



Universidad  
Politécnica  
de Cartagena



FACULTAD DE  
CIENCIAS DE LA  
EMPRESA

UPCT

---

# **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

---

**FACULTAD CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**Realizado por Jessica Sánchez Sánchez**

**Dirigido por M<sup>a</sup> Eugenia Sánchez Vidal**

**Departamento: Economía de la empresa**

**Área de conocimiento: Organización de Empresas**

# ÍNDICE

## Contenido

Introducción.....	1
I. Marco teórico.....	3
1. El proceso de reclutamiento. Definición, objetivo, finalidad e importancia.....	3
2. Fuentes del reclutamiento.....	7
2.1. Reclutamiento interno.....	8
2.1.1. Ventajas del reclutamiento interno .....	9
2.1.2. Desventajas del reclutamiento interno .....	9
2.2. Reclutamiento externo .....	10
2.2.1. Ventajas del reclutamiento externo.....	11
2.2.2. Desventajas del reclutamiento externo.....	12
3. Reclutamiento online .....	12
3.1. Técnicas del reclutamiento online .....	13
3.2. Ventajas y desventajas del reclutamiento online .....	21
II. Análisis del Reclutamiento online en Cartagena y su comarca.....	23
➤ Análisis de las encuestas .....	24
a) Descripción de la muestra.....	24
b) Resultados encuesta .....	24
III. Reflexión y valoración personal .....	36
IV. Anexos .....	38
➤ Encuesta.....	38
➤ Respuestas de las empresas .....	40
BIBLIOGRAFÍA.....	52

## **Introducción**

La Dirección de los Recursos Humanos (RRHH) se define como aquella función empresarial responsable de las decisiones y acciones que afectan a la relación entre la empresa y los trabajadores que prestan sus servicios en ella, según Weiss (1993). Para completar esta definición Ruiz Moreno (2005) nos dice que, la Dirección de los RRHH es el proceso de selección, formación, desarrollo y consecución del número de personas cualificadas necesario para conseguir los objetivos de la organización; se incluye también en ese proceso las actividades precisas para conseguir la máxima satisfacción y eficiencia de los trabajadores.

La Dirección de los RRHH es de suma importancia para todos los gerentes de todas las áreas de la empresa. Es importante conocer las herramientas de los Recursos Humanos para así evitar elegir a la persona equivocada, tener alta rotación de personal (o diferente a la deseada), tener personal insatisfecho, que el personal no se comprometa, que los empleados piensen que su salario es injusto, o que el personal no esté capacitado o se desempeñe adecuadamente al momento de su incorporación y posteriormente (Alles, 2008).

Dentro de la Dirección de RRHH podemos hablar del proceso de contratación que es una de las funciones principales a desarrollar y conlleva tres fases: 1) Reclutamiento, 2) Selección y 3) Orientación.

En este trabajo nos centraremos en el proceso de reclutamiento de personal. El reclutamiento consiste en dar a las empresas u organizaciones un número de candidatos con un perfil cualificado que se adapte a las características que el puesto de trabajo objetivo requiere. El reclutamiento al ser el proceso antecesor de la selección de personal es importante que se realice adecuadamente para así cumplir con los objetivos del Departamento de Recursos Humanos y de la empresa.

Como diría Chiavenato (2009), por medio del reclutamiento, la organización que es parte del Mercado de Trabajo (MT) envía oportunidades de empleo a ciertos candidatos que están en el Mercado de Recursos Humanos.

Dentro del reclutamiento, encontraremos diferentes formas de captar nuevo personal capacitado para cubrir puestos de trabajos, y una de estas es, el reclutamiento on-line que en los últimos años ha tenido un gran auge, gracias al desarrollo masivo que tienen

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

actualmente las redes sociales e internet en general. Para Chiavenato (2009), este método ha revolucionado el proceso de reclutamiento; su valor reside en que es inmediato y es fácil interactuar digitalmente con los candidatos potenciales, facilitando las cosas a las empresas y a los candidatos. La facilidad y sencillez son enormes.

El objetivo de este TFE es el estudio del uso del Reclutamiento on-line como parte del proceso de contratación por parte de algunas empresas de Cartagena y alrededores de distintos sectores, a la hora de buscar personal para cubrir el/los puesto vacantes en el departamento que lo necesite.

Para cumplir con los objetivos marcados de este trabajo, en el capítulo I “Marco Teórico” hablaremos del Proceso de reclutamiento y se explicará las distintas definiciones del mismo para lograr una mejor comprensión del tema a analizar en este TFE, también reflejaré la finalidad y la importancia que conlleva un buen Reclutamiento de personal. Seguidamente, explicaré las distintas fuentes de reclutamiento, el reclutamiento interno y externo con sus ventajas e inconvenientes; para finalizar, el último punto dentro del marco teórico será el de Reclutamiento on-line, debido a su importancia.

En el capítulo II se llevará a cabo un estudio exploratorio a través de la metodología estudio de casos sobre el proceso de reclutamiento en las empresas de Cartagena y su comarca. Para ello, se elaborará una encuesta para poder analizar un poco mejor como las empresas reclutan a sus trabajadores en el proceso de contratación y concretamente cómo lo realizan a través de internet.

Por último, los siguientes capítulos serán los de la “Reflexión y Valoración personal”, “Anexos” y “Bibliografía” del TFE.

## I. Marco teórico

### 1. El proceso de reclutamiento. Definición, objetivo, finalidad e importancia

En este capítulo voy a explicar el concepto de reclutamiento de personal como parte del proceso de contratación de una organización o empresa. Hablaré de los objetivos del reclutamiento y sus fines, junto con la importancia que tiene el reclutamiento en las empresas; para, después, continuar explicando las fuentes de este proceso. En el último punto expondremos una forma de reclutamiento que ha adquirido una gran relevancia en los últimos años que es el Reclutamiento on-line.

#### Reclutamiento como parte del proceso de contratación

Según la literatura, el proceso de contratación tiene 3 fases: 1) Reclutamiento, 2) Selección, y 3) Orientación.



A continuación, pasaremos a explicar cada una de estas fases, aunque profundizaremos en la fase de reclutamiento, al ser nuestro objeto de estudio, para después terminar con una explicación de las dos últimas fases.

Así, el reclutamiento es “el conjunto de procedimientos que va orientado en atraer a los candidatos potencialmente cualificados y aptos para el puesto de trabajo requerido, en cantidades suficientes, para que puedan presentar su solicitud o demanda del puesto de trabajo, y así la empresa siguiendo con el proceso pueda seleccionar al candidato o candidatos adecuados para dicho puesto” (Fernández y Junquera, 2013).

Por tanto, es un proceso previo a la *Selección del personal*, que determina y condiciona esta selección.

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

Por otro lado, Chiavenato (2009) define el reclutamiento como “el conjunto de técnicas y procedimientos con la finalidad de atraer a candidatos potencialmente cualificados y capaces que puedan ocupar un puesto dentro de la organización.”

Para Chiavenato (2009) el reclutamiento “se basa en un sistema de información por el cual la empresa u organización divulga al mercado de RRHH la disponibilidad y oportunidad de empleo para ocupar o llenar el puesto de trabajo en particular. El mercado donde puede la empresa buscar a estos candidatos puede ser, tanto a nivel interno como externo, pero también puede darse una combinación de ambos entornos.”

Finalmente, para concluir con el concepto del *Reclutamiento* se puede definir este como, “políticas y acciones destinadas a atraer y a añadir talentos a la organización y así dotarla de las competencias que necesita para tener éxito”, según explica Chiavenato (2009).

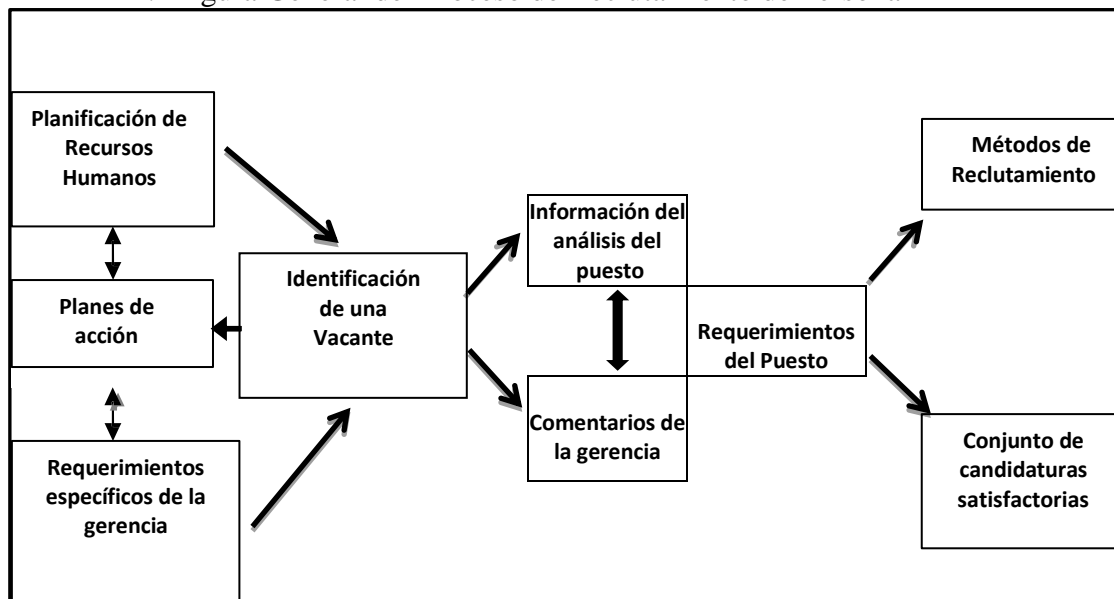
Este procedimiento de reclutamiento necesita basarse en la información proporcionada por el análisis de puestos es decir en la descripción y especificación del trabajo, para posteriormente, realizar un *Requerimiento de personal*, la cual consta de una solicitud hecha por cualquiera de los departamentos de la organización o empresa que requiere encontrar un candidato para ocupar una vacante o puesto de trabajo, para el área de Gestión de Recursos Humanos.

El reclutamiento es una fase clave para la organización y los empleados que quieren incorporarse. La tecnología y colaboración están jugando un papel fundamental al modificar las reglas en este proceso.

En el siguiente cuadro podemos ver como las empresas deben seguir una planificación de su RRHH, mediante planes de acción y requerimientos específicos de la gerencia para después pasar a una identificación de la vacante donde se informará del análisis del puesto. Esto dará lugar a los comentarios y análisis de la gerencia, la cual podrá realizar un requerimiento del puesto. Luego de todo esto, se buscarán los métodos de reclutamiento.

## EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA

1.- Figura General del Proceso de Reclutamiento de Personal



Fuente: Wherter (2000)

Una vez conseguidas las candidaturas por medio del proceso de reclutamiento, estas deben pasar por las siguientes fases de, selección y orientación; a continuación las definiremos.

**Selección de personal:** es el proceso de elección de la candidatura más adecuada para ocupar un puesto disponible. Para ello se utilizan una serie de técnicas/métodos que tratan de identificar a la/s persona/s que mejor y de forma más eficiente puedan desempeñar el puesto de trabajo y que, además, ayuden a mantener o aumentar la eficacia y eficiencia de la organización (De la Calle Durán y Ortiz de Urbina Criado, 2014).

**Orientación de personal:** es la actividad de RRHH que se ocupa de introducir a los nuevos empleados en la organización, en los cometidos de su puesto, presentarles a otras personas con las que trabajarán y transmitirles las normas, objetivos y la cultura de la organización (De la Calle Durán y Ortiz de Urbina Criado, 2014).

Para Dolan (2007), los objetivos de la orientación o socialización son: reducir los costes de puesta en marcha, reducir el estrés y la ansiedad, reducir la rotación de personal (que el empleado no se sienta mal y se vaya a otro sitio), y ahorrar tiempo a los supervisores y compañeros de trabajo.

## **Objetivos y finalidad del Reclutamiento**

Como se ha visto en el epígrafe anterior, el reclutamiento tiene como objetivo fundamental conseguir un grupo de candidatos/as, lo suficientemente numeroso, donde la organización pueda seleccionar aquellos que estén cualificados y sean capaces de integrarse en la empresa (Díaz Muñoz, 2014).

Es importante decir que el objetivo del reclutamiento es dar con candidatos que tengan unas cualidades y aptitudes necesarias para poder llevar a cabo el puesto de trabajo, para que el departamento de RRHH pueda realizar una buena selección de personal y así continuar con el proceso de contratación.

Otro de los objetivos importantes es obtener una buena intercomunicación, la cual el reclutamiento lleva implícito. Esta interacción requiere de una actitud activa por parte de los agentes que están involucrados en esta relación social, reclutador (empresa) y reclutado/s (trabajador/es potencial/es). En esta interacción tanto la información (del puesto u oferta de empleo) como la comunicación entre las partes involucradas en el reclutamiento, son requisito indispensable para que la interacción social se realice (Morell y Brunet, 1999).

Los fines del reclutamiento establecidos en la literatura académica son los siguientes:

- “Atraer aquellos candidatos/as que tengan los requisitos definidos por el Departamento de RRHH o que se adecuen al perfil profesional” (Morell y Brunet, 1999).
- Suministrar un número suficiente de personas cualificadas para cubrir los puestos de trabajo, a un coste mínimo para la empresa (De la Calle y Ortiz de Urbina Criado, 2004).
- Aumentar la tasa de éxito en la selección al reducir el número de candidatos/as no cualificados/as o que no se adecuan al perfil profesional (De la Calle y Ortiz de Urbina Criado, 2004).
- Reducir la probabilidad de que los candidatos al puesto de trabajo experimenten abandono de la empresa al poco tiempo de su incorporación una vez seleccionados (De la Calle y Ortiz de Urbina Criado, 2004).
- Cumplir la normativa jurídica (De la Calle y Ortiz de Urbina Criado, 2004).



## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

- Aumentar la eficiencia individual y de la organización, a corto y largo plazo (De la Calle y Ortiz de Urbina Criado, 2004).
- Evaluar la eficiencia de las técnicas y fuentes utilizadas en el proceso de reclutamiento (De la Calle y Ortiz de Urbina Criado, 2004).

### **Importancia del reclutamiento**

Que una organización o empresa sea exitosa depende mucho de que se realice una buena elección de candidatos o capital humano que puedan desempeñar adecuadamente sus funciones en la empresa y desarrollen las tareas y procesos de la misma. Cualquier error que se cometa en este proceso puede tener repercusiones futuras negativas en la productividad y, por consiguiente, en la empresa.

Si no se escogen bien la o las fuentes de donde proceden los candidatos o no se utilizan los medios adecuados, se pueden perder candidatos idóneos (Díaz Muñoz, 2014).

Para Morell y Brunet (1999), el reclutamiento tiene una importancia vital, ya que el acierto en la selección pasa necesariamente por un adecuado proceso de reclutamiento; y a la vez pueden contribuir a reducir los costes del proceso de selección para la contratación.

Debido a la importancia del reclutamiento es necesario que el proceso se haga de manera planificada, evaluando las ventajas e inconvenientes de cada opción; y asimismo hay que evaluar los resultados para saber si el reclutamiento cumple realmente con su función y a qué coste (Chiavenato, 2009).

En el siguiente epígrafe se explican las fuentes de donde las empresas y organizaciones consiguen candidaturas.

### **2. Fuentes del reclutamiento**

Una de las etapas fundamentales del reclutamiento es la identificación, selección y mantenimiento de las fuentes que se usan como proveedoras de candidaturas, según Fernández y Junquera (2013).

Estas fuentes se deben usar adecuadamente para hallar candidatos/as que tienen probabilidad de cumplir con los requisitos preestablecidos por la empresa u organización.

## EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA

Conseguir fuentes eficaces de reclutamiento aporta las siguientes ventajas:

- Disminución del tiempo de reclutamiento.
- Disminución de los costes de operación del reclutamiento.
- Incremento del rendimiento del proceso de reclutamiento ya que aumenta las candidaturas preseleccionadas y las candidaturas admitidas.

En la literatura, sabemos que el mercado de los recursos humanos está formado por un conjunto de candidatos que pueden estar empleados o desempleados. Los candidatos empleados pueden ser *reales*, es decir que están buscando empleo o quieren cambiar el que tienen, y los *potenciales*, los cuales no buscan otro empleo.

Los candidatos reales o potenciales pueden ser también que trabajen en la misma empresa u organización que necesite cubrir un puesto, de ahí que surja dos grandes fuentes de reclutamiento: *el reclutamiento interno y el reclutamiento externo* (se explicará más adelante).

Según Zaragoza (2006), una empresa nunca hace solo reclutamiento interno o reclutamiento externo. Por ejemplo si se hace reclutamiento interno, en algún punto de la organización siempre surge una posición que debe llenarse mediante reclutamiento externo, a menos que esta se cancele. Es por eso que frente a las ventajas y desventajas de ambas fuentes de reclutamiento (interno y externo), muchas empresas han preferido una solución imparcial: el reclutamiento mixto, es decir, el que trabaja tanto con fuentes internas como fuentes externas de recursos humanos.

En los siguientes apartados se explicará más en profundidad el reclutamiento interno y externo.

### **2.1. Reclutamiento interno**

El reclutamiento interno busca los candidatos de la vacante entre las personas que trabajan dentro de la organización con el objetivo de promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. Este tipo de reclutamiento se enfoca en buscar competencias internas para aprovecharlas mejor, privilegia a los trabajadores actuales para ofrecerles oportunidades mejores de crecimiento profesional.

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

El reclutamiento interno funciona por medio de la oferta de promociones (movimiento vertical), los cuales suelen ser puestos más altos y más complejos, pero dentro de la misma área de actividad del trabajador; y de transferencia (movimiento horizontal), son puestos del mismo nivel pero que implican otras habilidades y conocimientos del trabajador y situados en otra área de actividad de la organización.

Lo que ofrecen las organizaciones mediante esto es una carrera de oportunidades al trabajador.

Para finalizar según Restrepo, Ladino y Orozco (2008), la fuente principal de este reclutamiento es la Base de Datos de los trabajadores actuales, pues muchas empresas tienen la política de informar a los actuales empleados sobre la disponibilidad de puestos antes de ir a otras fuentes, a esto se le denomina *promoción interna*. A su vez, los medios para este reclutamiento pueden ser medios visuales: Tablón de anuncios, Medios electrónicos: Intranet.

### **2.1.1. Ventajas del reclutamiento interno**

Según Chiavenato (2009), el reclutamiento interno tiene las siguientes ventajas:

- Aprovecha mejor el potencial humano de la organización.
- Motiva y fomenta el desarrollo profesional de sus trabajadores actuales.
- Incentiva la permanencia de los trabajadores y su fidelidad a la organización.
- No requiere de un gran proceso de orientación y socialización.
- Probabilidad de mejor selección, ya que los candidatos son bien conocidos.
- Costo financiero menor al reclutamiento externo.
- Decisión menos arriesgada pues existe un doble conocimiento: 1) Del trabajador/a a la empresa y 2) De la empresa al trabajador/a.

### **2.1.2. Desventajas del reclutamiento interno**

De la misma manera que encontramos ventajas como hemos explicado anteriormente, el reclutamiento interno, lleva implícito desventajas, algunas de ellas como explica Chiavenato (2009) se pueden resumir en que:

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

- Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
- Facilita el conservadurismo y favorece la rutina actual.
- Resulta ineficiente si los empleados actuales carecen de las competencias necesarias.
- Mantiene y conserva la cultura organizacional existente.
- Funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo.

### **2.2. Reclutamiento externo**

Actúa en los candidatos que están en el mercado de los recursos humanos, por tanto fuera de la organización. Se enfoca en la adquisición de competencias externas. Este reclutamiento busca candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en ese momento.

Para funcionar de una manera adecuada, el reclutamiento externo debe abordar el Mercado de Recursos Humanos de manera precisa y eficaz, a efecto de alcanzar y atraer las candidaturas que desea buscar.

Una de las fuentes de reclutamiento externo es el llamado banco de hojas de vida (currículum vitae) de la organización, que está formado por las hojas de vida de candidatos/as que son presentadas de manera espontánea o proveniente de otros reclutamientos. Los medios que se usan para este tipo de reclutamiento son: anuncios en la página web de la entidad, avisos en prensa, anuncios en radio, etc. (Restrepo, Ladino, Diana y Orozco, 2008).

Para Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, (2008) las fuentes del reclutamiento externo más importantes son:

- Referencias de los empleados actuales: hay estudios que demuestran que los empleados contratados a través de referencias dadas por los empleados actuales tienden a quedarse más tiempo y muestran una mayor fidelidad y satisfacción con el puesto de trabajo.
- Anuncios de prensa y radio: los anuncios se pueden utilizar cuando se hace un reclutamiento local (periódicos) o para búsquedas regionales, nacionales o internacionales (revistas profesionales).

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

- Anuncios en internet y en páginas web especializadas: con más frecuencia, los empresarios están acudiendo a la red como herramienta de contratación, ya que los anuncios son relativamente más baratos, dinámicos y suelen dar resultado más rápido que los anuncios de periódicos.
- Agencias de contratación: muchas empresas utilizan agentes externos – por ejemplo, ETTs- para reclutar a los candidatos para el puesto. Por lo general estas agencias reciben unos honorarios en función del salario que se ofrece al nuevo empleado.
- Reclutamiento en centros de formación superiores: como son las universidades, y centros de estudios superiores. Son importantes las visitas de las empresas a los campus, las ferias de empleo, y las prácticas en empresas.

Finalmente como dicen Morell y Brunet (1999) el reclutamiento a través de la red informática Internet debe clasificarse como una forma de reclutamiento externo, fuente que ha adquirido gran relevancia en los últimos años, tal y como se explicará más adelante.

A continuación, se presentarán las ventajas y desventajas del reclutamiento externo.

### **2.2.1. Ventajas del reclutamiento externo**

Según Chiavenato (2008) podemos encontrar algunas ventajas si utilizamos esta fuente de reclutamiento:

- Introduce savia nueva en la organización: talentos, habilidades y expectativas. Aumentando el capital intelectual de la organización porque incluye nuevos conocimientos y destrezas, y lo hace de forma más intensa y rápida.
- Incentiva la interacción de la organización con el Mercado de Recursos Humanos.
- El número de candidatos potenciales es mayor que en el Reclutamiento interno.
- En ocasiones, no es posible encontrar las cualificaciones y competencias dentro de la organización, es por eso que aprovecha las inversiones en

formación realizadas en otras empresas (De la Calle y Ortiz de Urbina Criado, 2004).

### **2.2.2. Desventajas del reclutamiento externo**

A continuación, y según Chiavenato (2008) explica, podemos encontrar algunas desventajas si utilizamos esta fuente de reclutamiento:

- Puede afectar negativamente la motivación de los trabajadores actuales de la organización.
- Posible reducción de la fidelidad de los trabajadores porque ofrece oportunidades a extraños.
- Requiere aplicar técnicas de selección para elegir a los candidatos externos y eso significa mayores costes de operación.
- Exige planificar y cuidar el proceso de socialización y orientación organizacional para los nuevos trabajadores.
- Es más costoso, oneroso, tarda más tiempo y es más inseguro que el reclutamiento interno.

A continuación, el trabajo se centra en el reclutamiento online.

## **3. Reclutamiento online**

El reclutamiento online surgió alrededor de la década de los noventa en EE.UU. y se ha extendido con gran rapidez. Consiste en utilizar internet para la búsqueda, captación, y puesta en contacto de candidatos/as. También se conoce al reclutamiento online como, Reclutamiento 2.0 o e-Recruiting.

Internet constituye un medio de comunicación mundial sin fronteras, y gracias a esto se ha podido crear un nuevo mercado de trabajo virtual.

Actualmente podemos observar como las nuevas tecnologías están muy presentes en el día a día de las personas. Es por eso que las empresas ven en esto una nueva fuente y medio de reclutamiento de personal para después poder cubrir sus puestos de trabajo.

Para Amparo Díaz-Llauró, autora del libro “El talento está en la red” (2011), el reclutamiento online “es más un cambio de mentalidad que tecnológico”, con esta afirmación quiere decir que las personas que se dedican al reclutamiento han hecho un

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

cambio en la forma de pensar con respecto a las herramientas utilizadas, aprovechando así las nuevas tecnologías.

Además, Díaz-Llairó (2011) también enumera los cuatro principios del reclutamiento 2.0: colaboración, tecnología, innovación y transparencia.

Un claro ejemplo de la evolución de los medios tradicionales en favor de la tecnología es, la elaboración del currículum vitae tradicional al “currículum vitae 2.0” en el cual se incorporan enlaces a diferentes páginas web o archivos. También hay “video currículum” y otras formas más creativas y tecnológicas de presentar la vida profesional o laboral (Gallifa, Pin y Suárez, 2011).

El nuevo escenario de RRHH implica una red permanente y activa de relaciones dentro y fuera de las empresas. Esto ha hecho que los procesos de reclutamiento y selección de personal hayan evolucionado para adaptarse a los cambios y para aprovechar las nuevas tecnologías. De esta manera, la web y las redes sociales están permitiendo a las empresas una búsqueda más eficaz de candidatos y una forma de atraer y mantener el talento (Díaz-Llairó, 2011).

Los medios para ponerse en contacto con los candidatos son varios, como clasificaremos más adelante. Algunos de ellos son: un contacto directo a través del correo electrónico, ciertas redes sociales como LinkedIn, suscribirse a los portales de empleo como Jobandtalent o a través de la propia página web de la empresa.

### **3.1. Técnicas del reclutamiento online**

Las técnicas de reclutamiento online son herramientas que las empresas u organizaciones utilizan para poder encontrar futuras candidaturas que pasarán después a un proceso de selección para su contratación.

Tanto las webs de las propias organizaciones, como los portales especializados han cambiado las prácticas sociales que se centraban casi exclusivamente en publicaciones en papel.

Directamente en las páginas web de las empresas se puede, tanto conocer las ofertas de trabajo, como depositar un currículum con total seguridad y rapidez. Hoy es posible buscar trabajo activamente por diversos métodos en la red, así como difundir fácilmente

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

un currículum o datos personales e, incluso, remitir a los seleccionadores a la propia página web personal para ofrecer más información sobre sí mismo como candidato (Blasco, 2004).

Para Pelegrín (2013), muchas empresas utilizan webs corporativas, donde incluyen una sección de “Empleo” en su página web, donde publican sus ofertas, y es más fácil para los demandantes de empleo cumplimentar un formulario electrónico con su currículum o enviarlo por e-mail.

Desde el punto de vista del candidato, uno de los aspectos más novedosos en los procesos de reclutamiento es el *videocurrículum*. En este caso, el candidato se graba mientras presenta su currículum vitae de forma que a través del video puede mostrar su talento y sus capacidades, y que se tiene un perfil adecuado para el puesto al que opta. De esta manera los encargados del reclutamiento pueden ver, escuchar y conocer la trayectoria académica y profesional de cada candidato de una forma más dinámica y atractiva.

También podemos encontrar numerosos sitios de empleos que realizan labores de intermediación laboral. Permiten publicar ofertas, acceder a ella; además facilitan el darse de alta, insertar el currículum y recibir las ofertas que se ajusten al perfil. Existen portales de empleos más generales como Infoempleo, InfoJobs, etc., y portales de empleo especializados en sectores de actividad y profesiones.

Otro tipo de herramientas son las redes sociales y las redes profesionales, las cuales aportan de una manera más inmediata y directa muchas más candidaturas o perfiles para el puesto de trabajo que se busca.

Muchas organizaciones utilizan de forma complementaria los métodos y técnicas de reclutamiento clásico y el reclutamiento 2.0. Las redes pueden poner en contacto a personas y comunidades y a través de ellas los individuos se sienten cómodos hablando y actuando tal y como son, lo que permite a las organizaciones observar los comportamientos de los candidatos de forma más objetiva que en una entrevista (Rojas, 2010).

Para concluir, según un estudio de Adecco Professional e Infoempleo para el que se ha entrevistado a 574 empleados y a 8.777 candidatos en busca de un puesto de trabajo, casi la mitad de las empresas, en concreto el 48’7%, utilizan las redes sociales para



## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

difundir sus ofertas de empleo porcentaje que se ha duplicado respecto al año anterior (2012) cuando el 24'5% de las compañías recurrían a este medio para buscar candidatos.

En el siguiente apartado se profundiza sobre las herramientas de reclutamiento online.

### **Herramientas del Reclutamiento online**

Cuando hablamos de e-Recruiting o reclutamiento online, estamos englobando un número elevado de técnicas diferentes que varían mucho de unas a otras, a través de ellas llegamos a un público diferente o a un perfil determinado. Además, cada una de ellas supone una inversión de tiempo y dinero diferente. Debido a esto es importante hacer una clasificación de estas técnicas ya que existen muchas diferencias entre ellas, además las tendencias están cambiando dejando atrás alguna de ellas y potenciando el uso de otras.

Las principales técnicas utilizadas para el reclutamiento online son:

#### **➤ Webs corporativas**

La web corporativa es aquel sitio web donde la organización proporciona normalmente información sobre sí misma (fin social, productos y servicios, historias de la empresa, misión, valores, estructura organizativa e información general, entre otros contenidos). Además, dentro de la web corporativa, la organización puede dedicar un espacio específico al reclutamiento de personal. Las webs corporativas son el centro de las estrategias *online* de la organización.

Actualmente, las empresas grandes o multinacionales disponen de su propia web corporativa y cada vez más las empresas pequeñas se suman a ello, puede entenderse como un catálogo electrónico que ofrece información actualizada de la empresa: sus productos y servicios.

La web corporativa mantiene su importancia como elemento relevante de transmisión y aplicación de las estrategias organizativas. La mayoría de las empresas utilizan sus sitios Web corporativos para difundir información a los posibles candidatos (Cober, Brown, Levy, Cober, & Keeping, 2003).

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

Si buscamos el nombre de cualquier empresa en portales de búsqueda (por ejemplo, Google), veremos como la primera opción que nos muestra nos llevará directamente a la web corporativa de dicha empresa.

En esta web suele aparecer una pestaña que pertenece al departamento de RRHH bajo el nombre de: “Trabaja con nosotros”, “Empleo” o “Tu carrera profesional en la empresa” a través de esta da la opción de registrarse y rellenar un formulario con los datos personales, estudios, experiencias profesionales, puesto en el que está interesado, oficina en la que le gustaría trabajar, entre otras.

Las posibilidades que ofrece esta forma de reclutamiento a través de Internet son muy amplias: desde insertar los anuncios de reclutamiento en la página como si se empleara otro tipo de publicación más tradicional, hasta dedicar un espacio donde la compañía puede ofrecer información acerca de las políticas de RRHH y permitir el contacto e interactividad de los candidatos y la empresa, más allá del envío *online* de la solicitud.

### **➤ Portales de empleo**

Otra opción, para atraer a los candidatos mediante el uso de Internet, consiste en confiar en terceros que difundan los anuncios de trabajo en sus sitios o portales de empleo. Estas plataformas dan a las empresas la posibilidad de comunicar sus ofertas de trabajo a un gran público, a bajo coste, y con acceso a un gran número de bases de datos de currículum vitae (Girard y Fallery, 2010).

Los portales o sitios de empleo, también denominados jobsites o bolsas de empleo son organizaciones intermediarias entre la oferta y la demanda laboral que ofrecen a las personas la posibilidad de introducir el currículum, a través de la red, en una base de datos y permiten a las compañías interesadas, consultarla y publicar sus ofertas laborales.

Estas bolsas de trabajo tienen la ventaja de proporcionar una base de datos para los posibles solicitantes de empleo donde buscan en varias empresas puestos adecuados a su cualificación y deseos.

Es posible que la página web sea un mero intermediario para poner en contacto a las dos partes sin entrar a participar en el proceso; pero es usual que la empresa requiera los servicios de esta jobsite para que lleven esta primera fase del proceso de selección que

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

corresponde con el reclutamiento. El portal de empleo al publicar la oferta da la opción de inscribirse en la oferta o busca entre los candidatos/as que estén registrados en esta web. De esta manera se hace con una batería de posibles candidaturas y selecciona aquellas que encajen en el perfil para el puesto que le presenta a la empresa para que realicen los siguientes pasos del proceso de selección.

En diversos jobsites también se brinda la posibilidad de realizar pruebas online o de proporcionarle a la empresa estadísticas o informes sobre sus ofertas en la página web, además estos portales suelen ofrecer otros servicios como promoción y asesoramiento colocando *banners* que enlazan con la web corporativa de la empresa o ayudando a las empresas con la estructura, contenido y formato de las ofertas para hacerlas más atractivas a los candidatos.

Estas páginas web suelen tener secciones de interés para los usuarios como noticias relacionadas con el mundo laboral o con un sector en particular, consejos para los procesos de selección, ofertar cursos etc., con estas estrategias consiguen alcanzar un gran número de visitantes.

Estos portales de empleo se clasifican en:

Portales de empleo generalistas: Estas páginas son las más visitadas por personas que buscan un trabajo. Tiene todo tipo de ofertas, en general para casi todas las profesiones y responsabilidades, algunos como InfoJobs, Infoempleo, Trabajos.com, entre otros estarían dentro de esta clasificación.

Portales de empleo especializados: A veces las páginas generalistas no proponen muchas ofertas de algún tipo de trabajo y no significa que no haya ofertas, sino que se utilizan portales especializados. Hay dos subclases de portales específicos: Los que se dirigen a un nivel de responsabilidad (y de remuneración) concreto y los que se especializan en un sector. Ejemplos de estos serían las páginas de Tecnoempleo, Primerempleo, Experteer, Studentjob, entre otros.

Portales de empleo de las páginas de clasificados: Estas páginas no están especializadas por lo que no ofrecen el mismo nivel de detalle ni las mismas comodidades que los portales dedicados. Es frecuente encontrar anuncios duplicados, es más difícil filtrar y en general es más engorroso trabajar en estos sitios. Algunos portales son, Milanuncios, Trovit, Mundoanuncio, etc.

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

### **➤ Redes sociales**

Las redes sociales se definen como lugares en internet dónde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos, según Olivares (2014).

Las redes pueden poner en contacto a personas y comunidades y a través de ellas los individuos se sienten cómodos y hablan y actúan tal y como son, lo que permite a las organizaciones observar los comportamientos de los candidatos de forma más objetiva que en una entrevista (Rojas, 2010).

El reclutamiento a través de las redes sociales se posiciona como un proceso de reclutamiento eficaz, fiable y una manera de gestionar eficazmente el talento y de ser competitivo (Anand, 2008).

Al mismo tiempo dichas redes sociales permiten a las empresas el crear y potenciar su marca empresarial para generar su reputación corporativa a través de Internet, particularmente a través de las redes sociales (Brown & Vaughn, 2011).

Rojas (2010) destaca algunas ventajas de las redes sociales:

- El talento es más fácil de localizar porque permiten interactuar con multitud de personas al mismo tiempo y desde cualquier parte del mundo.
- Se puede contactar con personas no disponibles por otras vías. Permiten encontrar de forma rápida y efectiva perfiles diversos.
- Los datos personales y profesionales están mucho más detallados y son más fáciles de comprobar.
- Las redes sociales hacen que la distancia entre seleccionador y candidato se reduzca creando un ambiente más distendido, enriquecedor, y transparente que permite descubrir la honestidad o la falsedad de los candidatos.
- Precalificar, filtrar y evaluar a los candidatos potenciales, incluso sin que ellos sepan que se les está considerando para ofrecerles un puesto de trabajo.
- Los costes son menores que en el reclutamiento tradicional. Esto hace que las empresas pequeñas tengan la posibilidad de equipararse con las grandes y hacer procesos de reclutamiento similares.
- Permiten crear y difundir la marca de buen empleador.

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

También existen problemas e inconvenientes en el uso de las redes sociales, como que las empresas y los responsables de recursos humanos tienen que ser muy prudentes y cumplir con la normativa vigente a la hora de entrar en la vida pública de las personas. Uno de los problemas que se puede encontrar un profesional o una empresa es que se cree una mala reputación on-line (Rojas, 2010).

Aunque las redes sociales constituyan parte de nuestra realidad son “relativamente recientes”. Así, por ejemplo, LinkedIn se fundó en 2003, Facebook en 2004 y Twitter en 2006.

El que las empresas utilicen esta herramienta es una práctica que se está extendiendo cada día más. Las empresas que utilizan estas redes sociales demuestran que han conseguido adaptarse y modernizarse lo que les permite beneficiarse de esta ventaja competitiva.

El hecho de que la empresa tenga presencia en estas redes le da una publicidad y una imagen de marca moderna y actual que le permitirá mejorar la imagen que tiene y además permitirá a los posibles candidatos obtener información sobre ella.

Esta herramienta presenta otra ventaja, como permitir a la empresa darse a conocer de forma gratuita en lugares que son muy frecuentados actualmente.

Según un estudio de Richard Mababu Mukiar (2016) sobre el Reclutamiento a través de las redes sociales, en el que analiza la experiencia de 416 directivos y profesionales de Recursos Humanos en España sobre el uso de las redes sociales, indican que la mayoría de las empresas encuestadas están utilizando activamente las redes sociales no solamente para identificar, captar y reclutar a los mejores candidatos que necesitan, sino también para crear o reforzar la reputación corporativa de sus respectivas empresas.

Siguiendo la clasificación de las redes sociales según Díaz Llairó (2011) en su libro “El talento está en la red” podríamos hablar de los siguientes tipos de redes sociales: Generalistas, profesionales, verticales y otras.

Redes Generalistas: Las redes sociales generalistas son aquellas que no se dirigen a un público en concreto, ni tienen una temática específica. Entre ellas destacan: Facebook, MySpace y otras.

## EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA

Redes profesionales: Estas redes tienen como objetivo conectar con usuarios de perfiles profesionales parecidos o mismos intereses laborales, como lo son LinkedIn, Xing y Viadeo, entre otras. Actualmente la que posee más peso a nivel mundial es LinkedIn.

Las redes profesionales presentan la ventaja de que muchos profesionales que no están buscando empleo, es decir, candidatos pasivos, introducen su perfil profesional con otros motivos como hacer negocios o contactar con clientes.

Redes verticales: son redes que se especializan en un determinado tema o actividad, se caracteriza también por facilitar la interacción y la comunicación entre usuarios con un mismo interés. Ejemplos de este tipo de redes son Innocentive, Moterus, y Ticket 2 law.

Otras redes: en esta categoría englobamos todas aquellas redes sociales que no pertenecen a las otras tres categorías mencionadas. Sin embargo, su envergadura es muy grande y abarca muy distintos tipos de redes desde incorporar únicamente videos, fotos, mensajes cortos, etc. Algunos ejemplos de estas redes sociales son, Twitter, YouTube, Flickr, entre otras. Dentro de esta clasificación cabe destacar el peso de Twitter en las labores de reclutamiento.

### ➤ **Otras fuentes de reclutamiento online (Chat y foros)**

A parte de las herramientas que ya hemos mencionado anteriormente, existen otras como por ejemplo, los chats y los foros.

Según Andrés (2003), estas técnicas son menos habituales, sin embargo es posible que los reclutadores participen en dichos foros o chats en los que se trata de temas específicos donde suelen participar a su vez personas que encajan en el perfil determinado que buscan los reclutadores al conectarse a dichos lugares. La manera de proceder en estos sitios es, entablar conversación con los posibles candidatos para más tarde ofrecerle el trabajo.

Para Andrés (2003) existen dos maneras más de reclutamiento:

1. Las páginas web que proporcionan información profesional de manera eventual. Entre ellas destacarían los *boletines de noticias* HRnet, rhhmagazine.com o servijobs.com, que permiten colgar ofertas de empleo de forma gratuita.
2. Los *flip search*, que consiste en teclear en algún buscador de internet lo que se está buscando e ir enlace por enlace intentando encontrar personas que encajen,

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

que manifiesten que buscan este tipo de empleo etc. Sin embargo, esta técnica es la que más tiempo requiere y además se corre el riesgo de obtener información de alguna página de forma ilegal. Este método puede ser útil cuando el puesto a cubrir es muy específico.

Según un estudio del *Social Recruiting Survey* en 2014 de Jobvite, un 7% de los reclutadores afirma haber contratado personal que contactaron a través de los blogs personales.

Las herramientas de reclutamiento que internet ofrece pueden ser muchas, pero no se pueden enumerar con exactitud, ya que los reclutadores pueden buscar candidatos en diferentes páginas o sitios webs y esto depende del puesto, las necesidades de la empresa o los requisitos necesarios.

### **3.2. Ventajas y desventajas del reclutamiento online**

#### **Ventajas**

Para Chiavenato (2009):

- Su valor reside en que es inmediato y en la facilidad para interactuar digitalmente con los candidatos potenciales.
- Facilita el proceso a las empresas y candidatos. Éstos pueden tener contacto directo con sitios de compañías o de agencias de reclutamiento, sin necesidad de salir de su casa.
- La facilidad y sencillez son enormes. Internet ofrece a las organizaciones una plataforma que permite la comunicación inmediata y rápida por correo, y elimina, en muchas ocasiones, la intermediación.
- Internet favorece una competencia mayor para la búsqueda de candidatos cualificados en el mercado.

Las ventajas de usar internet como fuente de reclutamiento son claras según Dolan (2007), ya que:

- Tienen un mayor alcance, cobertura y más contenido.
- Costes reducidos.

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

- Igualdad en el campo de juego, lo que quiere decir que las empresas pequeñas pueden competir con grandes compañías por los mejores candidatos disponibles.
- Comunicación instantánea, el acceso 24 horas al día 7 días a la semana durante todo el año.

Por otro lado, para Fernández y Junquera (2013), las nuevas tecnologías han hecho que la búsqueda de empleo y candidatos en Internet haya experimentado un crecimiento enorme; ya que su cobertura, alcance más amplio, su mayor contenido, la reducción de costes, el aumento de la presencia y la comunicación instantánea ofrecen una mayor ventaja sobre otras fuentes o medios de reclutamiento.

### **Desventajas**

Como bien dice Chiavenato (2009), internet es sumamente útil, pero también tiene sus limitaciones:

- Internet no es una herramienta de selección de personas. No sustituye el contacto personal, es decir, las entrevistas frente a frente, ni otros pasos importantes para evaluar actitudes y comportamientos vitales para buscar candidatos calificados.
- El número de CV que se pueden recibir ha aumentado exponencialmente y obliga a los reclutadores a dedicar más tiempo para manejar actividades relacionadas con internet, establecer filtros, etc.
- Puede ser que el mejor candidato para algún puesto no esté en Internet sino que utilice otros métodos más tradicionales, o que el uso de un filtro me limite el acceso a determinados candidatos.
- La confidencialidad se convierte en un problema, porque la información a través de los sitios web puede ser manipulada por hackers.

Una vez hemos visto teóricamente como se desarrolla el proceso de reclutamiento, sus formas de hacerlo y sus diferentes métodos o herramientas para poder llevarlo a cabo, a continuación desarrollaremos nuestra parte práctica o analítica y así de esta manera dar forma a nuestro tema objetivo: El Reclutamiento online.



## **II. Análisis del Reclutamiento online en Cartagena y su comarca**

El objetivo de la segunda parte de este TFE es completar y fundamentar con evidencias reales lo descrito y expuesto en la parte teórica.

Una vez sabemos qué es el reclutamiento en el proceso de contratación de personal, así como sus diferentes tipos junto con sus ventajas y desventajas, y sus diferentes métodos o técnicas (herramientas), nos centramos en el Reclutamiento online para llevar a cabo la selección final.

Lo que haremos es contrastar lo estudiado anteriormente con 10 entrevistas personales a diferentes empresarios o personal dedicado o familiarizado con esta parte tan importante del proceso de contratación. Estas entrevistas se llevan a cabo en empresas de Cartagena y su comarca, que van desde la pequeña empresa, mediana y gran empresa, con el fin de analizar de primera mano y de manera meramente exploratoria lo que puede estar ocurriendo actualmente en nuestra ciudad y alrededores.

Se trata de un estudio cualitativo y exploratorio donde pretendemos analizar la opinión de los empresarios y/o personal de RRHH encuestados sobre este tema, cómo se gestionan, qué herramientas utilizan y la importancia que tiene dentro de su empresa el reclutamiento online actualmente.

La recogida de información se ha realizado durante el mes de noviembre y parte de diciembre y la duración aproximada de cada encuesta ha sido entre 8 y 10 minutos. Para realizar dichas encuestas he impreso las mismas varias veces, para luego poder realizar las entrevistas a los empresarios de forma presencial, excepto en algunos casos que se realizó vía email.

La forma de realizar estas encuestas ha sido personalmente en la mayoría de los casos, en otros para mayor facilidad e inmediatez, contacté con la persona del departamento de RRHH por correo electrónico y se envió la encuesta en archivo adjunto para ser contestada por la misma.

El contenido de la encuesta consta de aspectos previamente analizados en la primera parte de este TFE. La encuesta cuenta con 15 preguntas (empieza enumerada por 0): algunas de ellas son preguntas cerradas y otras abiertas, las cuales expondré al final de este trabajo en el apartado *Anexos*.

## EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA

A continuación analizaremos los resultados de las encuestas hechas a distintas empresas o empresarios.

### ➤ **Análisis de las encuestas**

#### **a) Descripción de la muestra**

Las preguntas de esta encuesta, desde la primera a la cuarta, nos dan una idea de cómo es la muestra de las empresas elegidas. Se describe el sector o la actividad a la que se dedica cada empresa, clasificación de estas según su tamaño teniendo en cuenta el número de trabajadores que tienen, los años que lleva la empresa en funcionamiento y si existe o no un departamento de RRHH.

En el siguiente cuadro se puede ver lo que acabamos de comentar con más detalle:

<b>Empresa</b>	<b>Sector</b>	<b>Años</b>	<b>Según su tamaño</b>	<b>¿Dpto. de RRHH?</b>
Empresa 1	Servicio-Turismo	4	Pequeña	No
Empresa 2	Hortofrutícola	31	Grande	Sí
Empresa 3	Distribución	70	Grande	Sí
Empresa 4	Servicio-Turismo	30	Mediana	No
Empresa 5	Servicio-Turismo	45	Grande	Sí
Empresa 6	Industria	41	Grande	Sí
Empresa 7	Comercio	2	Pequeña	No
Empresa 8	Servicio-Turismo	40	Pequeña	No
Empresa 9	Comercio	6	Pequeña	Sí
Empresa 10	Servicio	3	Microempresa	No

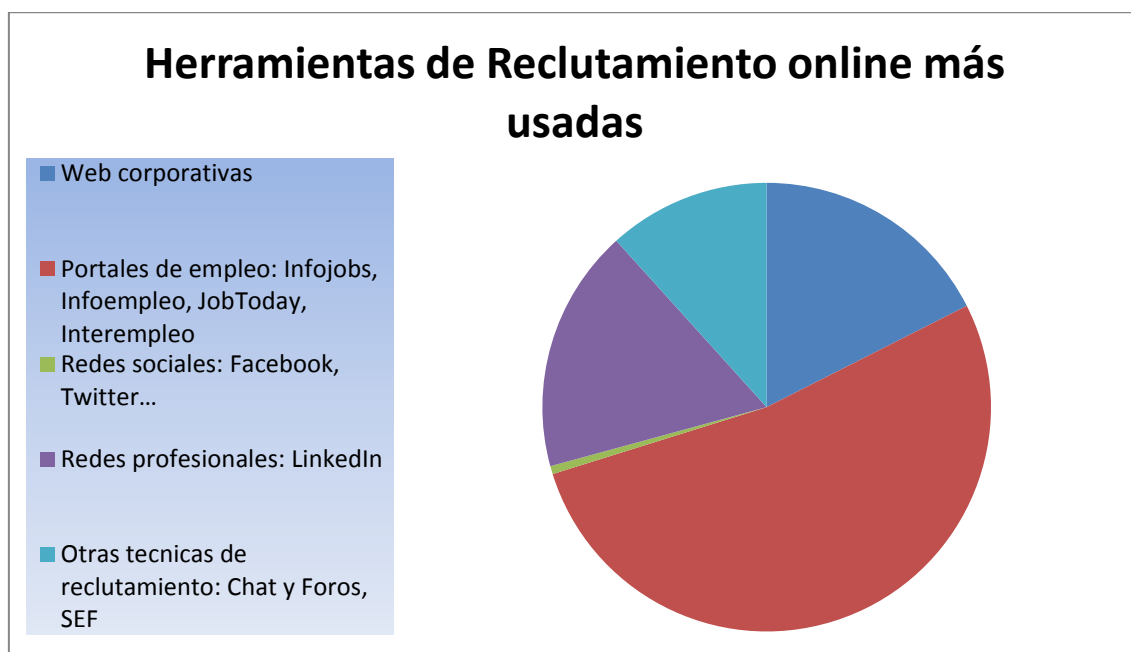
#### **b) Resultados encuesta**

Desde la pregunta 5 hasta la 15 seguimos analizando las respuestas abiertas de las empresas elegidas.

**Pregunta 5. Una de las funciones de RRHH en las empresas es la contratación y dentro de este proceso el reclutamiento es una fase importante de la misma, siendo el que más auge está teniendo el reclutamiento a través de internet o reclutamiento online o 2.0. Nuestra entrevista se centra en analizar algunos puntos importantes del reclutamiento online. En concreto, ¿qué técnicas de reclutamiento online utiliza su empresa para el reclutamiento de personal? (Se pueden marcar varias y decir los nombres de las diferentes redes que use).**

Según los datos obtenidos en las encuestas y teniendo en cuenta la posibilidad de elegir más de una opción, observamos que la mayoría de las empresas utilizan principalmente los portales de empleo para seleccionar candidatos. En segundo lugar, encontramos las redes profesionales y las webs corporativas. El tercer lugar, lo ocupan las técnicas de reclutamiento alternativas (chat, foros, SEF). Finalmente encontramos las redes sociales, que en ninguno de los casos aparece como herramienta utilizada en el reclutamiento online.

En el siguiente gráfico se podrá apreciar mejor lo comentado anteriormente:



**Pregunta 6. ¿En su empresa actualmente cuál es el método de reclutamiento más frecuentemente utilizado: online o tradicional (recomendaciones de empleados, anuncios en prensa, etc.)? ¿Por qué?**

Empresa 1: Tradicional, por ejemplo, bolsas de empleo interna, ex trabajadores

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

temporales, ETTs. Porque es la manera más fácil y rápida y nos parece más fiable porque conocemos más al candidato.

Empresa 2: ambos métodos se emplean por igual, ya que todo depende del perfil que estamos seleccionando, si bien para nosotros la entrevista de trabajo es fundamental a la hora de tomar conciencia del candidato y poder realizar un perfil más ajustado del mismo.

Empresa 3: utilizamos un sistema mixto (tanto online como el tradicional).

Empresa 4: tradicional, porque es la manera más rápida y fácil de encontrar a alguien para cubrir el puesto.

Empresa 5: en realidad usamos ambos, pero prima el entorno online. Por un lado tenemos una extensa base de datos fruto de los CVs que a diario nos envían los candidatos por email. Tiramos de dicha base de datos constantemente. Además, hacemos mucho uso de nuestra propia página web corporativa publicando en ella ofertas de empleo.

Empresa 6: a través de la página corporativa de la empresa, es decir método online.

Empresa 7: tradicional de los CVs que nos dejan físicos vamos llamando.

Empresa 8: mitad online y mitad tradicional. No hay que cerrarse puertas, ya que si falla un método tenemos el otro.

Empresa 9: tradicional siempre, realmente recibimos CVs físicos, y nos gusta más este método.

Empresa 10: tradicional porque nos aporta más información cuando vemos a la persona, por el primer contacto físico con ella.

<b>Tradicional : 50%</b>	<b>Mixto: 30%</b>	<b>Online: 20%</b>
--------------------------	-------------------	--------------------

Como podemos observar en las respuestas el método más frecuente en estas empresas suele ser el tradicional, en segunda posición utilizan ambos métodos (online y tradicional) y por último hay un par de empresas que solo utilizan el método online. En general, podemos decir que tanto el método online y tradicional lo trabajan conjuntamente las empresas consultadas, el método tradicional sigue primando en las pequeñas empresas de la muestra.

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

**Pregunta 7. En el caso de que utilice reclutamiento online, ¿por qué realiza reclutamiento online frente a otras vías tradicionales de reclutamiento?**

Empresa 1: cuando no disponemos de bolsa interna en ese momento, utilizamos las aplicaciones/portales.

Empresa 2: el motivo principal es la gran difusión que se le da a la oferta de empleo frente a otras vías de selección, sobre todo dada la implantación de las nuevas tecnologías en la actualidad, en la que se ha democratizado el uso de internet, teléfonos inteligentes y similar a todos los niveles de la sociedad.

Empresa 3: para abarcar a más gente y buscar candidatos globales.

Empresa 4: Respuesta en blanco. Utiliza el método tradicional.

Empresa 5: porque es más rápido y agiliza mucho la accesibilidad tanto de los posibles candidatos a la oferta como de nosotros a los candidatos interesados.

Empresa 6: es la política de la empresa realizar el reclutamiento siempre por la vía de la web corporativa a nivel externo.

Empresa 7: en las ocasiones que hemos utilizado este método, como por ejemplo la ofertas de trabajo del SEF ha sido así porque nos hacían una selección de los currículums más apropiados para el puesto.

Empresa 8: por comodidad y mayor rapidez.

Empresa 9: Respuesta en blanco. Utiliza el método tradicional.

Empresa 10: cuando lo utilizamos es para que nos lleguen más candidaturas.

En la mayoría de las respuestas prima el método de reclutamiento online porque abarca más candidaturas. El método del reclutamiento online también resulta más rápido y ágil a las empresas consultadas debido a la facilidad de acceso de los candidatos y los empresarios. En términos generales, este método es capaz de acceder a más personas en menos tiempo. Únicamente dos empresas no utilizan esta herramienta sino el método tradicional, por lo que no comentaron nada en esta cuestión.

**Pregunta 8. ¿Qué ventajas encuentra a la hora de hacer el reclutamiento online?**

Empresa 1: perfiles actualizados de candidatos, selección dinámica de perfiles por aptitudes/actitudes.

Empresa 2: la inmediatez en el tratamiento de la información.

## EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA

Empresa 3: por su globalidad. Dos cosas, la primera es que abarca mucha gente y muchas candidaturas lo que nos lleva a más oportunidades de abarcar a más personas, y la segunda ventaja es que nos da oportunidad de ser más internacional.

Empresa 4: personal cualificado previamente seleccionado.

Empresa 5: inmediatez, mucha más agilidad, mayor confidencialidad, mayor impacto.

Empresa 6: registro de datos de los postulantes, así como mayor facilidad a que llegue a un sector más amplio de la población.

Empresa 7: ahorrar tiempo para la selección del personal y el filtrado de currículums.

Empresa 8: como ventaja el tiempo ya que es más rápido, también porque existen filtros y comprobamos los requisitos mínimos.

Empresa 9: Respuesta en blanco. Utiliza el método tradicional.

Empresa 10: más variedad y rapidez.

Como vemos en las respuestas, se repite mucho la ventaja de este método para abarcar a muchas personas. También que es un método inmediato y que produce mayor impacto entre los candidatos. Otra ventaja muy destacada por los empresarios es el factor tiempo: encontrar candidatos potenciales con este sistema es más rápido.

### **Pregunta 9. ¿Qué problemas o inconvenientes surgen al hacer el reclutamiento online?**

Empresa 1: perfiles incompletos y poco trabajados.

Empresa 2: que no es suficiente la información que se ve online, es precisa una entrevista personal en todo caso para poder profundizar en las habilidades personales del candidato.

Empresa 3: el filtrado y la criba curricular.

Empresa 4: número demasiado elevado de aspirantes.

Empresa 5: el mayor impacto conlleva que el número de CVs que se recibe sea mayor, con lo que a la hora de seleccionar se pierde mucho tiempo por el simple hecho de que hay más CVs. Es más fácil hacer click con el ratón que enviar un CV por correo postal, de ahí que se reciba una ingesta cantidad de CVs que “se envían por enviar”. Esto hace que un seleccionador pierda tiempo en la preselección que sigue a toda fase de reclutamiento.

Empresa 6: Ninguno.

## EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA

Empresa 7: que hay perfiles que luego no se corresponden con la realidad y los sitios webs no funcionan bien. También la cantidad de candidaturas para el puesto.

Empresa 8: mucha gente se apunta sin cumplir los requisitos mínimos.

Empresa 9: que no tiene ese primer contacto con la persona cuando deja su CV, por lo que no suele utilizar este método.

Empresa 10: no lo ve como un problema, pero si como inconveniente diría, el exceso de solicitudes y el no haber un primer contacto visual o físico con la persona cuando deja el CV.

En esta pregunta había un problema o inconveniente claro que se repetía mucho entre los empresarios a los que se entrevistó, esto es, que para ellos hay un número elevado de CVs que les llegan por sus ofertas de trabajo, por lo cual a veces les complica el hecho de filtrar con que CVs se quedan. Otro inconveniente que varios entrevistados comentan es sobre la poca información que se ve en estos CVs o personas que se apuntan sin cumplir los requisitos mínimos.

En la mayoría de las respuestas de esta pregunta estaban más o menos respondiendo a la siguiente como veremos después.

**Pregunta 10. He leído que uno de los principales problemas del reclutamiento online es la cantidad de candidaturas que se reciben por vacante ¿está usted de acuerdo con esta afirmación?**

Empresa 1: sí, en ocasiones no se ajustan a los criterios establecidos y demandados.

Empresa 2: sí. Es preciso por parte de la empresa el establecer filtros adicionales para evitar un envío masivo de candidaturas que en nada se ajustan al perfil, en algunos casos fenómenos que animan desde las propias web de empleo.

Empresa 3: sí, porque se tiene que usar empresas externas para que nos ayuden con el filtrado.

Empresa 4: sí, estoy de acuerdo.

Empresa 5: sin duda, tal y como afirmaba antes. Lo peor de todo es que de esos CVs sólo puede aprovecharse un porcentaje cada vez más bajo, con lo que los seleccionadores perdemos mucho tiempo descartando CVs que no encajan.

Empresa 6: en algunos casos. Todo depende del perfil de la oferta, así como de los

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

requisitos descritos en la misma.

Empresa 7: sí, estoy de acuerdo.

Empresa 8: si claro, al haber tanto desempleo las personas lo intentan de alguna manera.

Empresa 9: Respuesta en blanco. Utiliza el método tradicional

Empresa 10: sí, estoy de acuerdo.

**SI: 90%**

**NS/NC: 10%**

Como comentaba en la pregunta anterior muchos contestaban sobre el número elevado de candidaturas que recibían en sus ofertas a través del método online lo cual a veces les conlleva un esfuerzo doble al tener que filtrar CVs y elegir a los que más se acercan a esos requisitos mínimos que piden, por lo que no me sorprende que el 90% de los entrevistados hayan respondido con un “Sí”; excepto una de las empresas (que sería el otro 10%) que no utiliza este método para recibir candidaturas a puestos de trabajo. Conociendo estos resultados podemos afirmar que realmente para esta muestra de empresas, es un inconveniente del reclutamiento online el gran número de CVs o candidaturas que se reciben por internet.

**Pregunta 11. Otro de los inconvenientes que se han descrito es la cantidad de CV falsos o con datos incompletos que existen en la red, ¿está usted de acuerdo con esta afirmación? ¿Se pierde mucho tiempo en comprobar que los datos y experiencias profesionales de los candidatos online sean correctos?**

Empresa 1: estoy de acuerdo, pero si se realiza la entrevista, finalmente se puede hacer una comprobación de credenciales sobre la marcha.

Empresa 2: Sí. El candidato dedica menos tiempo a cumplimentar los datos y a confirmar que los mismos son correctos, por lo que las empresas solemos perder tiempo en confirmar los mismos, llegando a descartar candidatos por lo escueto e incompletos de los estos.

Empresa 3: sí, pero no es algo que nos preocupe, se busca que sepa realizar los trabajos y la actitud.

Empresa 4: sí, estoy de acuerdo.



**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

Empresa 5: los CVs falsos o “hinchados” han existido siempre. Lo que sí se recibe con frecuencia es el CV de candidatos que no saben hacer un CV aunque crean que sí. Eso dificulta o “ensucia” mucho las cosas. En cuanto a comprobar si los datos son correctos es algo que suele hacerse cuando se piden referencias. Si has hecho bien la selección no sueles llevarte sorpresas.

Empresa 6: No. Los CV que se ajusten más al perfil son estudiados en detalle para seguir con el proceso de selección.

Empresa 7: sí estoy de acuerdo con ambas preguntas.

Empresa 8: no estoy de acuerdo con la afirmación de datos falsos. No pierdo tiempo en nuestro caso utilizando la herramienta que usamos.

Empresa 9: Si está de acuerdo con esta afirmación, a pesar de que no suele usar este método.

Empresa 10: si estoy de acuerdo. A veces tampoco se pueden verificar con exactitud.

**SI: 80%**

**NO: 20%**

En su mayoría como vemos están de acuerdo con la afirmación de que existe dentro de las candidaturas muchos CVs falsos, también con respecto a las respuestas de la pregunta 9 esto sería uno de los inconvenientes que ven algunas de las empresas entrevistadas a la hora de elegir CVs para el reclutamiento y futura selección al puesto de trabajo. Por otro lado hay un par de empresas que no están de acuerdo con la afirmación de si pierden tiempo comprobando los datos o verificando si son verdaderos, ya que dicen que los que se aproximen más al perfil son los CVs en los que se centran.

**Pregunta 12. Antes de pasar a la fase de selección, ¿se hace un rastreo del perfil público de las personas candidatas en internet (reputación online, perfiles públicos de los candidatos en Facebook, huella digital, etc.)?**

Empresa 1: no se hace.

Empresa 2: no se hace.

Empresa 3: a veces, depende de la posición del puesto de trabajo para ver cómo se mueve en este ámbito (Internet).

Empresa 4: a veces sí.

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

Empresa 5: no, y de hacerse se hace después de las fases de reclutamiento y selección y siempre por motivos estrictamente relacionados con la vida profesional. No nos interesa lo que un candidato hace con su vida personal.

Empresa 6: no se hace.

Empresa 7: no lo hacemos.

Empresa 8: depende del puesto, pero normalmente no se hace.

Empresa 9: no lo hacemos.

Empresa 10: no solemos hacer rastreo.

**SI: 20%**

**NO: 80%**

Como podemos ver según los resultados obtenidos, la mayoría de las empresas entrevistadas no hacen rastreo del perfil público de los candidatos, pero algunas de ellas si han contestado que en algún caso lo han hecho dependiendo de la posición del puesto de trabajo y en otros términos solo por motivos estrictamente relacionados con la vida profesional. Esto da a entender que las empresas por lo general no se toman la molestia de buscar información personal del candidato o, por otro lado no quieren reconocer públicamente que lo hacen.

**Pregunta 13. En su empresa, el método del reclutamiento online, ¿se utiliza para todas las categorías profesionales o solo para unos determinados perfiles profesionales?**

Empresa 1: determinados perfiles.

Empresa 2: sólo para determinados perfiles profesionales.

Empresa 3: para casi todos, pero no se usan las mismas plataformas.

Empresa 4: normalmente no utilizamos el método online.

Empresa 5: por lo general se utiliza para cualquier categoría.

Empresa 6: para todas las categorías profesionales.

Empresa 7: no se utiliza para todos. Lo hemos utilizado para ciertos puestos.

Empresa 8: para todas las categorías.

Empresa 9: Respuesta en blanco. Utiliza el método tradicional.

Empresa 10: si para todas las categorías.

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

<b>Todos los perfiles: 50%</b>	<b>Algunos perfiles: 30%</b>	<b>Para ningún perfil: 20%</b>
--------------------------------	------------------------------	--------------------------------

En esta pregunta podemos ver como la mitad de los entrevistados coinciden en que si han utilizado este método para todas las categorías profesionales, esto es algo bastante importante ya que se intuye que confían plenamente en que podrán encontrar con el reclutamiento online alguien que tenga el perfil que buscan. Por otro lado hay un 30% de los encuestados que solo lo han utilizado para determinados perfiles profesionales, y el 20% restante es el que no utiliza este método para buscar ningún perfil, estas empresas son las que ya me habían comentado anteriormente que preferían utilizar solo el método tradicional de reclutamiento.

**Pregunta 14. Actualmente se ha hablado mucho de implantar la técnica del currículum ciego en las empresas y así evitar discriminación del reclutamiento de personal para los puestos de trabajo; ¿en su empresa se ha realizado este tipo de reclutamiento?, ¿qué le parece este nuevo método de reclutamiento de personal?, ¿el reclutamiento on-line permite este tipo de iniciativas?**

Empresa 1: no se ha implementado ya que en ocasiones datos como el género son necesarios para determinados puestos.

Empresa 2: No. Desde la perspectiva que la igualdad debería ser un valor innato en las empresas, puede ser una herramienta favorable para una primera toma de contacto al objeto de evitar prejuicios que afectan a la decisión del seleccionador, pero en todo caso, para nosotros la entrevista personal sigue siendo determinante para la incorporación de la persona.

Empresa 3: me parece una idea mala, los candidatos tienen muchas características y habilidades, entre ellas la edad, sexo o raza, no hay discriminación si no se discrimina así de sencillo.

Empresa 4: no lo hemos implantado en la empresa y no estoy seguro de su efectividad.

Empresa 5: sí, la hemos hecho en alguna que otra ocasión. Y, en efecto, el reclutamiento online permite este tipo de iniciativas. Pero, personalmente, esta manera de proceder me parece poco práctica porque se puede perder mucho tiempo entrevistando a candidatos que sólo dan una información parcial y sesgada. Si eres un buen seleccionador no deben influirte las diferencias, de edad, sexo, etc., que puedan existir entre los candidatos/as. Si un reclutador permite que esos datos le influyan el

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

problema lo tiene él y no los candidatos. Soy partidario de que el CV sea un documento completo. Como reclutador deseo saber quién y cómo es la persona que me presenta su CV, al igual que como candidato deseo que conozcan quién soy y cuánto puedo dar de mí. Si no tengo nada que ocultar, ¿Por qué ocultarme?

Empresa 6: no se ha implantado de momento. No creo que para nuestra empresa sea buena idea.

Empresa 7: no se ha realizado, pero si hay gente que lo ha dejado sin foto. No estamos de acuerdo con este método.

Empresa 8: no se ha hecho, quizás no es viable porque no beneficia mucho a la empresa.

Empresa 9: no lo hemos hecho de esta manera el reclutamiento. Pienso que en nuestra empresa es importante la imagen.

Empresa 10: en nuestra empresa no lo hemos realizado, aunque me parece perfecto por el tema de discriminación física en los casos que ocurre. Para nosotros si es importante ver actitudes, implicación, debemos de tener un contacto previo antes de trabajar.

**SI: 10%**

**NO: 90%**

En este caso los empresarios entrevistados lo tienen claro, no han utilizado en su empresa la técnica del curriculum ciego, y nos dan motivos como por ejemplo: “Si no se discrimina, no tiene por qué haber discriminación”. En algún otro caso le parecería perfecto si hay empresas que lo hacen porque cree que a veces sí hay discriminación física. También otro empresario da su opinión y dice que “Puede ser una herramienta favorable para una primera toma de contacto al objeto de evitar prejuicios que afectan a la decisión del seleccionador”.

**Pregunta 15. ¿Cree que tendría beneficios o más bien inconvenientes implantar el método del currículum ciego en su empresa?**

Empresa 1: en nuestro caso plantea inconvenientes, no es tan importante la edad o el lugar de residencia como lo es el género.

Empresa 2: podría traer más beneficios en una fase inicial, pero en todo caso sus

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

resultados quedarían afectados por las entrevistas personales.

Empresa 3: inconvenientes sin lugar a dudas.

Empresa 4: no estoy seguro de su efectividad.

Empresa 5: siendo prácticos, trae más inconvenientes que beneficios.

Empresa 6: no sabría decirte.

Empresa 7: inconveniente, porque sería una pérdida de tiempo al ver que en la entrevista no se corresponde con lo que hay en el curriculum.

Empresa 8: no lo sé, lo desconozco. Quizás beneficios para el candidato y la sociedad en general.

Empresa 9: más inconvenientes.

Empresa 10: en este tipo de negocio, en el que hay mucho trato entre las personas para nosotros habrían más inconvenientes.

En su mayoría las personas entrevistadas opinan de la misma manera y dicen que para ellos implantar esta técnica conllevaría más inconveniente que beneficios en su empresa; por otro lado, un par de empresas no se atreven a decir si sería un problema o no.

### **III. Reflexión y valoración personal**

Para empezar esta reflexión sobre lo que ha sido realizar este TFE, es necesario tener en cuenta el camino recorrido de internet y las redes sociales hasta lo que hoy en día representan en nuestra sociedad.

Realizar mi trabajo final de estudios sobre el reclutamiento online en el proceso de contratación de personal, es una idea que me atraía bastante, ya que quería hacerlo sobre un tema que fuese de mi interés y además mezclar actualidad (Internet y redes sociales), y a su vez poder investigar a nivel local sobre cómo utilizan las empresas estos medios a día de hoy, con la finalidad de hacerme una idea más real y clara sobre el pensamiento de los empresarios en la Comarca y alrededores.

Como hemos podido ver en todo el trabajo, desde su marco teórico en el cual se ha explicado las diferentes formas de reclutamiento y como llevarlas a cabo hasta llegar al reclutamiento online y sus diferentes técnicas y herramientas para seguir con el proceso de contratación, podemos decir que a lo largo del tiempo ha habido una gran evolución en este proceso.

Entendiendo que internet y las redes sociales son una gran herramienta para poder llegar a un mayor público, es así como las empresas cada vez más aprovechan este medio para dar a conocer, tanto a su empresa como los bienes y servicios que ofrecen y las ofertas a puestos de trabajo. De esta manera he podido comprobar como las empresas sí utilizan estas técnicas o herramientas para el reclutamiento online, aunque siguen utilizando también el método tradicional, por lo que algunas empresas lo que hacen es utilizar ambos métodos de reclutamiento ya que le aporta un mayor número de posibles candidatos.

Haber realizado entrevistas a empresas de diferentes sectores y tamaños (micro, pequeña, mediana y gran empresa) me ha permitido reflejar en este trabajo y obtener un mayor conocimiento de cómo actúan y utilizan las técnicas del reclutamiento online. Me ha sorprendido gratamente que en su mayoría las empresas de la muestra, sin distinguir su tamaño o sector, conocen estos métodos de reclutamiento online y aprovechan sus ventajas, es decir que nuestras empresas se van adaptando a las nuevas tecnologías satisfactoriamente. Es verdad que algunas empresas continúan con su ideología de que es más cómodo y fiable utilizar el método tradicional, pero esto ocurre en pocos casos.

## **EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL: UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

Para estas empresas a pesar de que encuentran algunos inconvenientes como por ejemplo, la recepción masiva de CVs y que por tanto tienen que emplear más tiempo algunas veces para filtrar los perfiles más adecuados al puesto de trabajo, esto no les impide seguir confiando en todas las ventajas del reclutamiento online y beneficiarse de las nuevas tecnologías y así continuar con el proceso de contratación de personal. Se puede decir también que las empresas medianas y grandes, controlan muy bien las redes sociales y diferentes páginas especializadas para realizar este tipo de reclutamiento, esto no quiere decir que las pequeñas o medianas empresas no lo hagan pero quizás lo hacen en menor medida.

Realizando este trabajo de investigación teórica (contando con el apoyo de diversos libros, revistas y artículos que se ven enunciados en la bibliografía) junto con el análisis de estas empresas, puedo decir que sí, efectivamente estamos en una época de cambios en la que Internet y las redes sociales juegan un papel fundamental en nuestros días, y debemos aprovecharlas siempre y cuando se realice un buen uso de ellas.

#### IV. Anexos

➤ **Encuesta**

0. Nombre de su empresa (respuesta opcional) \_\_\_\_\_
1. ¿A qué sector se dedica su empresa u organización?
- a. Primario ( )
  - b. Secundario ( )
  - c. Terciario (servicios) ( )
2. ¿Cuántos trabajadores tiene su empresa u organización?
- a. Menos de 10 trabajadores (Microempresa) ( )
  - b. De 10 a 50 trabajadores (Pequeña empresa) ( )
  - c. De 51 a 250 trabajadores (Mediana empresa) ( )
  - d. Más de 250 trabajadores (Empresa grande) ( )
3. ¿Cuántos años lleva la empresa u organización funcionando?  
Nº años: \_\_\_\_\_
4. ¿Su empresa cuenta con un Departamento propio de Recursos Humanos?
- a. Sí, hay un departamento de RRHH ( )
  - b. No, las funciones se realizan desde el departamento de Administración o gerencia en general ( )
5. Una de las funciones de RRHH en las empresas es la contratación y dentro de este proceso el reclutamiento es una fase importante de la misma, siendo el que más auge está teniendo el reclutamiento a través de internet o reclutamiento online o 2.0. Nuestra entrevista se centra en analizar algunos puntos importantes del reclutamiento online. En concreto, ¿qué técnicas de reclutamiento online utiliza su empresa para el reclutamiento de personal? (Se pueden marcar varias y decir los nombres de las diferentes redes que use).
- a. Webs corporativas ( ) \_\_\_\_\_
  - b. Portales de empleo (Infojobs, Infoempleo...) ( ) \_\_\_\_\_
  - c. Redes sociales (Facebook...) ( ) \_\_\_\_\_
  - d. Redes profesionales (LinkedIn...) ( ) \_\_\_\_\_
  - e. Otras técnicas de reclutamiento online (chats y foros) ( ) \_\_\_\_\_



**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

6. ¿En su empresa actualmente cuál es el método de reclutamiento más frecuentemente utilizado: online o tradicional (recomendaciones de empleados, anuncios en prensa, etc.)? ¿Por qué?
7. En el caso de que utilice reclutamiento online, ¿por qué realiza reclutamiento online frente a otras vías tradicionales de reclutamiento?
8. ¿Qué ventajas encuentra a la hora de hacer el reclutamiento online?
9. ¿Qué problemas o inconvenientes surgen al hacer el reclutamiento online?
10. He leído que uno de los principales problemas del reclutamiento online es la cantidad de candidaturas que se reciben por vacante ¿está usted de acuerdo con esta afirmación?
11. Otro de los inconvenientes que se han descrito es la cantidad de CV falsos o con datos incompletos que existen en la red, ¿está usted de acuerdo con esta afirmación?, ¿se pierde mucho tiempo en comprobar que los datos y experiencias profesionales de los candidatos online sean correctos?
12. Antes de pasar a la fase de selección, ¿se hace un rastreo del perfil público de las personas candidatas en internet (reputación online, perfiles públicos de los candidatos en Facebook, huella digital, etc.)?
13. En su empresa, el método del reclutamiento online, ¿se utiliza para todas las categorías profesionales o solo para unos determinados perfiles profesionales?
14. Actualmente se ha hablado mucho de implantar la técnica del currículum ciego en las empresas y así evitar discriminación del reclutamiento de personal para los puestos de trabajo, ¿en su empresa se ha realizado este tipo de reclutamiento?, ¿qué le parece este nuevo método de reclutamiento de personal?, ¿el reclutamiento on-line permite este tipo de iniciativas?
15. ¿Cree que tendría beneficios o más bien inconvenientes implantar el método del currículum ciego en su empresa?

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

➤ **Respuestas de las empresas**

**Encuesta empresario N° 1**

Puesto: Administrador único

Sector actividad: Hostelería y turismo

1. Sector terciario (Servicios).
2. De 10 a 50 trabajadores.
3. 4 años en funcionamiento.
4. No, las funciones se realizan desde el departamento de Administración.
5. Utilizamos portales de empleo como Job Today.
6. Tradicional, por ejemplo, bolsas de empleo interna, ex trabajadores temporales, ETTs. Porque es la manera más fácil y rápida y nos parece más fiable porque conocemos más al candidato.
7. Cuando no disponemos de bolsa interna en ese momento, utilizamos las aplicaciones/portales.
8. Perfiles actualizados de candidatos, selección dinámica de perfiles por aptitudes/actitudes.
9. Perfiles incompletos y poco trabajados.
10. Sí, en ocasiones no se ajustan a los criterios establecidos y demandados.
11. Estoy de acuerdo, pero si se realiza la entrevista, finalmente se puede hacer una comprobación de credenciales sobre la marcha.
12. No se hace.
13. Determinados perfiles.
14. No se ha implementado ya que en ocasiones datos como el género son necesarios para determinados puestos.
15. En nuestro caso plantea inconvenientes, no es tan importante la edad o el lugar de residencia como lo es el género.

**Encuesta empresario N° 2**

Puesto: Responsable RRHH agrícola

Sector actividad: Agroalimentario

1. Sector primario.
2. Más de 250 trabajadores (empresa grande).
3. 31 años en funcionamiento.
4. Sí, hay un departamento de RRHH.
5. Como técnicas utiliza: Web corporativa, portales de empleo (Infojobs, Randstad), redes profesionales (LinkedIn).
6. Ambos métodos se emplean por igual, ya que todo depende del perfil que estamos seleccionando, si bien para nosotros la entrevista de trabajo es fundamental a la hora de toma conciencia del candidato y poder realizar un perfil más ajustado del mismo.
7. El motivo principal es la gran difusión que se le da a la oferta de empleo frente a otras vías de selección, sobre todo dada la implantación de las nuevas tecnologías en la actualidad, en la que se ha democratizado el uso de internet, teléfonos inteligentes y, similar a todos los niveles de la sociedad.
8. La inmediatez en el tratamiento de la información.
9. Es precisa una entrevista personal en todo caso para poder profundizar en las habilidades personales del candidato.
10. Sí. Es preciso por parte de la empresa el establecer filtros adicionales para evitar un envío masivo de candidaturas que en nada se ajustan al perfil, en algunos casos fenómenos que animan desde las propias web de empleo.
11. Sí. El candidato dedica menos tiempo a cumplimentar los datos y a confirmar que los mismos son correctos, por lo que las empresas solemos perder tiempo en confirmar los mismos, llegando a descartar candidatos por lo escueto e incompletos de los estos.
12. No se hace
13. Sólo para determinados perfiles profesionales.
14. No. Desde la perspectiva que la igualdad debería ser un valor innato en las empresas, puede ser una herramienta favorable para una primera toma de contacto al objeto de evitar prejuicios que afectan a la decisión del

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

seleccionador, pero en todo caso, para nosotros la entrevista personal sigue siendo determinante para la incorporación de la persona.

15. Podría traer más beneficios en una fase inicial, pero en todo caso sus resultados quedarían afectados por las entrevistas personales.

**Encuesta empresario N° 3**

Puesto: HR Business Partner Comercial

Sector actividad: Industria de Licores y  
Vinos

1. Primario y secundario ya que cumple las funciones de ambos sectores.
2. Cuenta con más de 250 trabajadores (empresa grande).
3. 70 años
4. Sí, hay un departamento de RRHH.
5. Utilizamos los portales de empleo (Infojobs, Infoempleo) y las redes profesionales (LinkedIn).
6. Utilizamos un sistema mixto (tanto online como el tradicional).
7. Para abarcar a más gente y buscar candidatos globales.
8. Por su globalidad. Dos cosas, la primera es que abarca mucha gente y muchas candidaturas lo que nos lleva a más oportunidades de abarcar a más personas, y la segunda ventaja es que nos da oportunidad de ser más internacional.
9. El filtrado y la criba curricular.
10. Sí, porque se tiene que usar empresas externas para que nos ayuden con el filtrado.
11. Sí, pero no es algo que nos preocupe, se busca que sepa realizar los trabajos y la actitud.
12. A veces, depende de la posición del puesto de trabajo para ver cómo se mueve en este ámbito (Internet).
13. Para casi todos, pero no se usan las mismas plataformas.
14. Me parece una idea mala, los candidatos tienen muchas características y habilidades, entre ellas la edad, sexo o raza, no hay discriminación si no se discrimina así de sencillo.
15. Inconvenientes sin lugar a dudas.

**Encuesta empresario N° 4**

Puesto: Administrativa

Sector actividad: Hostelería

1. Sector terciario.
2. De 51 a 250 trabajadores (empresa mediana)
3. 30 años en funcionamiento.
4. No, las funciones se realizan desde el departamento de Administración o gerencia en general.
5. Usan portales de empleos como Interempleo.
6. Tradicional, porque es la manera más rápida y fácil de encontrar a alguien para cubrir el puesto.
7. Respuesta en blanco, utiliza casi siempre el método tradicional.
8. Personal cualificado previamente seleccionado.
9. Número demasiado elevado de aspirantes.
10. Sí, estoy de acuerdo.
11. Sí, estoy de acuerdo.
12. A veces sí.
13. Normalmente no utilizamos el método online.
14. No lo hemos implantado en la empresa y no estoy seguro de su efectividad.
15. No estoy seguro de su efectividad.

**Encuesta empresario N° 5**

Puesto: Responsable desarrollo RRHH

Sector actividad: Hostelería (Resort)

1. Terciario
2. Más de 250 trabajadores (empresa grande)
3. 45 años en funcionamiento
4. Sí, hay un departamento de RRHH.
5. Utilizan su Web Corporativa, portales de empleo (Infojobs) y redes profesionales como (LinkedIn)
6. En realidad usamos ambos, pero prima el entorno online. Por un lado tenemos una extensa base de datos fruto de los CVs que a diario nos envían los candidatos por email. Tiramos de dicha base de datos constantemente. Además, hacemos mucho uso de nuestra propia página web corporativa publicando en ella ofertas de empleo.
7. Porque es más rápido y agiliza mucho la accesibilidad tanto de los posibles candidatos a la oferta como de nosotros a los candidatos interesados.
8. Inmediatez, mucha más agilidad, mayor confidencialidad, mayor impacto.
9. El mayor impacto conlleva que el número de CVs que se recibe sea mayor, con lo que a la hora de seleccionar se pierde mucho tiempo por el simple hecho de que hay más CVs. Es más fácil hacer click con el ratón que enviar un CV por correo postal, de ahí que se reciba una ingesta cantidad de CVs que “se envían por enviar”. Esto hace que un seleccionador pierda tiempo en la preselección que sigue a toda fase de reclutamiento.
10. Sin duda, tal y como afirmaba antes. Lo peor de todo es que de esos CVs sólo puede aprovecharse un porcentaje cada vez más bajo, con lo que los seleccionadores perdemos mucho tiempo descartando CVs que no encajan.
11. Los CVs falsos o “hinchados” han existido siempre. Lo que sí se recibe con frecuencia es el CV de candidatos que no saben hacer un CV aunque crean que sí. Eso dificulta o “ensucia” mucho las cosas. En cuanto a comprobar si los datos son correctos es algo que suele hacerse cuando se piden referencias. Si has hecho bien la selección no sueles llevarte sorpresas.

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

12. No. Y de hacerse se hace después de las fases de reclutamiento y selección y siempre por motivos estrictamente relacionados con la vida profesional. No nos interesa lo que un candidato hace con su vida personal.
13. Por lo general se utiliza para cualquier categoría.
14. Sí, la hemos hecho en alguna que otra ocasión. Y, en efecto, el reclutamiento online permite este tipo de iniciativas. Pero, personalmente, esta manera de proceder me parece poco práctica porque se puede perder mucho tiempo entrevistando a candidatos que sólo dan una información parcial y sesgada. Si eres un buen seleccionador no deben influirte las diferencias, de edad, sexo, etc., que puedan existir entre los candidatos/as. Si un reclutador permite que esos datos le influyan el problema lo tiene él y no los candidatos. Soy partidario de que el CV sea un documento completo. Como reclutador deseo saber quién y cómo es la persona que me presenta su CV, al igual que como candidato deseo que conozcan quién soy y cuánto puedo dar de mí. Si no tengo nada que ocultar, ¿Por qué ocultarme?
15. Siendo prácticos, trae más inconvenientes que beneficios.



**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

**Encuesta empresario N° 6**

Puesto: Técnico de formación

Sector actividad: Industria

1. Sector secundario.
2. Más de 250 trabajadores (empresa grande)
3. 41 años en funcionamiento
4. Sí, hay un departamento de RRHH.
5. Utiliza su web corporativa.
6. La herramienta que utiliza es a través de la web corporativa de su empresa.
7. Es la política de la empresa realizar el reclutamiento siempre por la vía de la web corporativa a nivel externo.
8. Registro de datos de los postulantes, así como mayor facilidad a que llegue a un sector más amplio de la población.
9. Ninguno
10. En algunos casos. Todo depende del perfil de la oferta, así como de los requisitos descritos en la misma.
11. No. Los CV que se ajusten más al perfil son estudiados en detalle para seguir con el proceso de selección.
12. No se hace.
13. Para todas las categorías profesionales.
14. No se ha implantado de momento. No creo que para nuestra empresa sea buena idea.
15. No sabría decirte.

**Encuesta empresario N° 7**

Puesto: Administrativa

Sector actividad: Comercio

1. Pertenece al sector terciario (servicios).
2. Está en el intervalo de 10 a 50 trabajadores (pequeña empresa).
3. Lleva 2 años de funcionamiento.
4. No, las funciones se realizan desde el departamento de Administración o gerencia en general.
5. Se utiliza portales de empleo (Infojobs, Infoempleo), y otras técnicas de reclutamiento como publicar ofertas mediante la página del SEF.
6. Tradicional de los CVs que nos dejan físicos vamos llamando.
7. En las ocasiones que hemos utilizado este método, como por ejemplo la ofertas de trabajo del SEF ha sido así porque nos hacían una selección de los currículums más apropiados para el puesto.
8. Ahorrar tiempo para la selección del personal y el filtrado de currículums.
9. Que hay perfiles que luego no se corresponden con la realidad y los sitios webs no funcionan bien. También la cantidad de candidaturas para el puesto.
10. Sí, estoy de acuerdo.
11. Sí estoy de acuerdo con ambas preguntas.
12. No lo hacemos.
13. No se utiliza para todos. Lo hemos utilizado para ciertos puestos.
14. No se ha realizado, pero si hay gente que lo ha dejado sin foto. No estamos de acuerdo con este método.
15. Inconveniente, porque sería una pérdida de tiempo al ver que en la entrevista no se corresponde con lo que hay en el currículum.

**Encuesta empresario N° 8**

Puesto: Administrativa

Sector actividad: Hostelería

1. Pertenece al sector terciario (servicios).
2. De 10 a 50 trabajadores (pequeña empresa).
3. 40 años en funcionamiento.
4. No, las funciones se realizan desde el departamento de Administración o gerencia en general.
5. Utilizamos los portales de empleo como Infojobs, Infoempleo y Jobtoday.
6. Mitad online y mitad tradicional. No hay que cerrarse puertas, ya que si falla un método tenemos el otro.
7. Por comodidad y mayor rapidez.
8. Como ventaja el tiempo ya que es más rápido, también porque existen filtros y comprobamos los requisitos mínimos.
9. Mucha gente se apunta sin cumplir los requisitos mínimos.
10. Si claro, al haber tanto desempleo las personas lo intentan de alguna manera.
11. No estoy de acuerdo con la afirmación de datos falsos. No pierdo tiempo en nuestro caso utilizando la herramienta que usamos.
12. Depende del puesto, pero normalmente no se hace.
13. Para todas las categorías.
14. No se ha hecho, quizás no es viable porque no beneficia mucho a la empresa.
15. No lo sé, lo desconozco. Quizás beneficios para el candidato y la sociedad en general.

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

**Encuesta empresario N° 9**

Puesto: Gerente Administrativa

Sector actividad: Comercio

1. Sector terciario (servicios)
2. Se encuentra en el intervalo de 10 a 50 trabajadores (empresa pequeña)
3. Lleva 6 años de funcionamiento.
4. Sí, hay un departamento de RRHH.
5. Ha utilizado portales de empleo como Infojobs.
6. Tradicional siempre, realmente recibimos CVs físicos, y nos gusta más este método.
7. Respuesta en blanco. Utiliza el método tradicional.
8. Respuesta en blanco. Utiliza el método tradicional.
9. Que no tiene ese primer contacto con la persona cuando deja su CV, por lo que no suele utilizar este método.
10. No utiliza el método online, no contesta.
11. Si está de acuerdo con esta afirmación, a pesar de que no suele usar este método.
12. No lo hacemos.
13. Respuesta en blanco. Utiliza el método tradicional.
14. No lo hemos hecho de esta manera el reclutamiento. Pienso que en nuestra empresa es importante la imagen.
15. Más inconvenientes.

**Encuesta empresario N° 10**

Puesto: Jefe-Administrativa

Sector actividad: Restaurante y Cafetería

1. Sector terciario (servicio).
2. Se encuentra en el intervalo de menos de 10 trabajadores (microempresa).
3. Llevan 2 años y medio funcionando.
4. No, las funciones se realizan desde el departamento de Administración o gerencia en general.
5. Utilizan los portales de empleo como Infojobs o Infoempleo, y otras técnicas de reclutamiento online (chats y foro).
6. Tradicional porque nos aporta más información cuando vemos a la persona, por el primer contacto físico con ella.
7. Cuando lo utilizamos es para que nos lleguen más candidaturas.
8. Más variedad y rapidez.
9. No lo ve como un problema, pero si como inconveniente diría, el exceso de solicitudes y el no haber un primer contacto visual o físico con la persona cuando deja el CV.
10. Sí, estoy de acuerdo.
11. Si estoy de acuerdo. A veces tampoco se pueden verificar con exactitud.
12. No solemos hacer rastreo.
13. Si para todas las categorías.
14. En nuestra empresa no lo hemos realizado, aunque me parece perfecto por el tema de discriminación físico en los casos que ocurre. Para nosotros si es importante ver actitudes, implicación, debemos de tener un contacto previo antes de trabajar.
15. En este tipo de negocio, en el que hay mucho trato entre las personas para nosotros habrían más inconvenientes.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Chiavenato, I. (2009), “Gestión del Talento Humano” (3ra. Ed). McGraw-Hill Interamericana, México.

Aragón Sánchez, A.; Esteban Lloret, N.N.; Jiménez Jiménez, D.; Madrid Garre, M.F.; Rubio Bañón, A.; Sánchez Marín, G.; Sanz Valle, R. (2008), “La dirección de los Recursos Humanos en las Empresas de la Región de Murcia”, Consejo económico y social de la Región de Murcia, Ed. FG Graf, España.

Ramírez De Colmán, D. (2005), “La gestión del talento Humano”, Ed. Revista Población y Desarrollo N°30, (pág. 54-66), Paraguay.  
[http://www.eco.una.py/descargas/poblacion\\_30.pdf#page=55](http://www.eco.una.py/descargas/poblacion_30.pdf#page=55)

Riascos Erazo, S.C.; Aguilera Castro, A., (2011), “Herramientas TIC como apoyo a la Gestión del Talento Humano”, Cuadernos de Administración (Universidad del Valle), Vol. 27, N°46, Art. De Investigación Científica y Tecnológica, Colombia

Restrepo de O, L.S.; Ladino T., A.M.; Orozco A., D.C. (2008), “Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización.”, Ed. Scientia et Technica, Vol. 2, N°39

Fernández Sánchez, E. y Junquera Cimadevilla, B. Iniciación a los recursos humanos. Oviedo, Ed. Septem Ediciones, 2013. ProQuest ebrary.

Dolan, S.; Schuler, R.S.; Valle Cabrera, R. (2007), “La gestión de los Recursos Humanos”. McGraw-Hill, Madrid.

Pelegrín Fernández, C; Peribáñez Núñez, L. (2013), “Experiencias en la dirección y gestión de Recursos Humanos”. Wolters Kluwer, España

Gómez-Mejía, L.; Balkin, D. B.; Cardy, R. L. (2008), “Gestión de Recursos Humanos” (5ta ed.), Ed. Pearson Practice Hall. Madrid

De la Calle Durán, M.C. y Ortiz de Urbina Criado, M. (2004) Fundamentos de Recursos Humanos Ed. Pearson Practice Hall. Madrid

Morell, A. y Brunet, I. (1999). El reclutamiento de personal en la nueva sociedad informacional, Papers 59, 173-194.

**EL RECLUTAMIENTO ON-LINE EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL:  
UN ANÁLISIS EN EMPRESAS DE CARTAGENA Y SU COMARCA**

Díaz Muñoz, R. (2014). Dirección de Recursos Humanos. OCW-Universidad de Málaga. <https://ocw.uma.es/ciencias-sociales-y-juridicas/direccion-de-recursos-humanos-1/ocwuma0039/docs/TEMA%205>

Zaragoza Soto, N. (2006). <https://www.gestiopolis.com/proceso-de-contratacion-de-personal/>

Mababu Mukiar, R. (2016). <http://www.redalyc.org/html/310/31048901008/>