empresa con la que han llegado a un acuerdo. En este caso, se trataría de subcontratación, puesto que el trabajador, una vez finalizada la labor para la que fue contratado, no tiene ninguna vinculación con la empresa que contrato el servicio a la ETT.
7. Agencias publicas de empleo: La mayoría de países tienen un servicio público de búsqueda de empleo, que es gratuito y ofrece a los candidatos información interesante sobre el mercado de trabajo, y sobre empleo y formación.
8. Instituciones docentes: son buenas canteras para conseguir candidatos
9. Asociaciones y colegios profesionales: para puestos muy especializados, es una buena forma de encontrar candidatos que se adecuen al perfil.
10. Reclutamiento por internet: internet es un canal de comunicación entre organizaciones y candidatos

### 3. Tendencias actuales en reclutamiento

Las ventajas que tienen las redes sociales para hacer reclutamiento:

- Facilidad para localizar el talento. Se interactúa con muchas personas al mismo tiempo y desde cualquier lugar del mundo.
- Contactar con personas que no están disponibles por otras vías y encontrar perfiles profesionales diferentes
- Obtener datos personales y profesionales más detallados y comprobarlos
- Menos distancia entre seleccionador y candidato. Se crea un ambiente más tranquilo que ayuda a descubrir si el candidato esta siendo honesto
- Ayuda a precalificar, filtrar y evaluar a los candidatos potenciales
- Menores costes que el reclutamiento tradicional. Es una ventaja para las empresas pequeñas con menos medios para realizar procesos de reclutamiento
- Ayudan a crear, difundir y mantener la marca de buen empleador

También tiene sus problemas e inconvenientes. En especial, las empresas y los responsables de recursos humanos tienen que respetar la normativa vigente a la hora de entrar en la vida privada de las personas. Uno de los problemas que se puede encontrar un profesional o una empresa es que se cree mala reputación on-line.

RED SOCIAL	DESCRIPCIÓN	UTILIDAD PARA LA CAPTACIÓN DE TALENTO
Facebook	Red social generalista. La más popular en todo el mundo. Se publica y comparte todo tipo de información personal y profesional	Publicar búsquedas, recibir respuestas inmediatas y encontrar perfiles interesantes, aunque no estén en el mercado

Twitter	Microblogging: enviar mensajes con un máximo de 280 caracteres. Canal bidireccional muy potente. Permite adjuntar videos, fotos, archivos etc.	Permite conocer a las personas mas relevantes, publicar ofertas y recibir respuestas inmediatamente. Potente intercambio y viralidad de ofertas
Google+	Red social generalista. Sus `círculos` permiten ordenar los amigos por afinidades. Enfocada para uso personal. No se permite crear perfiles de empresa	Permite conocer a las personas más relevantes, publicar ofertas y recibir respuestas inmediatamente. Potente intercambio y viralidad de ofertas
YouTube	Publicación de videos que pueden ser vistos, compartidos y descargados por los usuarios de la red	Débil herramienta para la captación de talento
Vimeo	Publicación de videos que pueden ser vistos, compartidos y descargados. No admite videos comerciales, demostraciones de videojuegos o pornografía. Contenido creado por el usuario. Alta resolución	En determinados campos, ligado s a la creatividad y la edición, puede ser un buen canal para encontrar perfiles de interés
LinkedIn	Red social profesional. Permite crear y gestionar una amplia agenda de contactos profesionales, buscar proveedores y referencias, seguir eventos de nuestro interés etc.	Búsqueda de personas de interés, publicación de ofertas de empleo, búsqueda individual de empleo etc.
Xing	Red social profesional. Permite crear y gestionar una amplia agenda de contactos profesionales, buscar proveedores y referencias, seguir eventos de nuestro interés, pedir opiniones etc.	Búsqueda de personas de interés, publicación de ofertas de empleo, búsqueda individual de empleo etc.



# Hazte cliente de BBVA y ... ahórrate 6 meses de suscripción

WUOLAH  
+ BBVA

NETFLIX

Spotify

HBOmax

Disney+

PlayStation.Plus

DAZN

Ahora, si te abres una Cuenta Online en BBVA, te reembolsamos una de estas suscripciones durante 6 meses (hasta 9,99€/mes) al pagarla con tu tarjeta Aqua Débito

Promoción solo  
para nuevos  
clientes de  
BBVA. Válida  
hasta el  
30/06/2023.  
Estas empresas  
no colaboran  
en la  
promoción.

1/6

Este número es  
indicativo del  
riesgo del  
producto, siendo  
1/6 indicativo de  
menor riesgo y  
6/6 de mayor  
riesgo.

BBVA está  
adherido al  
Fondo de  
Garantía de  
Depósitos de  
Entidades de  
Crédito de  
España.  
La cantidad  
máxima  
garantizada es  
de 100.000 euros  
por la totalidad  
de los depósitos  
constituidos  
en BBVA por  
persona.

Slideshare	Publicación de presentaciones que pueden ser vistas, compartidas y descargadas por los usuarios	Permite captar talento buscando las aportaciones en los grupos, temáticas de interés etc.
------------	--	--



Abre tu cuenta



WUOLAH  
+ BBVA

WUOLAH

Reservados todos los derechos. No se permite la explotación económica ni la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad.