

¿Promoción interna o contratación externa?

La eficacia de las estrategias de contratación depende del uso simultáneo de otras políticas de la empresa

DISCURSO DE ASCENSOR

Cuando una empresa cubre un puesto de empleo con uno de sus propios trabajadores (a través de una promoción o transferencia horizontal), renuncia a la oportunidad de cubrir la vacante con una nueva contratación de alguien ajeno a la compañía. Aunque las empresas usan tanto métodos de contratación externos como internos, a menudo favorecen a los trabajadores internos. La promoción interna y la contratación externa tienen características distintas observables (como los niveles de capacitación), al igual que las empresas que toman las decisiones de contratación. Comprender estas diferencias ayuda a las empresas a diseñar y gestionar políticas de contratación que son adecuadas para ellas.

HALLAZGOS CLAVE

Pros

- ⊕ La promoción interna tiene un riesgo de pérdidas bajo porque la incertidumbre sobre la productividad es mínima, por lo que una contratación desastrosa es improbable.
- ⊕ La contratación interna ofrece más incentivos a los trabajadores; al haber menos competencia, es más probable que el esfuerzo se vea recompensado con una promoción.
- ⊕ La contratación interna anima a los trabajadores (que prevén una larga trayectoria en la empresa) a desarrollar conocimientos y habilidades especializados.
- ⊕ Una empresa puede redistribuir a sus trabajadores en distintos niveles de trabajo a través de la promoción interna.
- ⊕ La promoción interna en un nivel de trabajo crea nuevos puestos, lo que fortalece los incentivos en los niveles más bajos.

La probabilidad de promoción interna varía por sector



Fuente: según la figura 1.

I Z A
World of Labor

Contras

- ⊖ La contratación interna tiene menos potencial de beneficios que la contratación externa porque es poca la incertidumbre sobre el verdadero potencial del solicitante.
- ⊖ Los trabajadores de las empresas pueden caer en la complacencia o ralentizar su ritmo de trabajo si no existe al menos algo de contratación externa.
- ⊖ La promoción interna limita la inyección de nuevos conocimientos e ideas en la empresa.
- ⊖ La contratación interna restringe el tamaño del grupo de solicitantes, lo que puede dejar fuera a quienes tengan más potencial.
- ⊖ Las nuevas vacantes creadas por una política de contratación interna se asocian con costes adicionales de contratación, selección, orientación y formación.

MENSAJE PRINCIPAL DE LOS AUTORES

A la hora de decidir si llevar a cabo una contratación interna o externa, las empresas deben tener en cuenta la naturaleza y nivel del puesto, las características de la empresa y del sector, y el sistema de la empresa relacionado con las políticas de gestión de recursos humanos, como las políticas de contratación intensiva y de selección, y la formación. La promoción interna es preferible a la contratación externa cuando los conocimientos y capacitación específicos de la empresa son importantes, cuando las promociones son cruciales para motivar a los trabajadores existentes, cuando los costes de un error en la elección del trabajador son especialmente elevados, y cuando una vacante adicional (la que se cree cuando un trabajador cambia de puesto dentro de la empresa) no resulta demasiado costosa.