

1. INTRODUCCION

El mundo de los recursos humanos ha ido cambiando con el paso del tiempo, al igual que los términos asociados a este.

Al comienzo, no era de gran transcendencia, ya que las organizaciones no prestaban atención a los recursos humanos de sus empresas, lo único que pretendían es la productividad que ellos tenían, no importando las motivaciones, objetivos, pensamientos, de estos.

Pero con el paso de los años, este ha ido cogiendo una importancia alta, incluyendo en las organizaciones departamentos y personal encargado únicamente de gestionar los recursos de los empleados y de los futuros candidatos de la empresa.

Los departamentos de recursos humanos de las organizaciones pretenden mejorar la situación de sus empleados, al igual que mejorar la imagen de la empresa para poder atraer al mejor talento a ellas. Se interesan por las motivaciones de los empleados, sus objetivos, sus intereses personales, retribuciones, tomar decisiones sobre problemas o situaciones de la empresa, favoreciendo la productividad de estos dentro de la empresa, su satisfacción, entre otros beneficios que van a proporcionar a la empresa mayor valor.

Por otro lado, el personal de recursos humanos ha tenido que ir adaptándose a las nuevas situaciones que han surgido a lo largo de la historia, hasta la situación actual, aprovechando los nuevos beneficios que aportan las tecnologías. En los comienzos se caracterizan por poca participación tanto por parte de los empleados o candidato, como del personal de recursos humanos, pero poco a poco la participación ha ido aumentando por ambas partes, gracias sobre todo al desarrollo de las redes sociales, permitiendo una mayor interactividad.

La interactividad en los procesos de selección, en la toma de decisiones, en opiniones sobre empresas y formas de trabajo, sistemas de reclutamiento, se ha ido desarrollando gracias a las diferentes aplicaciones que se han creado para favorecer este campo. También son muchos los conceptos que han surgido, que ha llevado consigo la mejora, desarrollo y estudio de este ámbito.

2. TRAYECTORIA DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA HISTORIA

Desde sus comienzos, el trabajo ha llevado consigo diferentes tipos y métodos de reclutamiento que han ido cambiando a lo largo del tiempo. Todo esto debido al desarrollo del trabajo y las personas. Desde la prehistoria hasta el feudalismo, han variado mucho las técnicas de reclutamiento, pero tienen algo en común, que no han seguido un procedimiento, ni un empleo que se encontrase sistematizado, institucionalizado o escrito, si no que se realiza de manera mecánica y según la sociedad de esa época.

Comenzaremos dando una aproximación sobre en qué consiste los Recursos humanos y las técnicas de selección o reclutamiento de personas.

Los recursos humanos son todas aquellas personas que forman parte de la organización, es decir, las personas que trabajan en ella, sin tener relación con el nivel jerárquico. El uso de los Recursos Humanos es un recurso para las empresas.

El reclutamiento consiste en el proceso de incorporación de nuevos personal a la organización, en sentido más estricto, se relaciona con el conjunto de actividades encargadas de atraer a un número determinado y suficiente de candidatos cualificados a la organización para ocupar los puestos de trabajo que se desean cubrir; para ello se va a necesitar una cualificación específica para cada puesto, lo que conlleva que se produzca este proceso de selección que abarca tres fases, el reclutamiento, selección y socialización.

A continuación, vamos a poder ver cómo ha evolucionado la historia de los recursos humanos a lo largo de los años. Para poder ver de una forma más esquemática los diferentes cambios que se han producido en este ámbito.

- Prehistoria

Las primeras técnicas de selección de personal y de asignación de puestos se produjeron en la comunidad primitiva donde se distribuían los trabajos por edad, capacidades físicas y sexo. Pero este proceso no estaba muy elaborado en esta época, ni se aplicaban técnicas exactas para la selección de personas en cada puesto, ya que se realizaba de una manera mecánica.

- Edad Media

Destaca el trabajo artesanal. En esta época, las técnicas de selección son casi nulas e inexistentes, los puestos de trabajo eran ocupados por sus familiares, es decir tiene un carácter hereditario, de padres a hijos. No había ninguna norma, ni técnica establecida para entrar en el puesto de trabajo, simplemente la clase social que tenía cada persona. Desde su nacimiento ya sabían a que se iban a dedicar en sus vidas.

Respecto a lo anterior, aunque se diese esta forma de adjudicación de puesto de trabajo, existían estudios y pensadores que argumentaban que cada persona tenía unas cualidades y unas habilidades específicas, las cuales debían de ser conocidas para poder así asignarles un puesto de trabajo adecuado, para su mejor rendimiento. Uno de estos pensadores fue Juan de Huarte¹.

También hay que hablar en esta época sobre los gremios², en ellos se produce un adiestramiento de aprendices. También durante esta época dio comienzo la creación de sindicatos y uniones obreras. Se basaban en que los jefes de talleres que se dedicaban a ámbitos específico organizaban gremios buscando una serie de propósitos, intentando proteger sus intereses tanto en el ámbito de sus empleados como de los precios.

Los empleados se conocían como jornaleros y sus agrupaciones crearon los primero sindicatos de jornaleros de trabajo, es tras ello, cuando comienza dividirse la clase obrera y los patronos, pareciéndose al sistemas que existe en la actualidad.

- Revolución Industrial

En la primera revolución industrial comienza a hablarse sobre los recursos humanos, aparece en esta época las relaciones industriales, consiste en un mecanismo mediador entre la organización y los trabajadores para poder combinar de forma adecuada y satisfactoria las aspiraciones tanto de los trabajadores como de la empresa, con el fin de reducir los conflictos que surgen entre estos.

Durante la II revolución industrial, que comenzó en Estados Unido, supuso el inicio del reclutamiento (formalizado), esto es, comenzaron a institucionalizarse y sistematizarse los procesos de reclutamiento y selección de personas para los puestos de trabajo existentes, debido en gran parte al incremento de la dificultad de los puestos que se

¹ Español que publicó *Examen de ingenios para las ciencias*, en 1575, donde habla sobre [orientación profesional](#), la [psicología diferencial](#), y la [eugenesia](#). Habló sobre qué oficios o trabajos eran más apropiados para cada persona.

² (Chamocho Cantudo & Ramos Vazquez, 2013)

produjo durante la industrialización. Las empresas querían mejorar la competitividad y productividad, por lo que se comprobó que con personas que estuvieran más especializadas y con unas características más idóneas al puesto de trabajo mejorarían los aspectos anteriores.

Todo esto debido a la aplicación de la división del trabajo y la aplicación de los principios tayloristas.

Tras hablar un poco sobre diferentes etapas de la historia, vamos a proceder a hablar sobre los principales cambios, apariciones y modelos más importantes que han surgido en los últimos siglos en relación a los recursos humanos.

- Siglo XIX

A finales del siglo XIX, con la aparición que hemos comentado anteriormente de la revolución Industrial surge la teoría de Frederick Taylor, la cual propuso que las personas trabajaban por obligación, para poder así satisfacer las necesidades propias, esto es, solo se trabajaba con el objetivo de obtener una retribución.

También este autor, pretendía buscar el aumento de la producción de las fábricas de ese momento, proponiendo la eliminación de tiempos en el trabajo y reclutando al personal adecuado a cada puesto, para conseguir así reducir estos tiempos. Ello se conseguiría con la búsqueda de un mejor entorno laboral, que influiría directamente en la productividad.

La revolución industrial trajo un nivel muy alto de mecanización, lo que llevo a muchos trabajadores a situaciones de estrés, insatisfacción, por lo que se creó a finales de este siglo también el Departamento de bienestar³, este departamento de encargaba de dar protección, además de preocuparse por los trabajadores en diferentes ámbitos como la sanidad, vivienda y educación. Este es el antecesor al departamento de personal (Ena Ventura & Delgado Gonzalez, 2012).

- Siglo XX

En los comienzos del siglo XX surge la Escuela Clásica⁴, donde los principales autores fueron Frederick Taylor y Henry Fayol, encargados de elaborar diferentes teorías para organizar el trabajo.

Henry Fayol identificó el management como proceso continuo de evaluación, en su libro *Administration industrielle et generale* publicado en 1916. También propuso 14 principios de la administración, algunos de ellos trataban sobre la división del trabajo, disciplina, remuneración, cadena de mando, entre otros. Al igual que dio una definición sobre la administración, que consistía en ``planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar`` (Fayol, 1916).

Durante este siglo también destacan las aportaciones de Elton Mayo, realizó un estudio sobre la conducta humana en el trabajo apoyada por la Universidad de Harvard. Este estudio es el conocido como experimento de Hawthorne⁵, realizado entre los años 1927 y 1932 en la empresa Western Electric Company Work en Cicero, Illinois.

El experimento de Hawthorne incluía diferentes materias como el rediseño de puestos, cambios laborales tanto en las horas del día de trabajo, como en cambios semanales, también se basaba en tiempos de descanso de los trabajadores, retribuciones tanto individuales como en grupo.

Los resultados que publicó Elton Mayo tras realizar este experimento consistían en que tanto comportamiento como sentimiento estaban relacionados, el sentimiento grupal afectaba a cada individuo y que el dinero no es un factor tan importante como las normas de grupo o la seguridad en el trabajo.

Aunque estos experimentos también reunieron diferentes críticas con el paso del tiempo, lo más importante de ellos fue el comienzo de una preocupación por el comportamiento humano en el entorno laboral.

Otra de las aportaciones importantes que afecta a los recursos humanos en este siglo es la pirámide de Maslow, en ella se plantea una jerarquía de necesidades humanas en la que propone que los seres humanos cuando satisfacen sus necesidades básicas buscan satisfacer necesidades más elevadas posteriormente.

⁴ Dos premisas, por Frederick W Taylor, se enfoca a la defensa de la racionalización del trabajo desde los niveles más bajos y el de Henry Fayol, busca la racionalización de un sistema para la alta gerencia.

⁵ Estudio publicado en el artículo *The Canadian Journal of Economics* (Hart, 1942)

Esta pirámide comienza por la parte más baja que es la seguridad, seguida de la afiliación, reconocimiento y en la parte superior la autorrealización.

Por concluir el siglo XX no podemos olvidarnos de hablar sobre la teoría basada en la psicología industrial propuesta por Hugo Mustemberg, nos habla sobre cuáles son las características mentales que se deben de emplear de una forma más correcta para desempeñar un trabajo, esto es, las condiciones mentales que se deben tener o aplicar para garantizar el máximo rendimiento, buscando un ajuste entre persona y puesto. (Mustemberg, 1914, pág. 19)

En conclusión de los años XX, gracias a las diferentes aportaciones de estos autores se pudo comenzar a ver una gran evolución, interés y participación por los recursos humanos hacia una humanización y preocupación por ellos.

- Siglo XXI

En el siglo XXI comenzaron a aparecer grandes cambios y preocupaciones en el ámbito de los recursos humanos y su relación con el entorno laboral.

A lo largo de los diferentes puntos siguientes aparecen desarrollados los diferentes ámbitos donde han influido y los cambios que han influido en el desarrollo de los recursos humanos en la actualidad.

2.1. PRINCIPALES APORTACIONES DE PENSADORES A LOS RECURSOS HUMANOS

Los principales propulsores de estos estudios sobre técnicas de reclutamiento o selección de Recursos Humanos fueron:

- Frederick Winslow Taylor (1856-1915)

Fue un ingeniero estadounidense, que propuso la organización científica del trabajo. Se encargó de observar en su taller como trabajaban sus empleados y de aquí extrajo esa intención de estudiar el trabajo, distribuyéndolo en tareas simples, cronometrarlas y realizarlas en un tiempo exacto.

También permitía la organización de las tareas para reducir el tiempo perdido y establecer un salario según el trabajo realizado, como incentivo, así como selección a las personas más idóneas y ajustadas para cada puesto de trabajo.

Las diferentes ideas y aportaciones de Taylor aportaron un gran interés sobre la gestión del talento humano y de las que surgió la psicología industrial, preocupada por las investigaciones en las relaciones humanas, la productividad, procesos psicológicos, entre otros.

- Elton Mayo (1880-1949)

Fue un teórico social, sociólogo y psicólogo industrial, en 1930 desarrollo la Teoría de las Relaciones Humanas junto con otros autores.

En esta teoría se encarga de estudiar a las organizaciones según grupos de personas, haciendo mayor hincapié en estas, incluyendo la importancia de las relaciones humanas entre los trabajadores, aportándoles confianza, énfasis en la dinámica grupal e interpersonal.

Dicha teoría surge como consecuencia de la interpretación de los estudios de Hawthorne, en los que participo Elton Mayo, realizados durante los años 1927 y 1932 en Western Electric Company, situada en Hawthorne cerca de Chicago. Se basaron en el estudio de como influían las características del ambiente de los trabajadores en su productividad y pudieron ver cómo estas condiciones psicosociales tenían mucha importancia.

Características físicas como la iluminación, los ruidos o los diferentes cambios de temperatura afectaban directamente en los trabajadores y su producción.

Estos estudios “son considerados como el punto de partida y la mayor fuente de inspiración de todos los estudios subsecuentes en el campo de las relaciones humanas” (Mouzelis, 1968, p98)

- Abraham Maslow (1908-1970)

Fue un psicólogo estadounidense, su aportación más relevante con relación a los recursos humanos fue la Pirámide de Maslow. En ella nos habla sobre las motivaciones y las diferentes necesidades que tiene el ser humano, ya que se mueve dependiendo de los objetivos que posea, ordenándolos según una jerarquía de necesidades. Se encuentran ordenadas de mayor a menor importancia para el individuo, son las necesidades fisiológicas, seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización.

2.2. EVOLUCION DE LOS DIFERENTES TERMINOS

Administración de Personal: se basa en el cumplimiento de las normas de la organización básicamente.

Relaciones Sociales o Industriales: se produce en la revolución industrial, se centra en la sociología y organización.

Relaciones Humanas: con el comienzo de la preocupación por los trabajadores se diseña el Plan de Recursos Humanos, donde se puede ver la preocupación por la motivación de los empleados y la satisfacción. Se busca la promoción de los trabajadores gracias a la formación.

Dirección de Personal: incluye por primera vez un plan donde se puede observar diferentes técnicas para la mejora de la productividad de la empresa gracias a la aportación de los trabajadores.

Desarrollo Social: se preocupa por formar a las personas para que puedan tener una mejor aportación de sus habilidades⁶ a las empresas y así permitan mejorar los resultados de las empresas.

Recursos Humanos: el término de recursos humanos es el que está vigente en la actualidad, se basa en el desarrollo y flexibilización de estos.

2.3. RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y SOCIALIZACION (TRADICIONAL)

Durante los últimos años, los procesos utilizados por los departamentos de recursos humanos para seleccionar a los candidatos se han realizado a través de estos mecanismos detallados a continuación, aunque en la actualidad se sigan manteniendo algunos conceptos o fases de estos, han cambiado debido a las nuevas tendencias de recursos humanos.

El proceso de incorporación de personas a la organización consta de tres grandes fases:

- Reclutamiento
- Selección
- Socialización

➤ Reclutamiento

Son muchos los autores que han definido la idea de reclutamiento, Gómez-Mejía (2008) nos dice que es el primer paso del proceso de contratación y que supone la reserva de candidatos para un determinado puesto de trabajo.

“El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos desarrollados para atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (Chiavenato, 2000, pág. 208)

“Conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personas cualificadas, de forma que la organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo” (Dolan, 2007, pág. 77)

Tras ver las definiciones de varios autores podemos definir el proceso de reclutamiento en su conjunto como una serie de actividades que pretenden captar un número necesario y adecuado de candidatos que sean cualificados para poder cubrir un puesto de trabajo, esta cualificación debe de ser la necesaria sin excederse.

Lo que pretende este proceso va desde aportar el número adecuado de personas cualificadas para los puestos que están vacantes, dejando fuera del proceso aquellas personas que no dispongan de la cualificación necesaria. Poder disminuir la posibilidad de que una vez seleccionados para el puesto no abandonen este, determinar las necesidades de la organización actuales y del futuro a través de información que ha sido extraída tras el análisis de los puestos.

Para ello el reclutamiento puede ser descompuesto en dos etapas:

- Planificación

La definición consiste en el “proceso de elaborar e implantar planes y programas para asegurarse de que hay disponibles el número y tipo de personas apropiados, en cada uno de los momentos para el que se realiza la planificación, para satisfacer las necesidades de la organización” (Dolan, 2007, pág. 81).

En la primera fase del reclutamiento se va analizar el número de personas necesarias para incluirlas en la plantilla, se analizara también las posibles alternativas para seleccionar al

personal y para finalizar se tendrá que especificar cuándo se va a realizar y la manera en la que se desarrollará.

Se procederá a la investigación sobre las condiciones del mercado, esto es, identificar que personas, cualificación y otras características ofrece el mercado, aquello relacionado con los recursos humanos.

Tras la realización de estos análisis e investigaciones la organización decide que técnicas incluir para cubrir sus necesidades, dependiendo de los costes que tengan los procesos de reclutamiento (entrevistas, incorporación del empleado, procesos de búsqueda de personal, entre otros) o la selección de otras alternativas (subcontratación, horas extras). La organización debe de analizar el puesto o puestos que necesita incorporar para poder así saber que personas buscar, que se adapten a estos.

- Identificación y selección de fuentes de reclutamiento.

La identificación y selección de las fuentes de reclutamiento va a permitir seleccionar las técnicas más adecuadas para cubrir esas necesidades que si no están planificadas, estas pueden incurrir en mayores gastos en este proceso.

La empresa tendrá que decidir entre:

- Si quiere que la persona que ocupe el puesto sea de la propia empresa, es decir, que forme parte ya de su plantilla (reclutamiento interno),
- Buscarlo en el mercado exterior, esto es, realizar un proceso de reclutamiento externo
- Por último, puede realizar ambos procesos para la elección de la/s personas adecuadas (reclutamiento mixto).

Este último se realizará de diferentes formas, por un lado hacer un reclutamiento externo y si se comprueba que no tiene buen resultado se procederá al reclutamiento interno, otra forma sería de manera inversa, primero el reclutamiento interno continuado por un reclutamiento externo y la última opción es hacerlo a la misma vez, reclutamiento interno y externo. Van a estar condicionados por las características anteriormente descritas (costes, tiempo).

Según el reclutamiento que efectúe la organización, vamos a tener una serie de inconvenientes o ventajas sobre este proceso, en el apartado siguiente lo hemos descompuesto en reclutamiento interno, externo y mixto, Chiavenato (2000)

- Reclutamiento Interno

Una de las definiciones es que ``el reclutamiento interno se refiere a la búsqueda de candidatos para ocupar un puesto entre los mismos empleados de la organización, los cuales tendrán que pasar por todas las etapas del proceso, aun cuando ya formen parte de la organización`` (Rodriguez Fernandez, 2008, pág. 27)

Por lo que se trata en reclutar personas de la propia empresa, es decir, empleados de la empresa, es una de las formas más eficaces a la hora de obtener candidatos para cubrir un puesto de trabajo.

El reclutamiento interno se da sobre todo cuando la empresa necesita personal y la economía donde está ubicada le empresa está creciendo y en el mercado laboral no hay muchas personas que puedan cubrir dichos puestos. Por otro lado cuando la economía está disminuyendo, tienen más posibilidades los reclutadores de captar a personas del mercado laboral disminuyendo este tipo reclutamiento.

Las ventajas que podemos encontrar tras la decisión de reclutamiento interno son muy variadas, serán desarrolladas en los apartados posteriores, pero por ejemplo podemos encontrar a candidatos que ya tienen conocimiento sobre la cultura de la empresa, relación con los empleados, también influyen en su motivación, ya que sus perspectivas de futuros pueden verse mejoradas si realizan el trabajo adecuado en la empresa, obteniendo puestos de mayor importancia, responsabilidad y con una remuneración tal vez más elevada.

Pero no todo son ventajas sino que también existen multitud de desventajas que descompondremos a continuación:

Tabla 1

VENTAJAS	INCONVENIENTES
- Suele tener menos costes ya que se elimina en el proceso el uso de anuncios, gastos en la integración de la persona en la empresa, además del gasto de informar al candidato.	- En ocasiones existe cierta dificultad de encontrar en la empresa la persona que más se adapte al puesto de trabajo. - Posibilidad de aparición de conflictos internos ya que el personal que pueda

<ul style="list-style-type: none"> - El proceso para ocupar el puesto o puesto va a ser más rápido. - El índice de validez y de seguridad es mayor, ya que el candidato que se va a seleccionar para el puesto ya es conocido y se conoce su forma de trabajar y sus aportaciones a la empresa. - La motivación también afecta a las personas que son seleccionadas ya que la organización muestra interés por ella lo que les lleva a tener una mayor implicación en la organización y más seguridad. - Los costes empleados en formación en la empresa son aprovechados. - Se produce un afán de superación en la competencia interna. 	<ul style="list-style-type: none"> optar al puesto busque sus propios intereses. - Aparece el termino de endogamia, donde impide a personas que puedan entrar a la organización y que puedan aportar nuevos conocimientos. - Esta posibilidad no puede realizarse de forma global a la empresa ya que solo se realizará siempre y cuando estén en mismas condiciones o superiores a los candidatos externos.
---	---

Fuente: Adaptado de Dolan et al. (2007) y Chiavenato (2011)

Algunas formas de atraer o informar a los candidatos, tanto en la actualidad y en el pasado, pueden ser las siguientes:

- Carteleras o tabloneros de anuncios, que están repartidos por el centro de trabajo, en lugares visibles para que puedan tener conocimiento todas las personas que realizan su trabajo en esta.
- Intranet, red informática, por la cual circula información, noticias, comentarios, actividades de la empresa.
- Comunicación entre los trabajadores tras la comunicación de la oferta de empleo por parte de sus superiores.

Existe otro método que es poco aconsejable, sería poner en conocimiento de manera secreta a ciertos candidatos, esto puede causar desmotivación y serios problemas con el resto de empleados.

Las empresas que disponen de varios centros de trabajo en varias localizaciones, permiten a los empleados que van a optar por un puesto el desplazamiento geográfico, esto es, cuando necesite personal en un centro en concreto, los empleados de otro centro con situación geográfica distinta pueden dirigirse al otro centro, permitiendo así, cambiar su residencia, si estos quieren, consiguen una oportunidades que pueden ser muy bien valoradas por los candidatos.

La elección de este método de reclutamiento, la empresa, si opta por realizar este, tendrá que proceder a detallar los diferentes instrumentos o herramientas disponibles para que los empleados conozcan los puesto disponibles que se van a ofertar, para ello la empresa primero recogerá datos de los empleados que se encuentran en su empresa utilizando (Dolan,2007):

- Los archivos de personal disponibles en la empresa, para saber qué características, cualificación y que tipo de empleados dispone.
- También analizará la lista de ascensos o planes de promoción.
- Sistema de información de recursos humano, consisten en un sistema en la web que permite consultar diferentes datos como:
 - Hoja de vida de empleados
 - Liquidaciones de nominas
 - Descuentos y pagos de la anterior
 - Prestaciones sociales

Teniendo por un lado las diferentes herramientas para recopilar información sobre los empleados de la empresa vamos a seleccionar los métodos que emplearemos para publicar nuestra oferta de empleo dentro de la organización, podremos realizarlo a través de los propios trabajadores de la organización, utilizando el boca-boca, esto es que ellos mismo vayan publicando a sus demás compañeras la posibilidad de optar a la plaza, la organización puede publicar estas ofertas en los tablones distribuidos en la empresa o en boletines informativos y desarrollados en la organización y por último se puede proceder

a comunicar mediante páginas web (página de la organización, correo interno, correo personal) o si existe, mediante el tablón de empleados.

El procedimiento de reclutamiento interno puede ser positivo o negativo, dependiendo de la manera en que lo realicemos. Vamos a distinguir cuando un proceso puede ser positivo o negativo:

Tabla 2

POSITIVO	NEGATIVO
Realizar procesos públicos, poniendo en conocimiento de todos los empleados.	Cuando no se establecen bien las condiciones del puesto.
Selección por capacidades y no por razones personales.	Si los candidatos internos son peores que los que podemos seleccionar del mercado.
Si no se encuentran en el mercado externo el perfil necesario.	Si la empresa se fija solo en ahorrar costes, en vez de fijarse en la selección del mejor perfil.
Si dentro de la empresa existen problemas de rotación, clima laboral...	
Si la imagen de la empresa proyectada al exterior es mala.	

Fuente: Adaptado de Werther, William B. (2013)

- Reclutamiento externo

Como hemos indicado en el apartado de identificación y fuentes de reclutamiento, el reclutamiento externo consiste en obtener a las personas necesarias para cubrir uno o varios puestos de la organización, mediante la obtención de esta fuera de la empresa, es decir, en el mercado exterior. La aportación de (Chiavenato, 2000) nos dice que ``en esta clase de investigación sobresalen dos aspectos importantes: la segmentación del mercado de recursos humanos y la localización de las fuentes de reclutamiento'' (p. 216).

Este proceso puede buscar tanto a personas que se encuentren en el mercado laboral en situación de búsqueda de empleo o también personal que se encuentre en otras empresas.

La elección de este método de reclutamiento nos va aportar como el anterior una serie de ventajas y de inconvenientes que detallaremos a continuación.

Tabla 3

VENTAJAS	INCONVENIENTES
<ul style="list-style-type: none"> - Aporta a la organización una experiencia nueva, una percepción diferente, valores y diferentes puntos de vista para abordar los problemas. - Produce una renovación y un aumento de experiencia en el departamento de recursos humanos de la empresa. - La formación que se realiza en otras empresas, es una inversión que va aprovechar la nueva organización que atrae nuevos empleados 	<ul style="list-style-type: none"> - El tiempo que se necesita es mayor y va a depender del nivel jerárquico que se requiera en el puesto de trabajo que se pretende ocupar. - El gasto es mayor. - No es lo mismo seleccionar una persona que ya tiene la organización, ya que esta va a conocer el desempeño y su trayectoria profesional, que contratar a una persona ajena a esta y no disponga de información sobre esta. Puede ser menos seguro que el otro tipo de reclutamiento. - Los empleados de la propia empresa pueden frustrarse ya que cortan sus posibilidades de ascender en su empresa. - Posibilidad de perjudicar la política de la organización en materia salarial.

Fuente: Adaptado de Dolan et al. (2007) y Chiavenato (2011)

Las herramientas tradicionales que han utilizado las organizaciones en los últimos años, para ocupar el/los puesto/s disponibles son diferentes, algunas de ellas son las siguientes:

- La organización puede buscar en los archivos de empresa, candidatos presentados en procesos de reclutamiento anteriores, así puede conseguir un avance en el proceso de reclutamiento.
- Los empleados de la propia organización pueden poner en conocimiento del departamento de recursos humanos, información sobre candidatos que ellos mismos conozcan.
- Otro método que han utilizado las empresas en años anteriores y que está descendiendo su uso es el de la publicación de las ofertas en revistas o periódicos, ya que el coste puede ser muy elevado.

Otro de los problemas principales es que no se filtra a los candidatos que van a contestar al anuncio, estos pueden ser muchos y que no se ajusten al puesto.

- Existen agencias encargadas de buscar a las personas más idóneas para un puesto específico de trabajo, saben dónde buscar a los candidatos necesarios y realizan una selección previa.

El inconveniente que tiene esta herramienta es el coste que produce, ya que se debe de abonar una cantidad a estas agencias privadas de colocación o empleo. Se basaría en una externalización por parte de la empresa para que dichas agencias busquen a los candidatos.

- Las organizaciones disponen en casi todos los países la oportunidad de dirigirse a agencias de empleo que dispone el estado, es decir, agencias de colocación de carácter público y gratuito que les ofrece información sobre los candidatos del mercado, empleo y formación.
- Búsqueda de empleados en universidades, instituciones docentes, ya que estos disponen en general de una gran cualificación, pueden aportar nueva experiencia a la empresa, pudiendo así desarrollar su carrera profesional y llegar a obtener puestos directivos en estas.
- Cuando los puestos que se requieren son muy cualificados, es muy conveniente dirigirse a asociaciones o colegios de profesionales.

- La herramienta más utilizada y que vamos a desarrollar posteriormente con más detalle, ya que es la más empleada actualmente es el uso de internet, es un medio muy rápido y con menos coste que las técnicas de reclutamiento desarrolladas en estos apartados.

Cabe decir que todas las herramientas identificadas tanto en el reclutamiento interno como externo, está cambiando, influenciadas por las nuevas tendencias de reclutamiento y selección de recursos humanos, que van a ser explicadas en puntos siguientes con más detalle.

El reclutamiento puede ser evaluado según su eficacia, empleando ratios, por un lado el Yield Ratio que nos va a dar información sobre la relación existente entre las solicitudes presentadas para ocupar el/los puestos y las que han sido aceptadas, también podemos utilizar el Time Lapse Ratio que consiste en ver el tiempo que ha pasado desde que la organización tomo la decisión de proceder al reclutamiento hasta el momento en que se contrata la/s persona/s para ocupar ese puesto.

➤ Selección

Consiste en el proceso de evaluación y elección del candidato que más se adapte al puesto de trabajo ofertado por la organización, mediante la comparación con el resto de candidatos y la decisión final sobre que personas contratar. Según (Llanos Rete, 2005) nos dice que es el ``proceso por el cual se descubre (mediante una serie de técnicas y a un bajo costo) al candidato adecuado para ubicarlo en un puesto determinado`` (p. 114).

Este proceso tiene una gran importancia que proporciona a la empresa una serie de ventajas o inconvenientes, ya que el valor que va a tener la organización va a depender de la plantilla que disponga esta, también la selección que se produzca va a beneficiar o perjudicar a la empresa, si ha sido inadecuada va a producir una serie de costes a la empresa que no han servido para nada, por lo que debe de ser eficiente a la vez que eficaz.

Para que la selección se realice de forma eficaz por parte del departamento de recursos humanos debe de obtener información muy precisa; esto incluye información sobre el puesto que se pretende cubrir, las características y condiciones que va a tener el trabajador en dicho puesto.

Por último se debe de tener conocimiento sobre el perfil de la persona que se quiere incorporar para cubrir la vacante, tanto en cualificación, experiencia, habilidades, entre otras.

El proceso de selección ocupa diferentes etapas:

- Preselección

La primera parte del proceso de selección comienza analizando todos los demandantes del empleo que se han inscrito en la oferta, la información que dispone la empresa de todos los candidatos que pueden optar al puesto.

En esta etapa se produce un filtrado en el que el departamento de recursos humanos va a seleccionar que candidatos continúan en el proceso de selección y los que no se ajustan al perfil o datos del puesto requerido, son descartados.

Se pide a todos los candidatos que rellenen formularios donde se especifique información relevante sobre estos, por ejemplo cualificación, experiencia profesional...

- Pruebas de selección

Tras seleccionar el personal de recursos humanos a los candidatos que continúan en el proceso, los seleccionados se encargaran de realizar una serie de pruebas de distinta índole que darán información más detallada al departamento de recursos humanos para continuar con el proceso y ver que candidatos van a optar por el puesto vacante.

La organización va a disponer de diferentes opciones para ejecutar las pruebas, empleando una sola prueba (nos da información muy simple y poco concreta, por ejemplo entrevistas), realizando dos pruebas en la selección (se realiza cuando es insuficiente la información anterior) y por ultimo cuando se realizas tres o más pruebas.

- Decisión y contratación

Realizados los anteriores procedimientos y con una información más detallada sobre los candidatos que pretenden optar a la vacantes y que se ajuntan a la características del puesto de trabajo, el personal de recursos humanos adopta las decisiones necesarias pero seleccionar a la persona adecuada para cubrir el puesto.

Se le comunicará la decisión al candidato y este podrá aceptarlo o rechazarlo, este será informado de las condiciones que va a tener en el puesto de trabajo (horarios, salario,

extras, vacaciones, entre otras características), las responsabilidades que va a tener, el día de entrada a la empresa, es decir el contenido del puesto.

➤ Socialización

La socialización es la última parte de todo el proceso, (Dolan, 2007) la explico como ``la actividad de recursos humanos que se ocupa de introducir a los nuevos empleados en la organización, en las actividades de su puesto y presentarles a las personas con las que desarrollaran el trabajo.`` (p. 155), por lo que entendemos que en ella se pretende incorporar al trabajador en la organización aportándole los conocimientos sobre el puesto de trabajo, la concienciación de la cultura de la empresa, la presentación de la empresa, sus infraestructuras, sus compañeros y todo lo relativo con su entorno de trabajo.

Lo que se pretende con este proceso es que el trabajador se ubique en su nuevo lugar de trabajo, esto permitirá reducir costes para que se ponga en funcionamiento, eliminar o reducir el abandono, rotación, estrés, ansiedad, depresión y ahorrar tiempo a sus supervisores y compañeros, ya que si no se produce este proceso, se va a perder mucho tiempo hasta que el trabajador se adapte a su nuevo lugar de trabajo.

Respecto a este proceso la empresa debe de tener un manual de acogida y seleccionar a una persona que se ocupe de dar toda la información necesaria al nuevo candidato. La información que va a proporcionar puede ser la siguiente:

- Comunicarle quien va a ser la personas o personas que van a enseñarle la empresa y presentación del jefe o superior, bajo el que va a estar a cargo.
- Dar a conocer el organigrama de la empresa
- Información sobre los objetivos, responsabilidades, actividad a realizar.
- Presentación de las instalaciones
- Poner en conocimiento los planes de prevención de riesgos laborales
- Proporcionarle los materiales y equipos necesarios.

3. NUEVAS TENDENCIAS EN RECURSOS HUMANOS

Los departamentos de recursos humanos están teniendo cada vez más protagonismo en el mundo de las empresas. Por ello, los departamentos se están adaptando a los nuevos medios y tendencias que están surgiendo en la actualidad.

Todo esto conlleva a nuevos cambios, centrarse más en los empleados que disponen las empresas y los posibles candidatos que puedan entrar en ellas.

Existen numerosos cambios que vamos a ir desarrollando a continuación:

- Transparencia
- Gestión del bienestar
- Búsqueda del talento
- Nuevos concepto en el ámbito de recursos humanos
 - Análisis de datos (Big Data)
 - Digital Employer Branding
 - Networking
- Redes Sociales

Vamos a desglosar los diferentes apartados a continuación.

- Transparencia

Los departamentos de recursos humanos están cambian su forma de gestión de la empresa, uno de los cambios que se pueden observar es su transparencia, ya que se dan a conocer todas las puntuaciones y valoraciones que realizan los empleados.

Esto se produce gracias a las valoraciones del desempeño de los empleados, se realiza más a menudo y de forma más rápida si detectan algunos fallos gracias a la tecnología.

Se produce un feedback entre la empresa y sus empleados de forma que esta relación es más transparente y cercana.

- Gestión del bienestar

Los recursos humanos se preocupan cada vez más de la búsqueda del bienestar de sus empleados, utilizando ciertas prácticas de Psicología Positiva. Con esto lo que buscan es mejorar la situación de sus empleados, mejorando su satisfacción en la empresa, motivándolos, haciéndolos participes de la empresa.

El bienestar de los trabajadores repercute directamente a la productividad de la empresa, con mayor motivación los empleados se van a sentir mejor. Hay multitud de prácticas que

emplean las empresas para mejorar su bienestar, retribución alta, objetivos dependiendo de beneficios, entre muchas otras.

- Búsqueda de talento

Las empresas buscan a las personas con mayor talento, por lo que los departamentos de recursos humanos están gestionando este, cada vez más, de manera más personalizada.

Todo ello para conseguir a las personas más especializadas y así poder tener una respuesta mejor hacia los clientes, respecto a sus servicios o productos.

Cuidar la imagen de la empresa, también es otro de los motivos más importantes a la hora de atraer talento y gestionarlo, ya que si los empleados están contentos con su forma de trabajo, retribución, etc., se va a atraer talento.

- Nuevos conceptos en el ámbito de recursos humanos

•DIGITAL EMPLOYER BRANDING

El termino ``employer branding''⁷ es un nuevo concepto que ha surgido hace unos años y está muy ligado al mundo de los recursos humanos. Este término se basa en la imagen que dan las empresas no solo a los clientes, sino también a las personas que trabajan dentro de ella, principalmente se asocia con la imagen que da la empresa a sus futuros o posibles candidatos.

Por ello cada vez las empresas dan una mayor importancia a este concepto, esto es, mantener una buena imagen hacia el exterior, ya que puede traerles unos grandes beneficios, como atraer a candidatos con gran talento a la empresa.

Debido a las nuevas tecnologías, el aumento de la utilización de las redes sociales, repercute directamente a la imagen de una empresa, ya que a través de estos medios los candidatos se pueden informar de la empresa, a través de los comentarios de sus propios empleados, valoraciones generales, críticas, informaciones compartidas tanto por empleados como por el empleador.

Para desarrollar el concepto de ``employer branding'' las empresas deben de plantear una serie de estrategias basándose en buscar talento, informaciones transparentes y

⁷ Definición extraída del artículo web Qué es el Employer Branding: Definición y Ejemplos (Alameda, 2017)

verdaderas, dar voz a los trabajadores para que informen ellos mismos de sus impresiones sobre la empresa.

•NETWORKING

El concepto de ``networking``⁸ empezó a utilizarse en los años 80, se relaciona con elevar o aumentar las redes de contactos en el mundo profesional. Busca mejorar las relaciones con diferentes contactos de tus sector o ámbito profesional que van a conseguir darte informaciones sobre nuevos avances, experiencias, conocimiento que podrás usar en tu ámbito.

Este concepto es muy importante y realizar un buen networking puede ayudarte a obtener grandes beneficios tanto como empleador como empleado.

Contribuye a elaborar relaciones a largo plazo que son beneficiosas para todas las partes implicadas.

El networking tiene multitud de ventajas, algunas de ellas son apoyo entre empresas, realización de actividades, compartir intereses profesionales, ampliación de contactos.

•ANALISIS DE DATOS: BIG DATA

El Big Data⁹ aporta en los departamentos de recursos humanos una gestión adecuada y de gran utilidad permitiéndole almacenar grandes cantidades de información muy útil.

Es uno de los conceptos que más está apareciendo en la actualidad; consiste en la gestión de datos, pudiendo conseguir análisis de forma rápida y relevante para la realización de informes.

Son muchas las ventajas que nos da esta forma de gestión de datos, algunas de ellas son:

Obtener información muy importante sobre las personas de la empresa y los posibles candidatos.

Elaboración de informes según encuestas, entrevistas o valoraciones realizadas viendo así el nivel de compromiso con la empresa, satisfacción de empleados, imagen de la empresa.

⁸ Algunos consejos para hacer networking pueden encontrarse visitando la página: http://www.rrhh-web.com/como_hacer_un_networking.html

⁹ Publicado en el libro *BIG DATA: La utilización del Big Data, el análisis y los parámetros Smart para tomar mejores decisiones y aumentar el rendimiento*, (Marr, 2015).

Valorar si las oportunidades que tiene la empresa están gestionándose de la manera más efectiva.

Promover la innovación en la empresa e impulsar la creación de líderes más aptos y válidos.

- Redes sociales

Este epígrafe lo vamos a desarrollar en el próximo apartado, de manera más detallada, debido a su gran influencia en los últimos años en los recursos humanos.

3.1. RECLUTAMIENTO 1.0, 2.0, 3.0 Y 4.0.

Para entender mejor el proceso evolutivo que han tenido los RRHH a lo largo del último tiempo podemos ver las distintas fases que se han llevado a cabo¹⁰.

RECLUTAMIENTO WEB 1.0

La definición de Web 1.0 podemos verla según Comode, G y Krishnamurthy B (2008) "los creadores de contenido eran pocos en la Web 1.0 con una mayoría de usuario actuando como consumidores de contenido". La Web 1.0 comenzó a desarrollarse en los años 60. Este tipo de web es el más básico, en comparación con los tipos de web posteriores, como es el caso de la web 2.0, 3.0 y 4.0, pero sí que es cierto que es la base de estos que se ha ido desarrollando con el tiempo.

Se caracteriza por emplear navegadores que disponen de un solo texto, uno de los ejemplos es ELISA, tras este nació también HTML, consiguiendo la creación de web más llamativa, también sucedieron la creación de otros tipos de navegadores tras estos anteriores.

Con ello comenzó a exponerse el mundo entero a través de internet.

Algunas de las características más importantes que se aprecian en esta web 1.0 es que se basa en solo lectura ya que los usuarios no pueden interactuar entre sí, ni con el contenido de la página. Por lo que no existe la opción de comentar, ni responder a los contenidos.

Solo se limita a poder ver la información que se suben a las páginas.

¹⁰ Texto completo en <https://es.scribd.com/doc/19920424/Historia-Del-Internet-Web-1-0-2-0-3-0>

La web 1.0 es por tanto una web estática, donde las informaciones apostadas no son actualizadas. La comunidad es pasiva, sólo recibe información no puede interactuar.

La creación de HTML, supuso la incorporación de imágenes a la publicaciones y la web, que consiguieron un poco más de atracción, aun siendo estas imágenes sin movimiento alguno, por lo que pasó a ser más visual.

Tener en cuenta durante este período, algo que es muy importante, el conocimiento en lenguaje de programación es muy obsoleto y limitado.

En este período surgen los primeros buscadores, e-mail o web-mail, las páginas personalizadas y los primeros portales de empleo, al igual que la página corporativa de empresas.

Uno de los grandes inconvenientes de la web 1.0 es que no se sabe sobre la reacción de los usuarios en relación de las informaciones publicadas, que conlleva a perder información muy importante.

Las intranet comenzaron a tener gran importancia y a estar cada vez más presentes en dicho reclutamiento web, la intranet es un sistema informático que es muy importante para los recursos humanos, gracias a este se pueden tratar informaciones de los empleados, en ella podemos ver desde informaciones útiles con datos de los empleados como teléfonos móviles, residencia, noticias de empresa, enlaces que pueden ser utilizados por el interés de los usuarios, calendarios de días laborales, fechas de entregas, entre otros

Los portales de empleo son espacios web donde podemos ver tanto ofertas como demandas de empleo, proporcionando a los usuarios una búsqueda de empleo o candidatos de manera directa, sencilla y rápida. Algunos de los portales de empleo que existen en España son Infojobs, Indeed, Laboris, entre otros.

RECLUTAMIENTO WEB 2.0

La web 2.0 surge en el año 2003, es el siguiente paso tras la creación de la web 1.0.

Pasa de ser una web completamente estática a ser una web dinámica, ya que se produce una participación entre los usuarios, por lo que generar colaboración entre estos.

Esta nueva definición fue creada por Tim O'Reilly¹¹, en el año 2004, tras la realización de una conferencia a la que llamó web 2.0. El mismo dio una definición de esta "Web 2.0 es entender que las redes la plataforma, y por esto, las reglas de los negocios son otras, Y la regla principal de esta: los usuarios son valiosos. Y logras crear bases de datos mejores y más amigables para que cada vez más usuarios la utilicen, es a lo que se debe de aspirar una compañía de la web 2.0." Tim O'Rilly.

En la web 2.0 los distintos usuarios pueden realizar multitud de actividades colaborativas, que van desde la publicación de información, cambios en esta, actualizaciones, responder, intercambio rápido de informaciones entre ellos, lo que trae consigo la obtención de datos muy relevantes.

En esta web se produce la incorporación de imágenes en movimiento, vídeos, sonidos, lo que le hacen aún más llamativas.

Por otra parte, durante esta fase, la web cuenta con comunidades de usuarios en los que se crean las redes sociales, (con características de los usuarios, contenidos interesantes de estos que son actualizados y publicados con frecuencia, los cuales pueden ser comentados), wikis (sitios web o programas guardados en escritorios personales, que pueden editarse donde los navegadores, pudiendo compartir, eliminar, crear, modificar información).

Sin embargo cabe destacar de todas estas las redes sociales, por ello también es conocida como web social, el desarrollo de estas ha permitido grandes avances que comentaremos en los apartados siguientes.

Surgen muchas ventajas respecto al anterior reclutamiento, algunas son las siguientes:

- Se produjo una reducción de costes, ya que todo estaba en las redes sociales e internet, las empresas no tenían que invertir grandes cantidades de dinero como en el modelo de reclutamiento tradicional, ya que en el modelo tradicional las empresas gastaban grandes cantidades de dinero publicando y dando a conocer sus ofertas de trabajo para captar a los mejores candidatos. Estas se realizaban a

¹¹ Tim O'Rilly: irlandés, propietario de O'Rilly y mida, creador de whole internet user's guide y catalogo en 1992. Año que terminó web 2.0

través de publicaciones en periódicos, revistas o medios de comunicación con precios como hemos comentado muy elevados.

- El número de candidatos que responden a las ofertas de trabajo realizadas por las empresas es más elevado que en el modelo tradicional, los candidatos disponen de una mayor rapidez y facilidad a la hora de ver y solicitar las distintas ofertas realizadas por las empresas.
- Las redes sociales hacen que las empresas puedan saber más acerca de sus candidatos, ya que no solo van a saber acerca del ámbito profesional de estos, si no que mediante las diferentes redes sociales existentes, la empresa puede conocer el ámbito personal de sus candidatos, aportándoles gran información a estas.

Puede ser perjudicial o beneficioso para sus candidatos.

- Los candidatos seleccionados tras todo el proceso, va a tener mayores posibilidades de éxito en la empresa, ya que se ha realizado una evaluación sobre estos más exhaustivos.

Estas son solo algunas de las ventajas que podemos ver a la hora de introducirnos en este reclutamiento 2.0, pero también existen una serie de desventajas que tanto las empresas como los candidatos deben de tener en cuenta. Algunas de estas desventajas son:

- El tiempo que pueden llegar las empresas a invertir puede ser muy elevado, ya que si se detienen a ver tanto el ámbito profesional y el ámbito personal de sus candidatos van a emplear mayores cantidades de tiempo.
- Los candidatos al tener mayor información sobre las empresas y mayor conocimiento sobre su forma de trabajo, pueden llegar a ser más selectivos y las empresas tienen que emplear más cuidado a la hora de dar una buena imagen de empresa.
- El uso de internet hace que la interacción entre candidatos, puede perjudicar a la imagen de la empresa, ya que se pueden realizar comentarios, buenos o malos, sobre la empresa y los futuros candidatos puedan ver las diferentes opiniones que tienen los demás sobre la empresa llegando así a declinarse por interesarse por la empresa o decidir que no le interesa ofrecerse como candidato en ella, por los distintos comentarios existentes sobre la misma.

- Otra gran desventaja que sufren las empresas con el uso de Internet, es que haya otras empresas con unas mejores condiciones, por lo que los candidatos pueden declinarse por abandonar la empresa, perdiendo así la empresa mucha inversión realizada en estos, que se va a otra, como el dinero en formación, en reclutamiento, entre otros.

Las pequeñas y medianas empresas utilizan muy a menudo este tipo de reclutamiento web, a través del uso de portada, donde los diferentes candidatos pueden ir adjuntando sus curriculum y las empresas a través de las bases de datos obtenidos de estos portales pueden ver de manera más rápida, económica y sencilla, el candidato que más se adapte a su empresa.

RECLUTAMIENTO 3.0

En esta nueva década hemos pasado del reclutamiento web 2.0 al reclutamiento 3.0 (web semántica).

Abarca desde el año 2010, hasta nuestra actualidad. El reclutamiento web 3.0 es el perfeccionamiento del reclutamiento web 2.0, hemos pasado a tener Internet en todo los ámbitos de nuestra vida y a estar conectados a él de forma obligatoria, disponemos de internet desde los móviles, ordenadores, hasta en el coche nevera, u otros.

El término aparece en 2006, por un crítico de la web 2.0. Jeffrey Zeldma¹², conocida también por web semántica, también definida en el año 2008 por el Tim Berners (científico británico), de la nube, web de aplicaciones, entre otras, por lo que como se ve son varias las definiciones que abarca este término.

Supuso una transformación de la web típica a una web de base de datos. Conlleva la incorporación y clasificación de informaciones de manera más eficiente, para poder así conseguir resultados más precisos y más adaptados a la búsqueda o necesidades de los usuarios, haciendo perder menos tiempo y dirigirse a las informaciones concretas.

Otro de los puntos que más destaca la web 3.0 es el acceso desde diferentes sistemas tecnológicos como la televisión, teléfonos, tablet's, ipad entre otros sistemas que favorecen el uso de este sistema web.

¹² Jeffrey Zeldma: crítico de la web 2.0, fundador de la empresa Happy-Cog, para el desarrollo de páginas web.

La utilización de la tecnología 3D, también forma parte de los desarrollos de esta web, que permiten a los usuarios interactuar e introducirse en este mundo.

Este modelo de web 3.0 enlaza la inteligencia artificial y la web.

Podemos ver que dispone de una serie de ventajas:

- Información se encuentra de manera muy precisa y fácil.
- Modificación sencilla
- Compartir informaciones más fáciles
- Dota de contenido semántico a documentos.

Pero por otro lado tiene también inconvenientes como la difícil codificación, los idiomas, entre otros.

En este modelo de web 3.0 se produce una mejora de las redes sociales con respecto al ámbito de los recursos humanos.

Otro aspecto importante es el uso de internet en los dispositivos móviles, que es uno de los medios más utilizados, ha conseguido que las personas cada vez más busquen empleo a través de estos y ha hecho a las empresas perfeccionar sus sistemas de reclutamiento, ofreciendo APP, y mecanismos para llegar a estos.

Este nuevo reclutamiento ha conseguido o trae consigo que las empresas ya no busquen solo a los mejores candidatos o que se adapten más al puesto, si no que buscan a personas que se integren o se identifiquen con la imagen y los objetivos empresariales de la empresa.

El reclutador también debe de tener nuevas habilidades y más perfeccionadas que en el reclutamiento 2.0, debe manejar habilidades como Marketing y psicología, además de tener grandes conocimientos en la utilización de las herramientas tecnológicas que son necesarias para el reclutamiento de candidatos.

Decir sobre estas que son más sencillas a la hora de trabajar que las anteriores, ya que te seleccionan los candidatos de una forma más rápida y exacta, por lo que simplifican más este trabajo.

RECLUTAMIENTO 4.0

Estamos comenzando a hablar ya en nuestra actualidad de un nuevo modelo web 4.0. Se produce con el desarrollo que está teniendo de la web 3.0

Para los próximos años se espera que en la web ya existan agentes encargados de actuar como verdaderas personas, capaces de razonar, seleccionar, actualizar datos e informaciones.

La web 4.0 trae nuevas novedades a nuestras vidas, como por ejemplo un acceso a internet desde cualquier parte de forma más sencilla y fácil que anteriormente, además de dialogar con agentes virtuales en la red.

No proporcionará una explotación de datos de manera más efectiva, con una interacción aún más completa y personalizada.

Detalladas los diferentes modelos de reclutamiento web, vamos a realizar una comparación para tener más claro la diferencia y el progreso desde el 1.0 al 3.0.

Tabla 4

WEB 1.0	WEB 2.0	WEB 3.0
CARACTERISTICAS		
Web de solo lectura (estático)	Empleo de redes sociales: lo más característico de esta fase es el uso de estas, tanto en comunidades como el manejo de usuarios (dinámico)	Perfección del empleo, redes sociales e internet.

<p>Candidatos participativos, interactúan, no colaboran.</p>	<p>no no Interacción entre candidatos empresa, modelo web colaborativa, se crea valor entre empresa y candidatos.</p>	<p>Destaca por su interacción de manera más cotidiana entre los participantes.</p>
<p>Interactúan solo a través de inscripciones, boletines y formularios. La modificación de datos es compleja.</p>	<p>Interacción más elevada con publicaciones, modificaciones de datos de forma sencilla y consultas mediante la web.</p>	<p>Interpreta y conecta un número mayor de datos. Búsquedas más precisas e inteligentes.</p>
<p>Publican información corporativa, principalmente</p>	<p>Informaciones sobre empresas, sus empleados e informaciones en continuo cambio.</p>	<p>Datos compartidos y procesados por herramientas automatizadas.</p>
	<p>Consiste en una revolución en comparación del reclutamiento web 1.0</p>	<p>Consiste en una evolución del reclutamiento web 2.0</p>
	<p>Ejemplos: blogs, wikis, comunidades webs, redes sociales</p>	

TIPOS WEB		
No interactúan, personas conectadas a la red.	Personas conectando a otras personas a través de redes sociales. Interacción, publicación de comentarios, cambio de datos.	Web ``medio céntrica'', búsquedas por similitud. Web omnipresente, este modelo de web destaca por estar presente internet en todas lados, móviles, coches, neveras,...
PRINCIPALES MEDIOS		
Hotmail GIF Directorios	AJAX (Hotmail, xml, beta) Posicionamiento URL no complejos. Sindicación de contenidos.	Web con mayor AJAX Datos en la nube gestionados Inteligencia artificial
ORGANIZACIÓN		
Jerarquía Rigidez Fronteras cerradas Web sin manejo de usuarios	Plana Flexibilidad Web manejada por usuarios Fronteras abiertas Políticas simples	No existe un modelo concreto como en las anteriores pero si una mayor participación y comunicación que la web 2.0, al ser una evolución de esta.

<p>No disponibilidad de toda la información</p> <p>Políticas complejas</p>		
--	--	--

Fuente: Adaptación de Blay Pérez, A (2012) Diferencias entre entorno 1.0, 2.0 y 3.0

3.2. REDES SOCIALES

Las redes sociales son utilizadas por todas las personas en la actualidad, de hecho el campo de recursos humanos ha tenido que adaptar sus sistemas de reclutamiento a estas obteniendo grandes cantidades de información muy valiosa sobre los candidatos potenciales para entrar en sus empresas.

Agilizan de manera elevada los procesos de reclutamiento.

Los perfiles que se crean los candidatos en las diferentes redes sociales como son por ejemplo Facebook, LinkedIn o twitter son consultadas por las empresas a unos niveles que aumentan cada año. Alrededor del 90% de las empresas. Según el Informe “IV estudio redes sociales y mercado de trabajo” publicado por Adecco, en el año 2016, nos dice que consultar en las redes sociales de los candidatos, para obtener información personal y profesional de estos.

La importancia del uso de las redes sociales puede beneficiarte o puede perjudicarte, ya que muchas empresas se deciden finalmente cuando los reclutadores obtienen información de las redes sociales de los candidatos según el Informe “IV estudio redes sociales y mercado de trabajo” publicado por Adecco, en el año 2016 nos dice que el 33% de las empresas españolas asegura haber rechazado a un candidato.

Con el tiempo se puede ver cómo estas tendencias de las empresas a consultar este tipo de informaciones han aumentado de forma considerable.

Viendo el incremento de importancia de las redes sociales en la Gestión de RRHH, resulta muy importante para las personas que desean encontrar trabajo disponer de una alta participación y actividad en ellas, utilizándolas de manera adecuada y además de tener en cuenta que a través de estas pueden ser encontrados por los departamentos de RRHH.

Las empresas viendo la gran importancia que posee dichas redes sociales se encargan cada vez mas de publicar sus ofertas de trabajo y de buscar los perfiles candidatos más adecuados.

Gracias a las redes sociales, se ha dado poder a las personas que quieren buscar una empresa para trabajar, ya que pueden elegir donde están interesados en trabajar, por ello las empresas han tenido que cuidar su imagen para que sean más atractivas a la hora que los candidatos soliciten los puestos de trabajo.

Por ello es importante también cuidar a sus empleados, ya que estos a través de las redes sociales dejan comentarios e interactúan con otros usuarios dejando constancia de su satisfacción o no, de realizar el trabajo en dichas empresas, lo que hace mejorar a empresas su imagen, al ver dichos comentarios en el resto de usuarios.

Como nota característica del IV informe Infoempleo-Adecco sobre las redes sociales y mercados de trabajos, del año 2016 las redes sociales más importantes son LinkedIn (72%) Facebook (56%) y Twitter (38%).

Siendo los portales de empleo los más utilizados por los candidatos a la hora de buscar empleo.

Tras lo anterior vamos a proceder a explicar la relación que tienen las redes sociales más importantes:

3.2.1. LINKEDIN

LinkedIn surge en 2002, creado por un grupo de expertos, pero no es hasta el año siguiente cuando comienza a utilizarse. Consiste en una red social que está orientada a los negocios, y al ámbito laboral, donde multitudes de personas crean sus perfiles para encontrar trabajo, compartir publicaciones, opiniones, entre otras.

Cada perfil incluye información acerca de la persona orientada al mundo laboral, en dicha red se incluye el curriculum donde puede verse la experiencia laboral, la habilidades de la persona, idiomas...

LinkedIn reúne ya a millones de usuarios. El concepto de “Employer branding” es gracias a este tipo de redes sociales, se basa en la imagen que dan las empresas no solo a los clientes, sino también a las personas que trabajan dentro de ella, principalmente se asocia con la imagen que da la empresa a sus futuros o posibles candidatos.

Esta red social no es solo para profesionales que busca un empleo o perfeccionar su imagen de cara al mercado laboral, sino que también son utilizadas por las empresas a la hora de buscar a sus candidatos por medio del departamento de recursos humanos. Les proporciona una información muy amplia, muy variada, de una forma económica y buscar con mayor exactitud el perfil del candidato más adecuado.

La utilización de esta red social va a proporcionar a los candidatos:

- Una mejora respecto a su marca personal, ya que podrán darse a conocer de una manera adecuada, pudiendo poner en conocimiento del mundo laboral sus experiencias profesionales, conocimientos, habilidades, intereses personales, entre muchas otras características de la imagen personal.
- Posibilidad de ponerte en contacto con profesionales de tu sector para poder así compartir conocimientos, expresar opiniones sobre el sector, estar en continuo aprendizaje sobre los cambios que se produzcan en el mercado laboral y tu sector profesional.
- Creación de una red de contactos dentro de LINKEDIN donde encontrar a profesionales para aumentar y crear oportunidades de negocio, esta técnica es la llamada “Networking”, que como hemos comentado es la posibilidad de conocer gente y crear una red de contactos, que será muy importante con el paso de los años.
- La visibilidad de tu perfil profesional puede ser visto por millones de personas que son usuarios de esta red y puede ganar una amplia visibilidad.
- De lo más importante y lo que más buscan los usuarios en esta red social, es llegar finalmente a tener un trabajo cualificado, donde poder desarrollar sus habilidades de forma remunerada, en una buena situación, además también de tener la posibilidad de buscar otros trabajos que se adapten mejor a nuestras necesidades o incluso mejorar nuestro trabajo actual.

Para las empresas LINKEDIN proporciona también, una serie de beneficios, que deben ser conocidos y ser tenidos en cuenta tanto por la empresa como por el departamento de RRHH.

- Uno de los beneficios más importantes y que más nos interesa en el departamento de recursos humanos de una empresa es identificar y buscar a los candidatos que sean más adecuados para nuestros perfiles de puestos de trabajo, además de publicar ofertas de trabajo, donde los usuarios podrán ver de forma inmediata y podremos obtener gran cantidad de candidatos disponibles, siempre y cuando tengamos en cuenta nuestra imagen como empresa.
- Crear conexiones entre profesionales de nuestro sector, para adquirir nuevos conocimientos que sean beneficiosos para nuestro departamento y empresa.
- Unificar todos los perfiles que nuestra empresa tenga, ya sea redes sociales, como portales de empleo.
- Interacción directa con nuestros futuros candidatos, ya que nos permite interactuar de forma inmediata con ellos.

Tienes que conseguir construir un perfil de LinkedIn atractivo para que los usuarios se interesen por sus oferta y por la organización, tanto en fotografía, noticias, información sobre la empresa para dar información, clara y sencilla.

Se debe de mantener la página actualizada, la vacante tiene que irse actualizando y no publicar una sola vez y olvidarla.

El perfil que creas debe de ser completo y profesional para tener un valor para los usuarios y ponerse a nivel de las otras compañías.

La búsqueda de candidatos por los reclutadores en esta red social puede ser sencilla, contratando ciertos servicios que dispone, pudiendo filtrar dependiendo las características que deseen para el puesto de trabajo, facilitan el trabajo a estos y utilizando un tiempo menor para la búsqueda de personas adecuadas al puesto.

La aplicación dispone de una serie de alertas, que puede activar los candidatos, cuando la empresa pública una oferta, les llega a ellos directamente, si les interesa responderá de forma más rápida.

La suscripción a otros grupos de usuarios, permite si eres activo en esta red, conocer a otros usuarios de tu sector, puedes ser recomendado a empresas o encargadas del reclutamiento, cuando una red colaborativa.

La ventaja que tiene es la opción de investigar perfiles, para conocer algunos datos más precisos sobre los candidatos, conociendo así información de valor.

Mientras que también existe una serie de desventajas, los trabajadores que tienen ya un empleo tienen miedo de acceder a esta red y que su empresa detectan que están buscando un nuevo empleo. Hay que tener cuidado, ya que hay muchos perfiles que ponen información sobrevalorada, y que no tiene que ver del todo con sus conocimientos.

A la hora de contactar con candidatos senior es más complicado ya que estos acceden más a los métodos tradicionales.

En resumen, LINKEDIN es la red social más importante que existe para buscar un trabajo y para que las empresas busquen al mejor profesional.

3.2.2. FACEBOOK

Facebook es una de las redes sociales más importantes del mundo, cuenta con millones de usuarios repartidos por toda la geografía. Surgió en 2006 y fue creada en la Universidad Americana de Harvard., creada para los estudiantes, los cuales podían intercambiarse notas, información sobre reuniones, documentos, entre otras.

En los procesos de reclutamiento cada vez son más los que se interesan por Facebook para poder ver el perfil de sus candidatos y contratarlos finalmente.

Quizás esta red social no tenga tanto impacto como LinkedIn o fuera de las redes sociales, los portales de empleo por ejemplo, pero si es cierto que con el tiempo, cada vez más los encargados de selección de personal, consultan más esta red para poder ver los perfiles de los candidatos, ya que la mayoría de ellos disponen de una cuenta en esta aplicación.

Según el Informe ``IV estudio redes sociales y mercado de trabajo`` publicado por Adecco, en el año 2016, las empresas en estas redes sociales suelen tener en cuenta los temas relacionados con la violencia o discriminación, consumos de alcohol, contenidos inapropiados, referentes a sus candidatos.

Por otro lado según varios informes realizados sobre diferentes redes sociales como es el caso de Potential Park 1 nos muestra las ventajas que tiene Facebook respecto a otras redes como LinkedIn, ya que en los últimos años, los nuevos graduados y estudiantes prestan mayor atención a sus perfiles de Facebook por lo que los reclutadores pueden tener una amplia visión sobre sus candidatos y llegar a más que los que se pueden llegar

con otras redes sociales, además de poder obtener mayor información interesante sobre este.

Otro aspecto a tener en cuenta es la gratuidad de Facebook casi de forma completa frente a unas acciones más limitadas que podemos ver en LinkedIn.

Los perfiles que creamos en Facebook son cada vez más visitados por los reclutadores. Respecto al uso de Facebook, no es utilizado por los usuarios con la intención de temas laborales, si no por temas más bien sociales, hablar con amigos, familiares, tiempo libre, etc.

Pero también es cierto, que los usuarios cada vez más son conscientes de que las empresas y reclutadores accedan a sus perfiles para recabar información sobre ellos, por lo que se dispone a cuidar más sus publicaciones e información en su perfil, para dar una imagen más profesional.

En la actualidad, el número de reclutadores o empresas que contactan con los candidatos por redes sociales no es muy elevado, pero con el tiempo se está incrementando. Según el Informe de Adecco nos dice que el 64% de usuarios que fueron contactados por redes sociales, para un trabajo finalmente no consiguieron esta.

Respecto a los candidatos que buscan empleo, no publican que están interesados en la búsqueda a través de las redes sociales.

¿Cómo deben de utilizar los reclutadores Facebook para conseguir candidatos?

Es una red muy dinámica y activa, por lo que la actividad de los reclutadores en esta red puede ser muy efectiva. Tienen que tener en cuenta, que consiste en una opción más a la hora de reclutar.

Los perfiles de los usuarios te pueden completar sus curriculum, ya que pueden obtener información sobre sus gustos, sus motivaciones, incluso sus pensamientos.

Para el reclutamiento en Facebook, se debe de:

- Crear una página de la empresa y gestionar esta, compartiendo informaciones sobre productos, intereses, servicios, imagen de empresa.
- Buscar tener el mayor número de seguidores que puedan ver tus actualizaciones o informaciones

- Intentar que todos se unan a esta página, sobre todos los que ya estén dentro de ella, esto ayuda al posicionamiento de la organización. Pidiéndoles a estos que participen en poner en conocimiento de las demás a la empresa.
- Crear panel de empleo, con informaciones claras y sencillas para ser más atractivo
- Tener en cuenta que requiere mucho trabajo, para darle difusión
- Puede tener algunos problemas a la hora de acceder a perfiles que si encuentran cerrados.
- Disponer de búsquedas sencillas, a la hora de encontrar a candidatos y encontrarlos.
- Puede realizar estadísticas para saber quién te visita, quien te ve, entre otras.

Por lo que la red Facebook está cogiendo con el tiempo una gran ventaja a otras redes que han sido por excelencia las más utilizadas por las personas para buscar un trabajo y por los departamentos de reclutamiento como es el caso de LinkedIn.

4. RECLUTAMIENTO EN GOOGLE

Google es una de las empresa, donde sus departamentos de recursos humanos son muy importantes, a lo largo del tiempo se ha podido escuchar diferentes métodos utilizados por esta empresa a la hora de realización de entrevistas y de la selección de los candidatos.

La importancia de estos tipos y modelos de reclutamiento por parte de Google han aportado al campo de los recursos humanos multitud de técnicas, críticas, comentarios beneficiosos tanto por parte de sus propios trabajadores como personas fuera de ellas.

Por ello, podemos aprender y conocer mucho más sobre este campo gracias al estudio de sus diferentes modelos de reclutamiento, comenzando por un modelo tradicional donde podemos ver técnica difíciles de digerir por así decirlo, por los candidatos.

También señalar la gran importancia que da esta multinacional al conocimiento e integración de los candidatos a su cultura, ya que aquellos más relacionados y adaptados a su cultura van a tener mayores posibilidades de pasar los procesos de selección.

Google, por lo tanto, ha aportado, con su forma de actuación, grandes innovaciones en los recursos humanos.

4.1. INTRODUCCION

Google es una empresa de Estados Unidos, fue creada en septiembre de 1998, dicha empresa es creadora de varios productos pero el más conocido y usado, es como buscador, ya que es el buscador más usado en el mundo. Otros servicios conocidos y de gran importancia son Google maps, (aplicación sobre mapas), Gmail (correo electrónico), adsense (publicidad online), youtube (portal de videos), blogger (crear blogs) entre muchos otros productos.

La empresa de Google es una de las mejores valoradas para trabajar ya que ofrece multitud de beneficios y oportunidades para sus trabajadores por ello la empresa Google recibe más de 2 millones de CV al año de personas que quieren trabajar en su equipo alrededor al mundo.

4.2. MODELO TRADICIONAL

Se ha hablado mucho sobre las diferentes técnicas de reclutamiento que ha realizado a lo largo de la historia la empresa Google.

Durante mucho tiempo sus métodos de reclutamiento han dado mucho que hablar y se han cuestionado por sus formas de realización y contenido.

Google ha utilizado mucho tiempo un modelo de reclutamiento estructurado para atraer a los mejores candidatos y al mejor talento a su empresa multinacional. Vamos a identificar varias partes:

- Localizar a aspirantes
- Panel de solución
- Entrevista
- Recopilación de información
- Comité de selección

a) Localizar a aspirantes: el modelo tradicional para la captación de talentos comienza con determinar donde se van a elegir a los candidatos:

- Por un lado revisando las universidades para captar a los mejores estudiantes que pueden desarrollarse y aportar sus conocimientos a la empresa.
- Por otro lado publicaciones de ofertas, tanto internas como externas.

- b) Panel de solución: eligiendo alguno de los dos medios para elegir los perfiles de los candidatos, el encargado de RRHH de otros países diferentes a donde se ha publicado la oferta, se encarga de organizar esta sección. Compuesto por una serie de entrevistadores, sujetos a una regla y requisitos preestablecidos para fomentar la diversidad tanto en género, cultura...
- c) Entrevista: las entrevistas tenían una duración aproximada de una hora, lo que se pretendía era medir una serie de cualidades y capacidades de los candidatos mediante diferentes pruebas y procesos que se comentará en el apartado siguiente.

Las cualidades más significativas que se medían eran:

Tabla 5

CUALIDADES	DESCRIPCIÓN
Habilidades cognitivas	Forma de pensar de los candidatos. Habilidad de búsqueda de soluciones con respecto a los problemas propuestos.
Conocimiento funcional	Capacidad de candidatos para el puesto de trabajo. Conocimientos relacionados con perfil requerido.
Googliness	Facilidad de la persona para adaptarse a la cultura de la empresa. Conexión cultural del candidato con la organización
Liderazgo	Capacidad de tomar decisiones, capacidad de influir en los grupos, capacidad de superar lo establecido

Elaboración propia. Fuente: Vara, R (2015), *50 casos de éxito en experiencia de empleado*, Madrid, España, Lid Editorial Empresarial S.L.

Tabla 6

Tipo de preguntas o pruebas	¿Qué buscan?	Ejemplos
Preguntas de conocimiento	Tratan de identificar: -El camino de solventarla y responderla	-¿Cuántas pelotas de tenis entran en un avión? -¿Cuántos coches amarillos hay en España?

	-El control sobre las emociones -Capacidad y rapidez de respuesta	-¿Cuántas veces al día se superponen las agujas de un reloj? -¿Cuántas vacas ahí en Canadá?
Preguntas indiscretas	Son preguntas más personales que buscan: -Sinceridad de los candidatos Capacidades de relación con otra persona -Si es una persona comprometida -Si es reservado o cuenta demasiadas cosas	-¿Cuáles son tus ideales políticos? -¿Estas casado? ¿Vives con tu pareja? -¿Sueles salir mucho con tus amigos? -¿Tienes muchos amigos? ¿Confían en ti?

Adaptación fuente: Vara, R (2015), *50 casos de éxito en experiencia de empleado*, Madrid, España, Lid Editorial Empresarial S.L.

Todas estas preguntas no buscan saber sobre ti si no la forma en que te desenvuelves sobre estas.

Buscan en general comprobar tus valores, tus capacidades, experiencias, cualidades, inteligencia, que pueden ser determinantes a la hora de ser seleccionado para un puesto.

No solo los candidatos van a pasar estas entrevistas si no que han sido sometidas a pruebas tan reales que no creían que estaban siendo ya valorados. Algunas de estas pruebas consistían en desalojar el edificio cuando el candidato estaba en la entrevista, el reclutador valoraba su actitud, sus formas de actuar con respecto a esta.

También pruebas donde los entrevistadores sufrían desmayos en el momento de esta, por lo que como hemos podido ver en los apartados anteriores son muy variadas las formas que emplea Google a la hora de solucionar una entrevista.

- d) Recopilación de información: tras realizar las entrevistas a los candidatos, los entrevistadores deben de recopilar toda la información del proceso en un

programa interno, en el constaran tanto las preguntas realizadas, como las respuestas obtenidas.

Las respuestas serán incorporadas de manera detallada y tras estas se especificará que candidato se cree que es la más adecuada para el perfil solicitado, quedando también reflejado en el programa interno.

- e) Comité de selección: El comité de selección recibirá por parte del entrevistador toda la documentación aportada por los candidatos, tanto CV, preguntas y respuestas obtenidas en la entrevista, la retribución, el puesto que debe ocupar, entre otras.

El comité tras revisar toda la documentación y los escritos decidirá finalmente el o los candidatos que se incorporarán finalmente.

4.3. NUEVAS TENDENCIAS

Los nuevos métodos de reclutamiento están comenzando a cambiar, desde Google ya no se buscan los candidatos solamente a través de universidades y mediante conocidas ofertas de trabajo internas o externas, si no que los reclutadores buscan a su nuevo talento a través de redes sociales como LinkedIn, Facebook, o Twitter, ya que creen que llegan a mas candidatos, incluso a personas que no ha solicitado ninguna oferta ni puesto de trabajo.

Hoy en día los propios reclutadores contactan directamente con personas que creen que se adaptan a los perfiles requeridos por la multinacional.

Son muchos los reclutadores de la propia empresa que se han quejado del modelo tradicional de reclutamiento, por lo que está cambiando poco a poco.

Ya no solo es válido que el candidato tenga el curriculum más brillante, si no que cada vez más está entrando empleados que no tienen un título universitario, o que si lo poseen no es el más brillante ya que piensa la desconexión que existe cada vez de forma más amplia entre lo que enseña la universidad y los conocimientos que requiere el trabajo a realizar en la empresa.

Buscan sobre todo a personas interesadas en responder preguntas que no se pueden resolver, persona con creatividad, con cualidades y capacidades específicas que se orienten más al mundo laboral.

También ponen en duda las entrevistas realizadas en el modelo tradicional ya que pueden llegar a intimidar a los candidatos, pudiendo estos no poder dar todo el potencial del que disponen, no pudiéndolo demostrar en las entrevistas, por lo que el candidato que no haya sido seleccionado puede que disponga de un talento mayor que aquel que si ha sido seleccionado.

El liderazgo es otra cuestión que se está discutiendo, ya que desde el modelo tradicional de Google, se creía que se podía ver el candidato que poseía estas dotes. Pero es mucho más difícil de descubrir.

Por lo que plantean realizar evaluaciones internas con una determinada frecuencia a los subordinados, para que puedan valorar esta cualidad sobre los jefes.

Los nuevos enfoques que se tienen al realizar una entrevista, han cambiado y van desde enfocarlo a la capacidad cognitiva, aptitud para el puesto, conocimiento técnico y continúa con la actividad de “Googliness” compromiso del candidato con la cultura de la empresa.

Por lo que podemos ver en párrafos anteriores, se han ido modificando con el tiempo los procesos de reclutamiento y se han dado cuenta de sus aciertos y sus errores. Detallamos todos los puntos que se tienen en cuenta en una entrevista:

- 1- Involucrar al personal del equipo para que puedan también tomar decisiones y así en su incorporación tendrá más posibilidades de adaptación.
- 2- Traer talento más que experiencia, dar puestos importantes a recién titulados sin experiencia.
- 3- Desconexión de universidades con vida laboral.
- 4- Diversidad en sus puestos, que van acompañados de personas con distintas culturas, etnia, formación, entre otras.
- 5- Realización de evaluaciones por puntuación, con respecto a los candidatos, valorarlos a través de una escala numérica.

- 6- Realizar entrevistas estructurales.
- 7- Decisiones rápidas, ya que el mercado está pendiente de todo el talento y la toma de decisiones lenta puede hacer perder a personas a estas personas.
- 8- Tener en cuenta la pasión y entrega que ofrecen los candidatos.

Por lo que concluimos, que Google es una empresa que tiene que tener en cuenta los procesos de reclutamiento de personas ya que al ser un número muy elevado de personas, las cuales envían sus CV, tienen que estar muy atentos a que no se escape ninguna persona con talento, ya que la incorporación y captación de este talento a lo largo de su vida ha conseguido que la aportación de estos lleve a la multinacional a ser una de las empresas más importantes del mundo.

Hay que tener también en cuenta un aspecto muy importante con el que cuenta Google, este es, que dicha empresa, da una importancia muy importante a los recursos humanos de su empresa y reconoce que gracias a ellos está donde está.

5. RECLUTAMIENTO JOBFIE

La palabra Jobfie, significa job = trabajo y fie = concepto europeo Selfi, uno mismo, el candidato por sí mismo o encontrar un trabajador por sí mismo

La aplicación se relaciona con el mercado laboral, lo que intenta es solucionar esa desconexión existente entre empresas y trabajadores

Se encarga de difundir ofertas cuando una empresa pública una oferta de trabajo, en los diferentes portales de empleo en España.

Tras ello se reciben todos los curriculum que llegan y a través de un algoritmo se filtran y se seleccionan solo los curriculum que se adapten al puesto

5.1. INTRODUCCION

Jobfie es un programa web que fue creado por un grupo de emprendedores que estudiaron en la universidad de Valladolid. Fue creado en el año, 2014 y ha recibido multitud de premios a lo largo de su trayectoria.

Este programa es una herramienta que realiza todo el proceso de selección de un candidato a través de la web, permiten elegir a los candidatos que más se adaptan a un puesto de trabajo y discutir aquellos que no.

En líneas generales es una web que gestiona el talento. Ofrecen diversos beneficios a la hora de reclutamiento tanto a trabajadores como a empresas. Las características más importantes que podemos ver en este programa son las siguientes:

- Da visibilidad tanto a empresas como a candidatos. Se encarga de publicitar y publicar las ofertas de trabajo desde su web al igual que dan a conocer a los candidatos ya que ellos mismos pueden crear su propia imagen y las empresas pueden acceder directamente a ellos para verlos.
- Atraer talento. Las empresas pueden crear sus propias web y dar una imagen para que los candidatos puedan verla, a través de la plataforma.
- Analiza competencias. A través de las competencias que se basan en la ejecución de tareas analiza y puntúa a los candidatos. Gracias a ello las empresas que van a contratar a personal puede saber si estos candidatos por los que se van a decidir, si son efectivos.

Las competencias que se suelen analizar con este programa son:

- Flexibilidad y adaptabilidad entre nuevas situaciones
- Planificación y organización de la tarea
- Capacidad analítica y de razonamiento
- Trabajo en equipo
- Orientación a resultados y motivación
- Diseño individualizado de curriculum. Posibilidad de realizar una marca personal brillante a través de este programa, mediante un CV-digital con plantillas, diseños, estructuras... pudiendo así personalizar este.

Posibilidad de asociar multitud de documentos en tu perfil, videos, pdfs, links, etc...

5.2. ¿COMO FUNCIONA? ¿EN QUE CONSISTE?

Jobfie es un sistema que permite llevar a acabo todo el proceso de selección de un candidato. Recibe todos los CV y a través de una serie de algoritmos con conceptos de inteligencia artificial, descarta los CV que no se adapten al puesto de trabajo, mientras que señala los que sí que se adaptan al puesto.

Permite leer cada curriculum, uno por uno señalando el que más se ajusta a la oferta, una vez que el programa ha seleccionado al mejor, o a los mejores candidatos envía una recomendación al candidato para sí está dispuesto que mande el CV a la empresa y tener conocimiento de que se ajusta al perfil del puesto.

Por lo que la empresa solo recibe los curriculum que más se adapten, permitiendo un gran ahorro en tiempo y coste para los procesos de reclutamiento, teniendo también por otro lado mayor posibilidad de éxito, ya que elige los perfiles que más se ajustan.

El ahorro del coste se producirá ya que la empresa solo pagará por los curriculum que se envíen tras la recomendación de candidatos del programa, y que trabajen finalmente con ellos, Jobfie realiza este análisis de CV en dos partes primero es el pre filtrado y posteriormente es post-filtrado.

Pre-filtrado: el programa analiza todos los CV que disponen en la base de datos, comparando y profundizando en cada uno de ellos para decidir si lo descarta o no, el programa invierte unos 200 milisegundos en decir y decidir en cada contrato.

Post-filtrado: el programa envía el candidato una recomendación haciendo referencia a la oferta en el que ha sido encuadrado, es decir, donde el programa ha detectado que se adapta este. Si está interesado enviará el curriculum.

Este programa también está adaptado a los nuevos modelos de reclutamiento, nuevos documentos electrónicos para los procesos de selección. Para ello nos permite la opción de que los candidatos pueden subir sus videocurriculum, test y cuestionarios elaborados por las empresas, comprobación de niveles de idiomas, videoconferencias para poder analizar mejor a los candidatos, entre muchas otras.

6. CONCLUSIONES

Los recursos humanos son un factor importante en la empresa, que con el tiempo le han dado cada vez mayor valor.

Las empresas han comprobado que mejorando y dando importancia a sus empleados, mejora su productividad, su imagen exterior que permite la captación de nuevo talento, entre otras. Pretendiendo incluir los objetivos de cada uno de los empleados dentro de los objetivos de la empresa.

Las nuevas tendencias han hecho que las organizaciones se adapten a un nuevo modelo de reclutamiento, permitiendo el ahorro de costes (a la hora de reclutar a nuevos candidatos), tener una comunicación directa con candidatos, contacto de manera más rápida, conseguir información de posibles candidatos a través de las redes sociales, además de atraerlos gracias a informaciones satisfactorias sobre la empresa.

Sobre redes sociales, hemos visto lo influyente que son en la actualidad, todas las empresas, están conectadas a ellas, de una manera u otra, por lo que las empresas pueden dirigirse a estas abarcando un gran número de posibles candidatos, pudiendo utilizar aplicaciones como Facebook, LinkedIn o Twitter.

También se han creado con el tiempo, paginas o herramientas que ayudan a los departamentos de recursos humanos a obtener resultados rápidos y ahorrado mucho tiempo de trabajo.

Asique el personal de recursos humanos debe de irse adaptando a los nuevos modelos y tiempos que aparecen para conseguir obtener los mejores resultados, por lo que tienen que ver los nuevos cambios como un beneficio para ellos y no verlos simplemente como una amenaza.

7. BIBLIOGRAFIA

- Adecco (2016) *IV Estudio Redes Sociales y Mercado de Trabajo*, recuperado de http://www.adecco.es/_data/notasprensa/pdf/742.pdf
- Alameda, C. (2017) ``Qué es el Employer Branding: Definición y Ejemplos´´, Recuperado de: <http://blog.talentclue.com/employer-branding>.
- Blay Perez, A. (2012) ``Diferencias entre entorno 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0´´, blog Antonio Blay Recuperado de <http://antonioblai.wordpress.com/2012/12/17/diferencias-entre-entornos-1-0-2-0-4-3-0/>
- Carazo, J. (2015) *Los procesos de selección más raros y novedosos*, Jobfie, Recuperado de <http://www.jobfie.es/noticias/los-procesos-de-seleccion-mas-raros-y-novedosos/>
- Chamocho Cantudo, M. A., & Ramos Vázquez, I. (2013). *Introducción jurídica a la historia de las relaciones de trabajo*. Madrid: Dykinson.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- De la calle Duran, M.C y Ortiz de Urbina Criado, M. (2013), *Fundamentos de Recursos Humanos*, España, Pearson Educación S.A.
- De la Merced López Montalvo, G., Castaño Collado, M.G. y Prieto Zamora, M.^a, (2011), *Guía técnica y de buenas prácticas en reclutamiento y selección de personal*, recuperado de:
<http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticass.pdf>
- Dolan, S. L. (2003). *Gestión de los Recursos Humanos*. Madrid: McGraw-Hill.
- Ena Ventura, B., & Delgado González, S. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Nobel.
- Flor Lujani (Julio 7/2010) "Tim Rilly, un visionado de la web" Recuperado de: <http://www.maestrodelaWeb/timorilly-un-visionado-de-la-web>.
- Gallardo, V (2011) ``RRHH será RRHH 2.0´´, ArcaRRHH.com, recuperado de http://www.arcarh.com/articulo/RRHH_sera_RRHH_2_0_html.
- García Ruiz, C. (2016) ``Facebook como herramienta de reclutamiento´´, Revista Recursos Humanos.com, Recuperado de

<http://revistarecursoshumanos.com/2016/09/10/Facebook-como-herramienta-reclutamiento/>

Gimeno, Toni (2016/2017) ``La evolución del reclutamiento: del 1.0 al 3.0``, Talent Clue, Recuperado de <http://blog.talentclue.com/la-evaluacion-del-reclutamiento-del-10-al-30/>

Godínez, A.M. (2016) ``Recursos humanos reclutamiento por Facebook``, Desarrollo organizacional. Recuperado de <http://www.youtube.com>

Hart, C. (1942). The Hawthorne Experiments. *The Canadian Journal of Economics*.

Hernández, J. (2015) ``Reclutamiento 2.0: la nueva tendencia en la selección de personal``, Nomina Pro, Recuperada de <http://www.nominapro.com/blog/reclutamiento2.0/>

Marr, B. (2015). *BIG DATA: La utilización del Big Data, el análisis y los parámetros Smart para tomar mejores decisiones y aumentar el rendimiento*. EEUU: Tell.

Martin, J. (2016) ``Como te recluta Google``, Recuperado de: <http://www.youtube.com/watch?v=ECjehE>.

Llanos Rete, J. (2005). *Integración de Recursos Humanos*. Estados Unidos: Trillas Sa De Cv.

Martos, D (2014) ``Webiner: Reclutamiento 2.0 - Redes sociales, técnicas y métodos para encontrar el talento en red``, recuperado [thpp://www.youtube.com/watch?v=yTV2dQA-3Kc](http://www.youtube.com/watch?v=yTV2dQA-3Kc)

Mata, D (2015) ``¿Qué es el Reclutamiento?``, Talenteca, Recuperado de <http://blog.talenteca.com/2015/05/13/reclutamiento-2-0/>

Mata, D (3 de agosto de 2016) Importancia de las Redes Sociales en RRHH, Talenteca, Recuperado de <http://blog.talenteca.com/2016/08/03/para-que-usan-las-redes-sociales-los-de-recursos-humanos/>

Mustemberg, H. (1914). *Psicología de la actividad industrial. Ensayo de la psicología experimental aplicada*. Madrid.

Navassi, G (2014) ``Reclutamiento, selección y contratación 3.0``, % consultores, Recuperado de <http://www.5consultores.com/recursos-humanos-3.0>

Pérez Porto, J. y Gardey, A. (2010), Definiciones, Recuperado de <http://definición.de/google/7>

Randstad (2016) El Big Data en los Recursos Humanos, Recuperado de <http://www.randstad.es/tendencias360/>

Rodríguez Fernández, A. (2008). *Psicología de los recursos humanos*. España: Pirámide.

Rojas, P. (2010), *Reclutamiento y selección 2.0: la nueva forma de encontrar talento*, Barcelona, España. UOC (Universitat Oberta de Catalunya)

Romero, N. (22 de marzo de 2016) *¿Cómo Recursos Humanos saca provecho de las redes sociales?*, revista Recursos Humanos.com, recuperado de <https://revistarecursoshumanos.com/2016/03/22/como-recursos-humanos-saca-provecho-de-las-redes-sociales>

Vara, R. (2015), *50 casos de éxito en experiencia de empleado*, Madrid, España, Lid Editorial Empresarial S.L.

Werther, W. (2013), *Administración de personal y recursos humanos*, 5ª Edición, Mc Graw-Hill.