

TEMA-4.pdf



elsabueno_



Dirección de Recursos Humanos I



3º Grado en Administración y Dirección de Empresas



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Granada



**MÁNCHATE LOS DEDOS CON CHEETOS
Y ESCAQUÉATE
DE TOMAR APUNTES HOY**





TEMA 4.- EL RECLUTAMIENTO.

1. CONCEPTO Y PROCESO DE RECLUTAMIENTO.

Cuando las empresas detectan necesidades de personas se inicia el **proceso de afección**, que se compone de tres etapas: reclutamiento, selección y socialización. En este proceso se toman decisiones importantes para la empresa que afecta a sus personas, a los resultados de la empresa y al éxito de la misma.

El **reclutamiento** se define como el conjunto de actividades tendentes a atraer a un número suficiente de candidatos cualificados para ocupar un puesto de trabajo. Estos candidatos deben tener la cualificación suficiente para el puesto, sin que esta sea excesiva o innecesaria ni 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 un principio, los más idóneos para el puesto de trabajo que se necesita cubrir. Se busca a aquellas personas que son las mejores para realizar unas funciones o un puesto de trabajo en concreto. Los fines del reclutamiento son:

- *Identificar las necesidades actuales y futuras de reclutamiento*, tomando como punto de partida la información obtenida en la planificación de RRHH y en el análisis de los puestos de trabajo.
- *Atraer a un número suficiente de personas cualificadas* para los puestos de trabajo al **mínimo coste**.
- *Filtrar a los candidatos* que no se ajustan bien al puesto para que aumente la tasa de éxitos.
- *Reducir la probabilidad de abandono* de los candidatos seleccionados.
- *Respetar la normativa jurídica vigente*, como son una jornada de 8h y el salario mínimo.
- *Aumentar la eficiencia* de las personas y de la organización.
- *Evaluar el proceso de reclutamiento* y analizar la eficacia de las fuentes y técnicas utilizadas.

2. ETAPAS DEL RECLUTAMIENTO.

El proceso de reclutamiento se puede entender como un proceso de dos etapas:

1. Decisión y delimitación.
2. Identificación y selección de fuentes y métodos de reclutamiento.

2.1. ETAPA I: DECISIÓN Y DELIMITACIÓN.

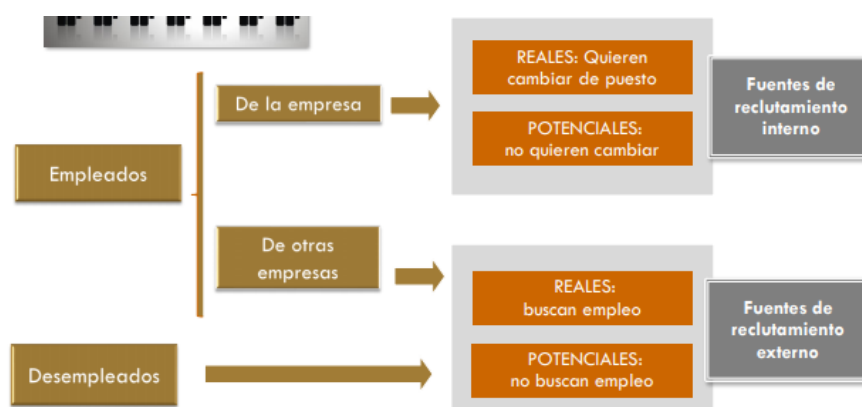
En la primera etapa se **analizan las necesidades de personas**, se valoran las alternativas disponibles para cubrir dichas necesidades y se determina el momento y la forma para realizar el reclutamiento. Este proceso parte de las necesidades presentes y futuras de la organización en cuanto al personal.

En esta etapa se realiza una **investigación externa** para identificar lo que el mercado laboral puede ofrecer a la empresa. Si se detecta la necesidad de contratar o incorporar a nuevos empleados, la decisión de donde buscarlos va a depender de los costes de reclutamiento y de la selección. Si dichos costes son muy altos, algunas empresas buscan otras alternativas a la sustitución como la subcontratación o las horas extra.

El análisis del puesto ofrece la información necesaria sobre los requisitos del puesto gracias a la descripción y especificación del puesto, lo que puede ayudar a establecer al momento y la forma para llevar a cabo la búsqueda de candidatos.

2.2. ETAPA II: FUENTES Y MÉTODOS DE RECLUTAMIENTO.

Una vez detectada la necesidad de iniciar un proceso de reclutamiento, el siguiente paso es determinar **donde buscar** a esos potenciales candidatos.



El mercado laboral puede identificar a posibles candidatos disponibles o a otros que pueden estar empleados, pero busquen mejorar o cambiar de posición. Teniendo en cuenta a todos los candidatos posibles, la empresa tiene que decidir si quiere encontrar a su candidato dentro de la empresa o salir al mercado:

- **RECLUTAMIENTO INTERNO:** buscar personas **dentro** de la empresa.
- **RECLUTAMIENTO EXTERNO:** buscar personas **ajenas** a la empresa.
- **RECLUTAMIENTO MIXTO:** se puede abordar de varias formas:
 - + Primero hacer un reclutamiento externo y si no da resultado hacer un reclutamiento interno.
 - + Primero hacer un reclutamiento interno y si no da resultado hacer un reclutamiento externo.
 - + Hacer un reclutamiento interno y externo de forma simultánea.

La decisión de utilizar una fuente u otra de reclutamiento va a depender de las **características del puesto, el coste y el tiempo disponible**. Existen **dos ratios** que sirven para analizar la eficacia del proceso de reclutamiento:

- **YIELD RATIO:** ratio entre las soluciones presentadas y las aceptadas.
- **TIME LAPSE RATIO:** tiempo transcurrido entre la decisión de reclutar y la contratación del nuevo empleado.

Máster en Gestión Deportiva y Análisis del Dato

» ¿De qué manera está el presente y futuro del deporte relacionado con el dato?



Titulación
Propia



Abril 2023,
9 meses



Presencial
y online

RECLUTAMIENTO INTERNO.

En el 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 disponibilidad de hacerlo. Se pueden hacer:

- **MOVIMIENTOS VERTICALES: ascensos o promociones**, ocupando un puesto distinto y superior al actual en la misma empresa.
- **MOVIMIENTOS HORIZONTALES: transferencias**, ocupando un mismo puesto en otro local de la misma empresa.
- **MOVIMIENTO DIAGONAL: transferencias con ascenso**, es decir, ocupar un puesto distinto y superior al actual en otro local de la misma empresa.

Este tipo de reclutamiento exige la coordinación mutua y la integración entre todos los departamentos de la empresa. Una vez que la empresa decide que desea hacer un reclutamiento interno, dispone de varios métodos o herramientas para hacer llegar a los empleados la oferta del nuevo puesto:

- **HERRAMIENTAS:**
 - + Los archivos de personal.
 - + Las listas de ascensos o planes de promoción.
 - + Los sistemas de información de recursos humanos de la empresa (SIRH).
- **MÉTODOS:**
 - + Transmisión de la información boca a boca.
 - + Anuncios en los tablones.
 - + Transmisión de la oferta de trabajo a través de circulares, intranet o del portal del empleado.

RECLUTAMIENTO EXTERNO.

El reclutamiento externo se produce cuando la organización trata de cubrir una vacante con personas ajenas. Esto se produce cuando:

- *No se encuentra* el candidato idóneo *dentro* de la empresa.
- *Se está buscando atraer a trabajadores con ideas nuevas*, formas distintas de hacer las cosas y se aprovecha de la formación previa del trabajador.

Las organizaciones tienen diversas **técnicas o métodos** de reclutamiento que varían en función de su uso, coste y calidad de candidatos que proporcionan:

- **Consulta de los archivos de la empresa:** se puede utilizar la información que tiene disponible la empresa sobre los candidatos que se han presentado a otros procesos de reclutamiento o que han mandado su CV.
- **Presentación espontánea:** el candidato se dirige a la empresa, donde tendrá que rellenar una solicitud que se incluirá en la base de datos de potenciales candidatos.



- *Candidatos propuestos por los propios empleados:* es un método con **alta tasa de éxito** que requiere poco tiempo y tiene un **coste bajo**. Los empleados conocen las necesidades de la empresa y su modo de actuar, por lo que podrían recomendar a personas aptas.
- *Anuncios en los periódicos y revistas:* es un método **sencillo** para atraer a candidatos, pero cada vez se utilizan menos, pues **no filtran de forma correcta** a los solicitantes.
- *Agencias privadas de colocación o empleo:* las empresas suelen hacer una selección previa y normalmente saben donde buscar buenos candidatos.
 - + Las denominadas empresas “cazatalentos” o “headhunters” son empresas especializadas en el reclutamiento y selección de altos directivos y profesionales.
- *Las empresas de trabajo temporal (ETT):* 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. **Se trataría de una subcontratación**, pues una vez finalizado el trabajo, el trabajador no tiene ninguna vinculación con la empresa por la que fue contratado.
 - + Muchas empresas acuden a las ETT para seleccionar a modo de prueba a su personal, una vez que han comprobado la eficacia de la persona.
 - + Las ETT pueden actuar como agencias de colocación siempre que se ajusten a la normativa reguladora de esta materia y garanticen a los trabajadores la gratuidad de los servicios prestados.
- *Agencias públicas de empleo:* es un portal que actúa como un servicio público de **búsqueda de empleo de forma gratuita** y ofrece a los candidatos información interesante sobre el mercado de trabajo, el empleo y la formación. Este servicio se encarga de promover, diseñar y desarrollar medidas y acciones para la creación de empleo. En España, es el **Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)**.
- *Instituciones docentes:* son buenas canteras para conseguir a los candidatos. Muchas compañías acuden a las universidades para reclutar a personal titulado.
- *Asociaciones y colegios profesionales:* son parecidos a lo anterior, pero es para puestos **muy especializados**.
- *Reclutamiento por internet:* Internet es un canal de comunicación entre organizaciones y candidatos. Es uno de los métodos más utilizados para buscar candidatos y empleo a través de sitios web de búsqueda de empleo, redes sociales o la propia página web de la empresa.

VENTAJAS E INCONVENIENTES DE RECLUTAMIENTOS.

	VENTAJAS	INCONVENIENTES
RECLUTAMIENTO INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Es más económicos, pues evita gastos del proceso, como son los anuncios, gastos de integración... - Es más rápido. - Tiene un mayor índice de validez y seguridad, pues se conoce al candidato y éste conoce la organización. - Los empleados se sienten seguros y más comprometidos con la organización, por lo que están más motivados para realizar su trabajo. - Se aprovechan las inversiones en formación realizadas. - Se desarrolla un cierto grado de competencia interna, por lo que existe un afán de superación. 	<ul style="list-style-type: none"> - No se puede encontrar a la persona adecuada dentro de la empresa. - Existencia de posibles luchas internas, conflicto de intereses y falta de cooperación entre las personas. - Existencia de endogamia, es decir, no hay otros puntos de vista nuevos. - No se puede hacer en términos globales en toda la organización, sino que se podrá hacer solo si los candidatos internos se ajustan mejor que los candidatos externos al puesto.
RECLUTAMIENTO EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Se atraen trabajadores con ideas nuevas, puntos de vista distintos y nuevas formas de abordar los problemas. - Se renuevan y enriquecen los recursos humanos de la organización. - Se aprovechan las inversiones en formación realizadas en otras empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se suele tardar bastante tiempo en encontrar a la persona adecuada. - Es un proceso más caro. - 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, pues pueden existir desequilibrios y agravios comparativos.

3. LAS TENDENCIAS ACTUALES EN EL RECLUTAMIENTO.

Los cambios que se han producido en la sociedad y en el mercado laboral han modificado las relaciones entre empleador y empleado. Muchas empresas se han visto en la necesidad de crear una **marca de buen empleador ("employer branding")**.

El employer branding es a marca de una empresa como empleador. Es la imagen que tiene una compañía no sólo hacia sus clientes sino también hacia sus propios empleados y, sobre todo, hacia posibles candidatos que consideran idóneos para ellos. La finalidad de esto es atraer y retener talento. Las claves de una estrategia de employer branding son:

- Ser transparente y real, mostrando los verdaderos valores de la compañía.
- Detectar qué quiere el talento y asegurarse que el Employee Value Proposition cubre esas necesidades.
- Los empleados son la voz de la empresa y sus mejores embajadores.
- Las RRSS son el gran aliado en esta estrategia y deben mostrar eventos, el día a día de tu compañía, eventos...

INTERNET.

El “**e – recruitment**” es un término que se emplea para definir el uso de internet en el proceso de reclutamiento, que es compatible con el proceso clásico.

Otro término desarrollado es **reclutamiento 3.0**, que se define como el proceso por el cual las empresas buscan e identifican los posibles candidatos para cubrir sus necesidades internas de empleo o de mano de obra a través de las redes sociales multiplataformas de internet, compatibles o accesibles desde diferentes plataformas ecológicas.

Las redes pueden poner en contacto a personas y comunidades que, al sentirse más cómodos en este ambiente, pueden hablar y actuar tal y como son, lo que permite una observación más objetiva.

⇒ VENTAJAS:

- ☺ Facilidad para localizar el talento, interactuando 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.
- ☺ Menor distancia entre seleccionador y candidatos, por lo que existe un ambiente más tranquilo.
- ☺ Ayuda a precalificar, filtrar y evaluar a los candidatos potenciales.
- ☺ Menores costes que el reclutamiento tradicional. Es una ventaja para las pequeñas empresas con menos medios para realizar el reclutamiento.
- ☺ Ayudan a crear, difundir y mantener la marca de buen empleador.

⇒ INCONVENIENTES:

- ☹ Las empresas y los responsables de RRHH tienen que respetar la normativa vigente a la hora de entrar en la vida privada de las personas.
- ☹ La empresa o el profesional se puede crear una mala reputación on – line.

VIDEOCURRÍCULUMS.

Otra tendencia actual es el **videocurrículum**, donde el candidato se graba mientras presenta su CV de forma que el candidato puede mostrar sus capacidades, talento y otras características de su perfil que sean adecuadas para el puesto solicitado a través de ejemplos. Los encargados del reclutamiento pueden ver, escuchar y conocer la trayectoria profesional y académica de cada candidato de una forma más directa y atractiva.

INTELIGENCIA ARTIFICIAL.

Una de las mayores novedades es la aplicación de la **inteligencia artificial** en los procesos de reclutamiento y selección de personal, donde los avances tecnológicos facilitan la automatización de la fase de reclutamiento.

Diapositivas?