

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Maestría en Administración de Empresas
con Énfasis en Recursos Humanos

Investigación Empresarial Aplicada

**Comparación de la oferta académica de programas de
especialización en RR.HH. en países de mayor
trayectoria en el campo con los programas
académicos de especializaciones en RR.HH. que se
implementan en Costa Rica**

Yehudi Monestel Dobles

Marzo, 2015

Índice de contenidos

	Pág.
Resumen – Abstract	1
Introducción	2
Antecedentes	5
Justificación	9
Objetivo general	11
Objetivos específicos	11
Problema	12
Alcances	13
Limitaciones	14
Marco Teórico	16
Competitividad	17
Concepto	17
Competitividad de un país	19
Competitividad en las empresas	22
Competitividad del individuo	24
Competitividad en el mercado laboral	25
La preparación académica como factor influyente en la competitividad	26
La oferta académica como factor de soporte a la competitividad	28
Las especializaciones en las profesiones como factor diferenciador en la competitividad	29
Metodología de investigación	32
Tipo de investigación	32
Enfoque de la investigación	33
Diseño de la investigación	34
Población	35
Muestra y tipo de muestreo	36
Fuentes de información	37
Recolección de datos	38
Variables	39
Operacionalización de variables	40
Capítulo IV: Análisis e interpretación y discusión de los resultados	42
Propuesta	69
Capítulo V: Consideraciones finales y recomendaciones	72
Fuentes citadas y consultadas	78
Anexos	82

Resumen - Abstract

En un mundo globalizado y bastante competitivo es necesario contar con personal altamente calificado y especializado en áreas que generan una influencia directa o indirecta en una empresa y en el caso de este estudio en particular, en el campo de la administración de los recursos humanos.

El presente estudio se enfocó en realizar una comparación de la oferta académica de programas de especialización en Recursos Humanos en países de mayor trayectoria en el campo con los programas académicos de especialización en RR.HH. que se implementan en Costa Rica para ofrecer una introducción a la situación de la oferta académica de especializaciones en el campo de la administración de los recursos humanos en Costa Rica, así como para identificar las expectativas, sugerencias y opiniones de los estudiantes, en particular de la ULACIT y de los profesionales en el área de la administración, respecto a la necesidad de contar con programas de especialización en este campo e identificar áreas de oportunidad para la creación e implementación de nuevos programas que llenen el posible vacío existente de dicha formación y finalmente hacer una propuesta de una lista de programas de especialización en RR.HH. que podrían evaluarse para su implementación en las universidades.

Palabras clave: HH.RR.; Recursos; Humanos; Especializaciones; Oferta; Académica; Competitividad

In a globalized and highly competitive world it is necessary to have highly qualified and specialized personnel in areas that generate a direct or indirect influence within a company, and in the case of this particular study, in the field of the human resources management.

This study focused on performing a comparison of academic programs that offer specializations in the Human Resources field in countries with greater experience in academic offerings against those academic programs with specializations in HR in Costa Rica. The purpose of this research is to provide an introduction to the state of the academic offer specializations in the field of human resources management in Costa Rica, and identify the expectations, suggestions and opinions of the students of ULACIT and professionals in the area of administration, regarding to the need of specialized programs in this field to identify areas of opportunity in order to create and implement new programs and fill any possible gaps in such type of academic preparation. This research includes a proposal of a list of possible programs of specialization in the field of Human Resources that could be assessed for their implementation in universities.

Key words: HR; Resources; Human; Specializations; Offer; Academic; Competitiveness

Introducción

En un mundo en el cual la globalización ha creado una integración de las economías internacionales y en el que el nivel de competencia es cada vez más agresivo, se debe plantear, al igual que lo hacen las grandes empresas internacionales y locales, qué debe hacer cada individuo para prepararse de la mejor manera y salir a competir en un mercado laboral igualmente agresivo y demandante.

Es muy común escuchar a diario en las noticias cómo las empresas deben, de manera constante, adaptarse a los cambios culturales, sociales, económicos y a muchas otras tendencias en el mercado con el fin de poder enfrentar a sus competidores y mantenerse no solamente en el mercado, sino buscar la excelencia y convertirse en los líderes en los mercados en los que participan.

Hay empresas que debido a su incapacidad de adaptarse a los cambios, han desaparecido o han perdido puestos importantes en el escalafón de liderazgo local e internacional. De igual manera, hay profesionales que se han estancado en su aprendizaje, ya sea por sentirse bien en su zona de confort o porque no han buscado de manera proactiva actividades para aprender y desarrollarse, lo cual les ha restado competitividad en sus organizaciones o en la búsqueda de oportunidades laborales o de emprendimiento.

La innovación y el establecimiento de contactos y conexiones entre empresas han facilitado, por medio de alianzas, adquisiciones, fusiones y otras maneras de trabajo en conjunto, que estas empresas puedan colaborar, compartir mejores prácticas, lecciones aprendidas y apoyarse en esta dura competencia por el liderazgo.

Como se mencionó anteriormente, cada individuo, como parte importante dentro de las organizaciones, debe de igual manera crear y mantener relaciones con otras personas, profesionales, organizaciones y grupos de su interés particular; con el objetivo de establecer esa red de intercambio de experiencias y conocimientos que le faciliten ser igualmente competitivos.

Una de las maneras en que cada persona se prepara para esta ardua lucha en un mercado laboral cambiante, es preparándose académicamente y de otras maneras no formales con la finalidad de aprender, desarrollar habilidades, compartir experiencias y en particular ampliar su propia formación que le distinga de otros individuos y que le otorgue, por lo tanto, también una ventaja competitiva como profesional en el campo desempeñado.

En Costa Rica existe una gran cantidad de universidades, públicas y privadas, así como centros de formación (de los cuales se hablará en detalle en la revisión bibliográfica de este trabajo), que ofrecen programas de diversa índole y que en principio están orientados a preparar técnicos y profesionales en muchos campos para satisfacer la demanda laboral de las empresas locales y de aquellas empresas internacionales que se establecen en el país.

Para efectos de este trabajo de investigación, el foco de análisis gira en torno al campo de la administración de los recursos humanos y de aquellos programas que se enfocan en formar técnicos y profesionales en este campo y en particular, revisar la oferta y tendencias de programas y especializaciones en el mercado local en comparación con aquellas de países cuya experiencia y exposición a mercados laborales ofrecen mucho más demandantes .

En las noticias y artículos que normalmente se publican acerca de la tendencia del mercado laboral, se escucha acerca de la necesidad de la especialización, no solo en

las áreas técnicas, sino en la gestión administrativa de las organizaciones. (Sobre esto también se hablará en el apartado de la revisión bibliográfica con mayor detalle).

Esta necesidad de especialización, precisamente es un indicador de la tendencia a enfocarse en desarrollar nuevos conocimientos, habilidades, destrezas y en especial a adaptarse a un mercado en evolución y muy competitivo.

Las empresas necesitan cada vez más de técnicos y profesionales con un conocimiento diferenciado para tratar retos y problemas muy particulares, que por su especificidad deben de administrarse y resolverse con ciertas habilidades igualmente particulares.

De igual manera, los estudiantes de hoy son individuos más exigentes y demandan un mayor y mejor conocimiento para estar preparados con el fin de competir en un mercado en el que conseguir el empleo de su preferencia es cada vez más difícil. Así mismo, quienes ya tienen un trabajo, aspiran a crecer y desarrollarse dentro de sus organizaciones y buscan de manera constante los canales y métodos para adquirir nuevos conocimientos, así mantenerse informados acerca de las tendencias del mercado laboral, tanto interno como externo.

Este trabajo pretende ofrecer una introducción a la situación de la oferta académica de especializaciones en el campo de la administración de los recursos humanos en Costa Rica, comparado con programas y ofertas de aquellos países con una mayor trayectoria en la formación de profesionales en este campo y tomando en cuenta la situación actual del establecimiento de grandes firmas corporativas quienes consideran que su fuerza laboral constituye un facilitador y catalizador en el logro de sus objetivos para ser líderes en el mercado.

De igual manera se pretenden identificar las expectativas de los estudiantes, en particular de la ULACIT y de profesionales en el área de la administración, respecto a la necesidad de contar con programas de especialización en el campo de los recursos humanos, con el fin de realizar un análisis comparativo entre la oferta actual y el área de oportunidad en la creación e implementación de nuevos programas que vengan a llenar el posible vacío existente de dicha formación.

Antecedentes

Los estudios o investigaciones realizadas en este campo son principalmente realizados por universidades y otros centros de estudio en preparación a la creación de los programas de académicos enfocados en Recursos Humanos, por lo tanto, han sido esfuerzos orientados para uso interno de las facultades encargadas de la creación de esos programas y planes de los cursos ofrecidos a los estudiantes.

La Comisión Nacional de Rectores (CONARE) en su cuarto informe sobre El Estado de la Educación Costarricense del 2013, hace una aproximación a un análisis sobre los programas y ofertas académicas de la educación superior, mencionando dentro de sus principales hallazgos que en años recientes la expansión de la oferta académica no implicó un viraje significativo hacia nuevas disciplinas y que en general, las carreras universitarias tienen una edad promedio de 18,8 años; las más recientes tienen 2 años y las más antiguas, 72.

En ese mismo informe, también se hace mención acerca del análisis de la oferta académica, el cual revela que el 72,9% de los programas actuales se creó entre 1990 y 2010 y que esa expansión no implicó un viraje significativo hacia nuevas disciplinas a pesar de que en los últimos veinte años la estructura productiva del país se modificó radicalmente.

Sin embargo, este tipo de investigaciones presentan otros enfoques que no se orientan específicamente al campo de la formación de profesionales en RR.HH., ni se adentran en análisis comparativos de ofertas académicas en Costa Rica sobre especializaciones en este campo respecto a las ofertas en otros mercados educativos internacionales.

Empresas consultoras de gran prestigio internacional, como Deloitte, han realizado investigaciones acerca de las necesidades de capital humano, sin embargo, lo realizan desde la perspectiva de las empresas que contratan personal.

En un estudio realizado en el año 2013 por Deloitte, titulado “Nuevos Horizontes Tendencias de Capital Humano”, se menciona que las empresas son conscientes desde hace tiempo de la importancia que tiene desarrollar el talento dentro de su organización y que durante décadas, se ha tratado de dirigir el desarrollo del talento interno en universidades corporativas y a través de programas de aprendizaje continuo.

Esta afirmación es un indicador de que las empresas no tienden a enfocarse en la formación en universidades externas, sino que crean sus propios programas internos de desarrollo de habilidades y liderazgo dentro de la misma organización.

Este tipo de estudios, por lo tanto, no se han orientado específicamente a analizar las ofertas académicas de universidades, sino a crear sus propios programas basados en sus necesidades particulares y muy posiblemente fundamentado en la competencia global, todo dentro de sus propios programas de gestión de talento.

En un artículo escrito por Angélica Zamora, para la Revista Summa (2013), acerca de la oferta educativa versus la demanda laboral, se afirma que en su mayoría, las empresas requieren ingenieros y administradores, lo cual reta al sistema educativo y a la visión a futuro de la región, además de que el panorama de la educación superior ha cambiado,

forzado por el acelerado desarrollo de la industria tecnológica y la instalación de grandes empresas y de servicios en la región.

Se afirma en ese mismo artículo que existe una brecha entre la demanda estudiantil y la oferta laboral que se debe romper para sostener la creciente llegada de empresas multinacionales y la creación de pequeñas compañías locales que fijan su mirada en el boom tecnológico.

Como éste, hay múltiples artículos de revistas y periódicos impresos y en línea que abordan este tema, sin embargo no son investigaciones realizadas a profundidad, o que hayan sido enfocadas en particular al tema de este trabajo de investigación que se centra en el área de las especializaciones en RR.HH. y las ofertas de estas en Costa Rica comparadas con aquellas de otros países.

La información obtenida en este tipo de artículos, se deriva principalmente de sondeos realizados a empresas, universidades y otros expertos de varias organizaciones relacionados con el tema.

Con respecto a investigaciones académicas, se han realizado algunas de estas que cubren aspectos relacionados con las habilidades y competencias requeridas por profesionales en RR.HH. de manera general, tal es el caso del proyecto de graduación de Johanna Moya Vargas sobre “Competencias de un MBA en Recursos Humanos en el mercado laboral costarricense” (ULACIT, 2010), el cual principalmente realiza una comparación entre profesionales que poseen un nivel académico de maestría y los que no y quienes trabajan en el área de los recursos humanos con el propósito de determinar las competencias características de cada grupo, mediante una encuesta que también se enfocó en medir la influencia que los estudios han tenido en el desarrollo de las mismas y la situación del mercado laboral.

Este estudio, como lo menciona la autora, sirve de base para tomar decisiones relacionadas con los estudios de maestría en el sentido de que la institución educativa se base en las competencias para definir el plan de estudios y así los estudiantes puedan escoger la entidad en la cual los quiere realizar.

Esta investigación es la que presenta un cierto grado de relación con el presente trabajo, debido a que ambos buscan, por medio de análisis críticos, orientar a las universidades en las opciones de diseños de programas de educación que sean vanguardistas.

En el caso de este estudio en particular, el enfoque gira más en torno a especialidades que a programas genéricos de administración de RR.HH.

Otros trabajos de investigación realizados que se pueden mencionar, pero que son basados en análisis por competencias para definir un perfil ya sea general o para puestos ejecutivos o gerenciales, son:

- ¿Cuáles son las competencias generales y disciplinares requeridas para el profesional en administración de recursos humanos en el mercado laboral costarricense, según expertos y empleadores, tanto de empresas públicas como privadas? - Villalobos Cruz, Ada. San José, ULACIT, 2010
- Competencias requeridas de un MBA en Recursos Humanos para aspirar a puestos Gerenciales y Ejecutivos en el mercado laboral. - Henríquez Amador, Enrique. San José; C.R.: ULACIT, 2011
- Perfil de competencias del profesional en Recursos Humanos. - Acosta Zeledón, Flor. San José; C.R. : ULACIT, 2011
- ¿Cómo se ha visto transformado el perfil profesional en el área de los recursos humanos ante la influencia de la transnacionalización de los procesos de reclutamiento y selección en el mercado laboral costarricense? - Bonilla Sibaja José David. Costa Rica : ULACIT, 2012

En general las investigaciones que se han encontrado, no se han enfocado en análisis críticos y comparativos de programas de especialidades basados en tendencias de mercados globales para profesionales en RR.HH.

Justificación

Tomando en cuenta la llegada y el establecimiento de empresas internacionales al país, cuya trayectoria puede ser de hasta más de un siglo y provienen de geografías con mercados altamente competitivos, es necesario concebir la importancia y lo crítico del papel que juegan los profesionales en RR.HH. dentro de una empresa, desde puestos operativos, hasta puestos tácticos y estratégicos.

La especialización constituye un aspecto que es crucial para que una empresa y también un individuo se diferencien del resto de competidores en el mercado.

Entre más difícil sea encontrar a una persona especializada en cierta área y con destrezas y conocimientos muy particulares, más se puede cotizar en el mercado, además de que puede colaborar con la competitividad de un país debido a su talento y también en la formación de otros profesionales que están en proceso de prepararse para un mercado cada vez más exigente.

Antes de ingresar al programa de MBA con énfasis en RR.HH. de ULACIT, el autor de este trabajo realizó una sondeo informal sobre la oferta de programas académicos en universidades y centros locales de formación para escoger el centro de estudios que ofreciera el programa que más se ajustara a sus necesidades y en el proceso identificó un vacío en la oferta de programas de especialidades que pudieran ayudarle a adquirir más conocimiento y competencias.

De igual manera, el autor de esta investigación se desempeñó en diversos puestos en varias empresas transnacionales y en particular, en una multinacional con más de 70 años de fundada y con una organización global de RR.HH. con múltiples áreas de especialización tales como reclutamiento y selección, planeamiento de fuerza laboral, cumplimiento, gestión de talento, reclutamiento de universidades, reclutamiento de posiciones ejecutivas, aprendizaje y desarrollo, beneficios y compensación, resolución de conflictos y muchas otras áreas que requerían de una formación y competencias muy particulares.

Por lo tanto, este trabajo viene a colaborar como una investigación acerca de las tendencias internacionales en áreas de especialización en RR.HH. particulares, comparadas con las ofertas académicas locales, además de la identificación de los intereses, opiniones y sugerencias de especialidades de estudiantes actuales de este campo y profesionales en el área de la administración, de diversos ámbitos e industrias.

Esta investigación contribuirá para que las Universidades y otros centros de estudio se informen mejor acerca de tendencias de ofertas académicas de especialización, lo cual les ayudará a crear nuevos programas que sean atractivos para actuales estudiantes, profesionales, y empresas que requieran mejorar las competencias de sus colaboradores. Por ende, se crea un beneficio tanto para los centros de estudio porque pueden diferenciarse de la competencia y a la vez contribuyen a mejorar la competitividad del país al graduar profesionales mejor preparados e incluso al crear mejores vínculos con empresas establecidas en el país que requieran de una alianza del centro de estudios como parte de su programa de “universidad corporativa” al crear programas hechos a la medida de acuerdo a sus necesidades.

Objetivo general

Comparar la oferta académica y formación de áreas de especialización en RR.HH. a nivel internacional, principalmente enfocado en EE.UU. y algunos países Europeos con la oferta académica costarricense.

Objetivos específicos

1. Identificar la oferta académica y formación de áreas de especialización en RR.HH. de Estados Unidos, España e Inglaterra para poder compararlas con las áreas de especialización en RR.HH. que se ofrecen en Costa Rica
2. Identificar la oferta académica y formación de áreas de especialización en RR.HH. a nivel local en Costa Rica para poder compararlas con las áreas de especialización en RR.HH. que se ofrecen Estados Unidos, España e Inglaterra.
3. Comparar las diferencias entre las ofertas académicas de especialización de Costa Rica con las de los países anteriormente mencionados para determinar posibles ofertas académicas de especialización en RR.HH. en Costa Rica.
4. Determinar las expectativas y sugerencias de especialización de los estudiantes actuales de programas de RR.HH. de y estudiantes de otras carreras de administración de empresas en ULACIT, así como de profesionales de diversas áreas de la administración para determinar el interés, así como recomendaciones de posibles áreas de especialización en RR.HH. que pueden ser ofrecidos en Costa Rica

5. Proponer una lista de programas de especialización en RR.HH. basado en la comparación entre las ofertas académicas y los resultados de las expectativas, opiniones y sugerencias de especialización de estudiantes de ULACIT y de profesionales en el área de la administración, en diversos ámbitos e industrias, para que eventualmente pueda ser revisada y considerada por los centros de educación en la creación de nuevos programas de especialización en RR.HH.

Problema

Las personas interesadas en especializarse en algún campo específico en RR.HH. en Costa Rica se encuentran con una oferta muy reducida de estos programas de especialización en el mercado de instituciones educativas a nivel local, por lo que es necesario identificar posibles áreas de especialización que no se ofrecen localmente, pero sí se ofrecen en países con amplia trayectoria en la formación de profesionales en RR.HH., esto con la finalidad de considerar nuevas oportunidades de ofertas que refuercen los programas locales de estudio en RR.HH. y colaboren en preparar a profesionales con mejores competencias y conocimientos, por ende, influyan positivamente en la competitividad tanto del individuo como de la fuerza laboral especializada en la gestión de los RR.HH.

Por lo tanto, surge la pregunta acerca de ¿Cuáles son los principales programas de especialización en RR.HH. que se ofrecen en países con amplia trayectoria en ofertas académicas en este campo que no se ofrecen en Costa Rica y pueden dar mayor competitividad al estudiante y/o profesional en RR.HH. en el mercado laboral?

Alcances:

1. El presente estudio explorará en particular las ofertas académicas que conlleven un grado de especialización en el campo de la administración de los recursos humanos.
2. La investigación abarca únicamente el estudio de las ofertas académicas de Costa Rica para compararlas con ofertas de EE.UU, España, Francia, Italia e Inglaterra.
3. La investigación se enfocará en realizar la comparación de planes de especialización en RR.HH. solamente entre los que se ofrecen en Costa Rica y los que se ofrecen en EE.UU, España, Francia, Italia e Inglaterra.
4. Este trabajo se enfocará en identificar las expectativas y sugerencias de especialización de los estudiantes actuales de programas de RR.HH de y estudiantes de otras carreras de administración de empresas en ULACIT, en todos sus grados y especialidades, así como de profesionales de diversas áreas de la administración, para determinar el interés y recomendaciones de posibles áreas de especialización en RR.HH. que pueden ser ofrecidos en Costa Rica.
5. Esta investigación no pretende crear en detalle los programas de especialización en RR.HH, sino realizar una propuesta de una lista de las áreas de especialización con una breve descripción de las mismas para ser consideradas por centros educativos en la creación e implementación de posibles especializaciones en un futuro como parte de su oferta académica.

Limitaciones:

1. La presente investigación solo comprende planes de especialización en RR.HH y no de otra área de los planes de estudio de administración de negocios.
2. La investigación se limita a identificar áreas de especialización en RR.HH. y no discute la actual necesidad de especializaciones en esta área por parte de empresas y empleadores, lo cual puede ser un tema de investigación por desarrollar aparte dentro de unos años.
3. Este trabajo no pretende establecer las competencias generales de un profesional en recursos humanos, las cuales han sido ya objeto de otros estudios, sino que se limita a identificar oportunidades de otras áreas para especializarse en competencias y campos específicos.
4. Existe una falta de acceso a información detallada de cada uno de los cursos de los planes de estudio de especialización que se encuentran en línea al momento de realizar este trabajo, por lo que no se pretende hacer análisis de los contenidos de los cursos, sino del plan general de especialización.
5. El investigador solo tiene acceso a correos electrónicos de estudiantes por medio de la base de datos de ULACIT y acceso a través de Facebook de contactos profesionales que en la actualidad se encuentran laboralmente activos en diversas áreas de la administración, por lo cual se limita a realizar las encuestas, tomando como grupo de estudio a estas poblaciones .

6. El período de tiempo de la investigación y recolección de la información se limita a 8 semanas efectivas de trabajo, iniciando en la semana 2 del curso de investigación empresarial aplicada, lo que unido a las responsabilidades laborales del investigador no permite una investigación exhaustiva y muy profunda sobre del tema, sino que pretende ser un inicio de discusión sobre el mismo para que pueda ser objeto de análisis para las partes interesadas en profundizar más sobre este tópico en otros trabajos de investigación.

Marco Teórico

Para relacionar la importancia de las especializaciones en la preparación académica como un factor que incide en la competitividad de una persona para, no solamente conseguir un trabajo que le facilite su desarrollo, sino también para contribuir a la organización a la que pertenezca, e incluso convertirse en un individuo emprendedor y colaborar con la competitividad de un país, se destacará a continuación una serie de conceptos relevantes a este tema con el objetivo de proveer un marco de referencia que facilite la comprensión del tema tratado en este trabajo de investigación.

Dentro de los principales conceptos por comprender está el de la competitividad, no solo en su estricto sentido, sino aplicado a un país, a una empresa y a una persona, así como comprender el fenómeno de la competitividad en el mercado laboral. De la misma manera se explicará el concepto la preparación académica como factor influyente en la competitividad, de la oferta académica como factor de soporte en ella y en particular, de las especializaciones en las profesiones como factor diferenciador en la competitividad

Por lo tanto, de manera resumida, para tener claro la estructura de este marco teórico de referencia los conceptos se ordenarán de la siguiente forma:



Fuente: Elaboración propia, 2015

Competitividad

Concepto

De acuerdo a O'Kean Alonso (2013), “la competitividad es un concepto vago y difícil de precisar. Hay numerosas teorías al respecto y por ello, diversos indicadores para medirla y una variedad de rankings para establecer listas de países según su nivel de competitividad” (párr.1). Comenta que debido a esto, para tener un concepto más unificado, muchas empresas y países utilizan como referencia para el concepto de competitividad a los trabajos del Foro Económico Mundial basado en su reconocido informe sobre la Competitividad Mundial, el informe que subraya es el más utilizado y cuyo ranking es el más conocido.

Para O'Kean Alonso (2013), competitividad no es competencia, aunque sean conceptos relacionados. Para este autor, la competencia de un mercado está relacionada con el número de compradores y vendedores de un mercado, ya sea local, nacional o global (párr.2)

Por otra parte menciona que el concepto de competitividad “es un concepto diferente. Está asociado al éxito al competir, a la excelencia...” y subraya que en principio hay dos grandes aproximaciones o visiones. Continúa comentando que “una de estas visiones tiene un carácter amplio y general de lo que es un país competitivo. Desde esta primera óptica, un país competitivo es un país excelente, con una tasa de crecimiento elevada, donde es fácil hacer negocios; un país que atrae la inversión internacional, con una elevada Renta por habitante; en suma un país atractivo para vivir y trabajar... la segunda aproximación enfoca más el tejido productivo de un país y cómo compite con éxito en su área comercial. Se trata pues de apreciar la cualidad de un país, que produce bienes y servicios que los agentes económicos nacionales y extranjeros prefieren, frente a los fabricados en otros países” (Sección ¿Qué entendemos por competitividad?, párr. 1-3).

Independientemente de la tendencia a apoyar una u otra visión de las anteriores mencionadas, se subraya como elementos claves en estas definiciones o visiones los siguientes: excelencia, atracción, cualidades y preferencia.

Entonces, tomando en cuenta estos cuatro elementos, se puede partir de un concepto de competitividad cuyas características implica que ya sea un país, empresa o persona debe de:

- Ser excelente: o sea que posea cualidades o características sobresalientes. Que esté por encima del resto (en el buen sentido de la palabra) y posea alguna cualidad, habilidad, capacidad o un talento que sea difícil de igualar.
- Atraer: lo cual, aunque sea un concepto subjetivo, puede entenderse como la habilidad de llamar la atención por tener alguna particularidad que no poseen los demás, ya sea una habilidad o un talento como se menciona en el concepto de ser excelente.
- Poseer ciertas cualidades: al igual que el concepto anterior, aunque dependa de la subjetividad, es importante que tanto un país, como una empresa y cada individuo conozca muy bien sus cualidades y las desarrolle, al igual que aquellas cualidades que busquen inversionistas o empleadores, con el fin de saber qué debe de hacer para trabajar en desarrollar aquellas con las que no cuenta.
- Generar preferencia: la preferencia es igualmente un término que implica subjetividad, sin embargo, se debe partir no de lo general, sino de lo específico, para saber cuál es la preferencia (y basada en qué atributos) tienen ya sea inversionistas, empleadores u otro segmento de público meta.

Es por lo anterior que al unir estos conceptos se puede inferir que la competitividad se encuentra en la habilidad de generar un valor diferenciado y se puede agregar que sea con el menor esfuerzo o inversión posible, por lo tanto, de manera eficiente.

Abdel y Romo (2004) en su artículo “Sobre el Concepto de Competitividad”, introducen otro concepto importante que va muy relacionado con el concepto de la competitividad y es el de la “ventaja”. Ellos subrayan que “ambos conceptos no son completamente independientes el uno del otro. La ventaja competitiva se construye en cierta medida sobre los factores que determinan la ventaja comparativa. Un claro ejemplo se puede apreciar en el caso de la innovación tecnológica. El desarrollo de nuevas tecnologías, así como la incorporación de las ya existentes a los procesos de producción, no sólo es caro sino también riesgoso” (p. 6)

Se puede destacar de este trabajo de Abdel y Romo otros dos aspectos importantes la ventaja comparativa y la habilidad de innovar. Con respecto a estos conceptos se ahondará más en el apartado de la competitividad de las empresas y del individuo.

Para concluir sobre esta definición de competitividad, el autor de esta investigación define la misma, para efectos del presente trabajo y enfocado al individuo, como el valor comparativo que diferencia a una persona de otra mediante la búsqueda de la mejora continua de habilidades y conocimiento y la búsqueda constante por conseguir la excelencia, por lo que genera una atracción y preferencia particular basadas en esa mejora de habilidades.

La competitividad de un país

De acuerdo al Informe Global de Competitividad 2014-2015, publicado por el Foro Económico Mundial, se define competitividad como un conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país, el cual establece el nivel de prosperidad que puede ser alcanzado por una economía y también determina las tasas de retorno obtenidas por las inversiones en la misma economía, los cuales son a la vez los factores que determinan sus tasas de crecimiento.

Este informe toma como base 12 pilares de competitividad para ubicar un total de 114 economías mundiales en un escalafón basado en los índices valorados en esos pilares, los cuales son:

- | | | |
|--------------------------------------|---|-----------------------------------|
| 1. las instituciones | 6. eficiencia del mercado | 10. tamaño del mercado |
| 2. infraestructura | | |
| 3. ambiente macroeconómico | 7. eficiencia del mercado laboral | 11. sofisticación de las empresas |
| 4. salud y educación primaria | 8. sofisticación del mercado financiero | 12. innovación. |
| 5. educación superior y capacitación | 9. preparación tecnológica | |

Para efectos de este estudio, se enfocará la atención más adelante en tres de esos pilares: la educación superior y capacitación (cuando se hable sobre la oferta académica como factor de soporte a la competitividad), la eficiencia del mercado laboral (cuando de hable sobre la competitividad en el mercado laboral) y la sofisticación de las empresas (cuando se hable sobre la competitividad de las empresas).

Con respecto a los demás pilares el cuadro en la siguiente página explica de manera general en qué consisten estos pilares.

The GCI Framework: The 12 Pillars of Competitiveness



Fuente: Informe Global de Competitividad 2014-2015, Foro Económico Mundial,

Sin pretender entrar en mucho detalle sobre la competitividad de los países, es relevante para este trabajo señalar algunos de los resultados de este Informe de Competitividad con el fin de contextualizar la situación de Costa Rica dentro de un marco global.

De acuerdo a este estudio Costa Rica se ubica en la posición 51 de un escalafón de 114 economías evaluadas, siendo superada solamente por Panamá (puesto 48) en los países que se extienden desde el territorio desde México hasta Argentina.

Dentro de los principales pilares por los que Costa Rica tiene una posición privilegiada en Latinoamérica, están precisamente la salud y educación primaria (con una puntuación de 6.1, de una escala de 1 a 7, siendo 7 el mejor puntaje) y la educación superior y capacitación (con una puntuación de 5).

La educación es, por lo tanto, una de las fortalezas que diferencian a Costa Rica de otros países en la región latinoamericana y ha sido uno de los países escogidos para el establecimiento de empresas importantes en el país.

Hay otros pilares que no reflejaron buenos resultados, como por ejemplo, la infraestructura o el tamaño del mercado, sin embargo, estos temas pueden ser abarcados en otro estudio relevante a esas áreas.

La competitividad de las empresas

La competitividad de las empresas empieza por la competitividad de su talento humano.

Pérez (2008), en su artículo “Competitividad Empresarial: un nuevo concepto”, define competitividad como “la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos” (párr. 2)

La autora destaca que se puede considerar la competitividad empresarial en un doble aspecto; como competitividad interna respecto a su eficiencia misma en el tiempo y de

sus estructuras productivas y de servicios, como competitividad externa, o sea, comparándose con otras empresas en el mercado.

De esa forma se insiste en el concepto de comparación y para ello es necesario que siempre se realice un análisis de las características cualitativas y cuantitativas de sí mismo respecto a los demás, por lo que va implícito un análisis de las fortalezas y carencias sobre las que se debe trabajar.

En este apartado no se realizará una revisión detallada de los aspectos enfocados en análisis de mejoras de procesos, procedimientos o tecnologías ya que por la naturaleza de esta investigación el enfoque se realiza en el recurso humano de la organización, no obstante, es importante acotar que la empresa debe siempre tomar en cuenta que aparte de mejoras en esas áreas, la gestión del talento humano constituye un pilar que conduce al éxito en la implementación de estrategias competitivas para el éxito en el mercado.

Pérez hace un apunte importante respecto a lo que se requiere para que una empresa sea competitiva y es precisamente enfocado en el recurso humano al mencionar que “en definitiva, la competitividad empresarial requiere un equipo directivo dinámico, actualizado, abierto al cambio organizativo y tecnológico, y consciente de la necesidad de considerar a los miembros de la organización como un recurso de primer orden al que hay que cuidar... el equipo directivo determina en gran medida la actitud de los miembros de la organización hacia el trabajo” (2008, párr. 6)

Es precisamente en esta afirmación que se debe prestar particular atención en la importancia del recurso humano, pero principalmente en la gestión de los profesionales en recursos humanos para que, como consultores, agreguen valor al estar mejor preparados con el fin de enfrentar un mundo cada vez más competitivo.

La competitividad del individuo

Como se mencionó anteriormente, al igual que un país y que las empresas, cada individuo debe buscar siempre la excelencia, con el fin de lograr ser competitivo.

Habiendo aclarado en párrafos anteriores la diferencia entre competencia y competitividad, se puede mencionar que el enfoque que se presenta en este trabajo se relaciona con la habilidad de una persona para ser competitiva, por lo tanto, no solo es la capacidad de competir, sino la habilidad de diferenciarse de los demás creando un valor agregado que difícilmente otra persona lo pueda dar, y en esto entra en juego: la experiencia, la preparación académica y las capacitaciones que pueda recibir.

Una persona competitiva, de acuerdo a Sánchez (2007), en su artículo “¿Qué es ser competitivo?”, se permite apartarse de los enfoques y estigmas a los que está acostumbrada, creyendo que la competitividad solamente se basa en ser eficientes, eficaces y en mejorar la productividad.

Como subraya esta autora, “debemos de prepararnos día con día. Lo anterior significa leer, estudiar, escribir y adquirir un cúmulo de conocimientos y habilidades que faciliten la pertenencia al mundo global de hoy. Esa superación personal y espiritual implica una mayor competitividad del individuo” (párr. 3)

Es entonces que se puede hablar de siempre aplicar una mejora continua como filosofía de vida personal y como bien lo acota Sánchez (2007), se trata de “incluir un esfuerzo extra que permita hacer la diferencia entre lo que somos y hacemos, y lo que los demás demuestran” (párr. 4)

Esa diferenciación es la que se trata de resaltar en este estudio, al mencionar que mediante la especialización se puede lograr una diferenciación no solamente en cuanto a conocimiento y habilidades, sino en cuanto a generar un valor agregado dando un mejor aporte al enfocarse en un área en particular, que otras personas no manejan con igual maestría.

Competitividad en el mercado laboral

Al haber enfocado la diferenciación como uno de los factores importantes en la competitividad de una persona, se puede mencionar que esa diferenciación puede representar un valor agregado para cada individuo que opte por especializarse en un área en particular y que en algún momento determinado sea difícil para los empleadores de encontrar en la población que busca trabajo, e incluso dentro de la misma empresa cuando se presentan oportunidades de desarrollo y crecimiento.

González (2013), en el artículo “Se reduce el mercado laboral en Costa Rica”, publicado por el periódico El Financiero, menciona que el mercado laboral en Costa Rica presenta una tendencia a la baja, lo cual se ha visto en evidencia por la cantidad de empresas que han cerrado sus operaciones en Costa Rica durante el año 2014 e inicios del 2015. Y aunque los datos que se comparten en el artículo, según la encuesta de empleo del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2013), existe una preocupación entre la población costarricense debido al movimiento de operaciones de varias empresas fuera de Costa Rica.

En este artículo se menciona que “la tasa de participación laboral alcanzó en el primer trimestre del 2013 el 61,5% de la población en edad de trabajar, valor que es inferior 1,8 puntos porcentuales al estimado del primer trimestre del 2012”.

Hay varios factores que pueden afectar el mercado laboral costarricense, por ejemplo, si la salida de empresas es menor que la llegada de empresas nuevas, puede darse, por ende, una disminución de participación en el mercado laboral, de la misma manera, si las empresas, debido a problemas de costos operativos se ven obligadas a reducir plazas de trabajo, existirá una mayor cantidad de personas buscando empleo y compitiendo por los puestos que se ofrezcan ya sea por empresas nuevas o por reemplazo de empleados que salieron de sus lugares de trabajo por voluntad propia (renuncias).

Para efectos del presente trabajo, se enfocará la perspectiva desde el área de los Recursos Humanos y si se toma en cuenta cierres de operaciones en el país, por ende, funciones de soporte como lo son las de administración de recursos humanos, sufrirán igualmente un impacto negativo .

La preparación académica como factor influyente en la competitividad

Para Seáñez (2014), en su artículo “La Importancia de la Formación Académica: ¿Qué Hacen Los Alumnos Con Los Conocimientos?”, publicado en el sitio www.playersoflife.com, “la formación académica se entiende como el inventario de estudios formales que posee una persona y que definirán el modo de desempeñarse en su vida personal y profesional” (Párr. 1), sin embargo, acota que este concepto puede ser muy limitado respecto al compromiso que tienen las instituciones educativas para formar profesionales que sean útiles a la sociedad y cómo bien apunta “...capaces de discernir lo que sucede a su alrededor para proponer soluciones eficientes ante problemas como la inequidad, desigualdad, injusticia, violaciones a los derechos humanos...” (párr. 1)

Precisamente tomando esta idea en cuenta es que se debe resaltar la importancia de la preparación académica como factor influyente en la competitividad ya que es

imprescindible que las instituciones académicas formen profesionales que se diferencien en el mercado laboral.

Un profesional sin una debida formación, que no cuente con la perspectiva de un mundo global y sin habilidades y conocimientos que le permitan agregar un valor a la sociedad, verá muchos obstáculos para poder competir en un mercado laboral cada vez más exigente y a la postre, reducido.

Para la autora Seáñez (2014) es evidente que la formación académica no puede limitarse solamente a la adquisición de conocimientos, modelos y destrezas. La formación académica para ella debe ser humanista e integral, para que prepare a las personas para enfrentar las necesidades del mundo actual.

Un aspecto de suma relevancia que destaca esta autora es que “la formación académica debe ser pues, una formación integral que contribuya a que los estudiantes sean más críticos, libres, solidarios, afectivamente integrados y más que nada, conscientes de los resultados de su actuar” (párr. 4)

En una sociedad en la que constantemente se escucha que se está dando una pérdida de valores, que se ha creado una indiferencia a la responsabilidad con el resto de las personas, es claro que aquellos individuos quienes hayan recibido una educación consciente con la realidad actual, tendrán mejores oportunidades para competir.

En un artículo publicado por empleo.com (s.f.), titulado “Competitividad Vs. Formación”, se comparte una encuesta informal que le hicieron a los lectores sobre este tema y se menciona que de 43 respuestas, “solamente tres opinaron que la instrucción académica es suficiente y que en general todos los participantes aseguraron que la parte teórica es solamente uno de los factores que influyen en la consecución de un buen empleo, al igual que las conexiones, la experiencia, la edad, la actitud y el compromiso” (Sección: Opinión de nuestros usuarios, párr. 2).

En el mismo artículo se afirma que “aunque la formación académica es un factor fundamental en la hoja de vida y, en último término, delimita qué tipo de cargos se pueden desempeñar, es recomendable que se cultiven o desarrollen competencias básicas para explotar esas capacidades que tal vez se conviertan en el factor clave para conseguir el trabajo que siempre se quiso” (Sección: El perfil que se requiere, párr. 1)

Esas competencias básicas son por lo general, según lo indicado en el artículo “la actitud, las habilidades comunicativas, la experiencia y la capacidad de relacionarse con los demás empleados para trabajar conjuntamente, también son factores clave cuando se aplica a un proceso de selección”. (Sección: El perfil que se requiere, párr. 4)

Sin embargo, es claro que la formación académica es un factor fundamental que influye en la competitividad, en un mercado laboral en el cual los estudios, junto con la experiencia son igualmente valorados por muchos empleadores.

La oferta académica como factor de soporte a la competitividad

Para Díaz (s.f.), en su artículo “La flexibilización de la oferta académica mejora la calidad del aprendizaje”, “los productos académicos fundamentales de una institución universitaria son los cursos, convocados en la definición de un plan de estudios dentro de un programa académico, que tienen características que los determinan dentro de un espectro de productos” (p. 2)

Así como la oferta académica posee ciertas características dentro de un espectro de productos, el mundo global y las empresas y necesidades de la sociedad poseen requerimientos tanto amplios como muy específicos.

Ese grado de especificidad lo dan esas necesidades particulares de cada organización o situación, por lo que es imprescindible para un centro de estudios mantenerse informado y actualizado respecto a esas necesidades y requerimientos a fin de adecuar la oferta académica para colaborar con las necesidades del mercado y, por ende, permitir a los estudiantes y profesionales que sean más competitivos en ese mercado laboral.

La oferta académica constituye un factor de soporte a la competitividad, puesto que permite a las personas y a los centros de estudio adecuarse a los cambios y necesidades que ocurren en la realidad de ese mercado laboral y en particular porque tanto las empresas como los individuos que desean ser emprendedores, necesitan asegurarse de contar con el personal calificado y adecuado para solventar esas necesidades específicas, que muy posiblemente sean difíciles de llenar si no hubiesen personas con una preparación que se ajuste a su realidad.

Las especializaciones en las profesiones como factor diferenciador en la competitividad

El tema de las especializaciones se tratará en detalle en el apartado de la discusión de los resultados de esta investigación, sin embargo, resulta esencial iniciar el diálogo sobre la importancia de las especializaciones como factor diferenciador en la competitividad puesto que las mismas permiten a las personas adquirir un conocimiento y destrezas particulares, creando un valor agregado para empleadores o para sí mismos en caso de iniciar un emprendimiento.

Para la Universidad Nacional de la Plata, en Argentina (2011), “una especialización tiene por objeto profundizar en el dominio de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos en uno de los aspectos o áreas de una disciplina profesional o de un campo de aplicación de varias profesiones, ampliando la capacitación profesional a través de un entrenamiento intensivo...conduce al título académico de Especialista con especificación

precisa de la profesión o campo de aplicación. Las carreras de Especialización cuentan con una carga horaria mínima de 360 horas, o su equivalente en créditos” (párr. 1).

Es importante diferenciarla de programas de maestrías y doctorados, por lo que a continuación se comparten las definiciones también de estos grados.

En el caso de la maestría, esta universidad establece que “la Maestría tiene por objeto proporcionar una formación superior en un área de una disciplina o en un área interdisciplinaria, profundizando la formación en el desarrollo teórico, tecnológico, profesional, para la investigación, el estudio y adiestramiento específico...conduce al otorgamiento de un título Académico de Magíster con especificación precisa del área disciplinaria o interdisciplinaria que incluye” (párr. 2).

Finalmente en el caso del doctorado, subraya que el mismo “tiene por objeto la formación de investigadores que puedan lograr aportes originales en un área del conocimiento. Dichos aportes originales estarán expresados en una tesis de Doctorado de carácter individual. Conduce al otorgamiento del título académico de Doctor con especificación del área disciplinaria o interdisciplinaria de referencia” (párr. 3).

Para efectos del presente trabajo se utilizará como definición de especialización la indicada anteriormente, por lo tanto, esta investigación se enfocará específicamente en este tipo de oferta académica.

Tanto las especializaciones como las maestrías y los doctorados son factores diferenciadores en la competitividad ya que los tres involucran un grado de profundización en un área y crean una diferenciación respecto de la demás oferta académica de un centro de estudios.

En un artículo publicado en el sitio eltiempo.com (2012), titulado “Especializarse: más que una opción, una obligación”, se realiza una entrevista a Juan Manuel Tejeiro Sarmiento, director Académico de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá, quien comenta sobre la importancia de seguir formándose después del pregrado.

Tejeiro Sarmiento afirma que “hasta hace unos años, el profesional se graduaba con unas competencias específicas para ejercer su profesión y la mayoría eran profesiones clásicas o disciplinas completas; con el desarrollo tecnológico se comienza a necesitar, cada vez más, de la especialización, porque el mercado requiere conocimientos específicos en diferentes áreas. En algunas carreras los pueden adquirir con la experiencia laboral, pero ahora la tendencia es hacia los posgrados” (párr. 4)

No solamente se necesitan especializaciones debido al desarrollo tecnológico, sino a múltiples factores relacionados con la evolución de los mercados y las sociedades. Con la globalización se crean nuevas necesidades en las empresas, así una especialización puede, como afirma Tejeiro Sarmiento, desarrollar conocimientos específicos en diferentes áreas.

Normalmente las especializaciones se relacionan con ciencias naturales o exactas, sin embargo, en el caso de las ciencias fácticas, como lo es el caso de la administración y en particular de la gestión de los recursos humanos, este tipo de ofertas no son normalmente puestas en el mercado, exceptuando muy pocos casos como algún área relacionada con gestión del talento o comportamiento organizacional, no obstante, hay muchos otros campos de especialización para el área de los RR.HH. que pueden también explorarse para las ofertas académicas e incrementar la diferenciación en esta profesión, colaborando, por ende, con el valor agregado que influye en el grado de competitividad.

Metodología de investigación

Tipo de investigación

De acuerdo a CREADESS (Cooperación en Red Euro Americana para el Desarrollo Sostenible) (2015), en su artículo “Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa”, “la investigación puede ser de varios tipos, y en tal sentido se puede clasificar de distintas maneras, sin embargo es común hacerlo en función de su nivel, su diseño y su propósito. Sin embargo, dada la naturaleza compleja de los fenómenos estudiados, por lo general, para abordarlos es necesario aplicar no uno sino una mezcla de diferentes tipos de investigación. De hecho es común hallar investigaciones que son simultáneamente descriptivas y transversales, por solo mencionar un caso” (párr. 4)

Basado en esta afirmación y en concordancia con la misma, el autor de este trabajo de investigación, considera que debido a la naturaleza de este trabajo, siendo dentro del campo de las ciencias fácticas y como un inicio para establecer estudios comparativos de ofertas académicas entre países con un gran desarrollo educativo que incentive el interés a replicar este enfoque con el objetivo de mejorar la competitividad por medio de la diferenciación en el mercado laboral costarricense, es necesario aplicar una combinación entre la investigación descriptiva y exploratoria.

Para CREADESS (2015) en las investigaciones de tipo descriptivo se plantea fundamentalmente en caracterizar un fenómeno o situación concreta con el fin de indicar sus rasgos más peculiares o diferenciadores y por este medio llegar a conocer los objetos de estudio mediante la descripción exacta de sus características y en el caso de las investigaciones exploratorias, estas se realizan sobre un tema u objeto poco estudiado, por lo que los resultados que se pueden obtener constituyen una visión aproximada de dicho objeto investigado, permitiendo la obtención de nuevos datos y

elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión preguntas, incluso de crear el interés para generar futuras investigaciones.

Por ello el tipo de investigación por utilizar es una combinación de la investigación descriptiva y exploratoria.

Sin embargo, no solamente se pretende describir el objeto de estudio y explorar el tema acerca de la importancia de investigar las ofertas académicas de especializaciones, sino que también esta investigación pretende generar un producto concreto y práctico que puede ser utilizado como una herramienta de información que contribuya a generar discusiones acerca de la habilidad de innovación en centros de estudios para adecuar sus planes de estudio de acuerdo a nuevas tendencias de mercado y ser más competitivos.

Enfoque de la investigación

Para esta investigación se utilizará un enfoque principalmente cualitativo, que de acuerdo a Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P. (2010) cualitativo se guía por áreas o temas significativos de investigación, utilizando la recolección de datos sin realizar una medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (p. 7), que en este caso es identificar cuáles son los principales programas de especialización en RR.HH. que se ofrecen en países con amplia trayectoria en ofertas académicas en este campo que no se ofrecen en Costa Rica y que pueden dar mayor competitividad al estudiante y/o profesional en RR.HH. dentro del mercado laboral.

Por lo tanto, no se pretende medir con precisión variables específicas del estudio, sino que se pretende estudiar una situación delimitada de la realidad en un contexto particular (comparar la oferta académica de programas de especializaciones en Recursos

Humanos en países de mayor trayectoria en el campo con los programas académicos de especialización en RR.HH. que se implementan en Costa Rica) mediante la recolección de información y datos para facilitar la interpretación de los mismos.

Aunque se utilizará principalmente el método cualitativo, el investigador también utilizará cierto enfoque cuantitativo en el sentido del uso y aplicación de una encuesta para probar y medir patrones de preferencia, que en este caso, como se indica en uno de los objetivos específicos de este trabajo busca determinar las expectativas de especialización de los estudiantes actuales de programas de RR.HH. de ULACIT y estudiantes de otras carreras de administración así como profesionales en el campo de la administración, de diversos ámbitos e industrias, para determinar el interés en posibles áreas de especialización en RR.HH. que pueden ser ofrecidos en Costa Rica y, por lo tanto, que sirva como base de referencia para que, en conjunto con la revisión de la información sobre programas de especialización ofrecidos en otros países y en Costa Rica y su respectiva comparación, se pueda proponer una lista de programas de especialización en RR.HH. para que eventualmente pueda ser revisada y considerada por los centros de educación en la creación de nuevos programas de especialización en RR.HH.

Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es de tipo no experimental, que como lo define Dzul (s.f.), “es aquel que se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos... se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que ya ocurrieron o se dieron sin la intervención directa del investigador” (p.2-3)

De esa forma no se pretenden manipular variables experimentales que no hayan sido comprobadas con anterioridad bajo condiciones de control científico riguroso puesto que este trabajo no pretende describir ni de qué modo ni por cuáles causas se produce una

situación o acontecimiento, sino que estudia una situación ya dada en un contexto en particular sin que el investigador intervenga.

Población

Definen Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P. (2010) a la población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” y que “deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174)

Para el caso de la presente investigación existen dos poblaciones definidas, una referente a los centros de estudio que ofrecen programas de especialización en RR.HH. que se utilizará como base para hacer el análisis comparativo de ofertas académicas, como lo establece uno de los objetivos específicos de este trabajo y la otra que se refiere a los estudiantes de ULACIT y profesionales en varias áreas de la administración que se encuentren en la actualidad activos laboralmente, para recolectar datos sobre preferencias de especializaciones en RR.HH.

Con respecto a la población de universidades, la misma se define para este trabajo como: Universidades y otros centros de estudio que ofrecen especializaciones en el campo de la administración de RR.HH. en particular de los siguientes países: Estados Unidos, España e Inglaterra y Costa Rica, y cuyas ofertas estén publicadas y disponibles por medio de Internet, durante el mes de febrero de 2015.

Con respecto a la población de estudiantes, esta se define como: Estudiantes que se encuentren matriculados y activos durante el mes de febrero de 2015, de programas de RR.HH. y de otras carreras de administración de empresas de ULACIT

y que tengan acceso al correo electrónico personal provisto por la universidad para que puedan recibir el link de la encuesta por aplicar en este estudio.

Profesionales en diversas áreas de administración, que se encuentren trabajando de manera activa en cualquier tipo de ámbito profesional e industria y que sean accesibles por medio de la red de Facebook, particularmente para que puedan recibir la invitación por participar en la encuesta.

Muestra y tipo de muestreo

Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P. (2010) definen la muestra como el “sub-grupo de la población del cual se recolectan los datos” (p. 173)

Cabe destacar que para los objetivos de este trabajo, el investigador aplicará de la definición de la muestra bajo el modelo de muestra no probabilística que como lo definen Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P., “la elección de los elementos no dependen de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra...depende del proceso de toma de decisiones de un investigador...de los objetivos del estudio, del esquema de la investigación y de la contribución que se piensa hacer con ella” (p. 176)

Es por esto que el investigador decide tomar este enfoque de muestra dirigida mediante el uso de un procedimiento de selección que es simple e informal en función de su accesibilidad y criterio personal del investigador acorde con la intención de la investigación por lo que los resultados de este trabajo de investigación no necesariamente pueden ser utilizados para hacer generalizaciones con respecto a toda una población.

Esta decisión del investigador de utilizar un muestreo por conveniencia se debe a la limitación de tiempo para llevar a cabo todo el proceso de investigación de manera profunda y debido a que las muestras son seleccionadas ya que son accesibles para el investigador.

Fuentes de información

De acuerdo a Silvestrini y Vargas (2008), de la Universidad Interamericana de Puerto Rico, las fuentes de información “son todos los recursos que contienen datos formales, informales, escritos, orales o multimedia. Se dividen en tres tipos: primarias, secundarias y terciarias” (p.1)

En este caso para todos los tipos de fuentes también se incluye aquella información que se puede encontrar de manera virtual en contenidos de Internet de reconocida veracidad y respaldo. Este es el medio principal que se utilizará para este trabajo debido a limitaciones de tiempo y a la facilidad de acceso y aprovechamiento de la tecnología.

Para estas autoras, “las fuentes primarias contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa” (p. 2) y las fuentes secundarias “contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos... la utilizamos para confirmar nuestros hallazgos, ampliar el contenido de la información de una fuente primaria y para planificar nuestros estudios” (p. 3)

Las fuentes primarias que se utilizan en el presente trabajo incluyen libros, periódicos, artículos científicos (principalmente encontrados en internet), documentos oficiales de

instituciones del gobierno o no gubernamentales, trabajos de investigación publicados en línea y las páginas de internet de universidades que ofrecen programas académicos y en particular de especializaciones en RR.HH.

Para la encuesta que se aplicará, las fuentes de información primarias para la obtención de datos serán los estudiantes de ULACIT que estén matriculados y activos durante el mes de febrero de 2015, de programas de RR.HH. y de otras carreras de administración de empresas, que respondan en forma efectiva a la misma y profesionales del área de administración que se encuentren laboralmente activos, de cualquier ámbito e industria, al momento de aplicar la encuesta.

Dentro de las fuentes secundarias utilizadas se encuentran principalmente directorios y listados (de universidades, centros de estudio o programas académicos), libros y artículos que interpretan otros trabajos e investigaciones, así como publicaciones de artículos periodísticos que hacen referencia a encuestas o entrevistas de opinión ya sea a especialistas o un público en particular.

Recolección de datos

La recolección de datos sobre los programas académicos se realizará directamente en las páginas de Internet de las universidades y centros de estudios que cuentan con especializaciones en el área de RR.HH.

La recolección de datos sobre para determinar las expectativas, opiniones y sugerencias de especialización de los estudiantes actuales de programas de administración de ULACIT, así como de profesionales en el campo de la administración de diversos ámbitos e industrias, se llevará a cabo por medio de una encuesta mediante la aplicación de SurveyMonkey.com y que será distribuida mediante los correos electrónicos de los

estudiante de ULACIT, que se encuentren disponibles, y por medio de invitación mediante Facebook para los profesionales en el área de la administración, en diferentes ámbitos e industrias.

El link a la encuesta creada es: <https://es.surveymonkey.com/s/W83BH8G>

La encuesta consta de un total de 10 preguntas y la misma está en la sección de Anexos, bajo el Anexo # 1, con su debida explicación de objetivos por sección.

Variables

Definen Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P. (2010) la variable como “una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 93).

En este sentido y siendo esta investigación de tipo cualitativa, el acercamiento que se hará respecto a las variables será específicamente de observación y no de medición.

En la siguiente página se puede encontrar en detalle un cuadro que representa a operacionalización de las variables, basadas en los objetivos específicos de esta investigación.

Operacionalización de variables

Objetivos Específicos	Variable	Indicador	Conceptualización	Instrumentalización	Operacionalización
Identificar la oferta académica y formación de áreas de especialización en RR.HH. de Estados Unidos, España e Inglaterra para poder compararlas con las áreas de especialización en RR.HH. que se ofrecen en Costa Rica	Oferta académica y formación de áreas de especialización	Listado de oferta académica.	Productos académicos especializados de una institución universitaria mediante cursos, convocados en la definición de un plan de estudios dentro de un programa académico, que tienen características muy particulares mediante la profundización en el dominio de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos en uno de los aspectos o áreas de una disciplina profesional o de un campo de aplicación de varias profesiones y que amplían la capacitación profesional a través de un entrenamiento intensivo, conduciendo a un título académico de Especialista con especificación precisa de la profesión o campo de aplicación y que los determinan dentro de un espectro de productos	Cuadro descriptivo	Mediante un cuadro descriptivo de la oferta académica de cada centro educativo escogido
Identificar la oferta académica y formación de áreas de especialización en RR.HH. a nivel local en Costa Rica para poder compararlas con las áreas de especialización en RR.HH. que se ofrecen en Estados Unidos, España e Inglaterra	Oferta académica y formación de áreas de especialización	Listado de oferta académica		Cuadro descriptivo	Mediante un cuadro descriptivo de la oferta académica de cada centro educativo escogido
Comparar las diferencias entre las ofertas académicas de especialización de Costa Rica con las de los países anteriormente mencionados para determinar posibles ofertas académicas de especialización en RR.HH. en Costa Rica en el primer objetivo específico	Diferencias entre las ofertas académicas de especialización	Listado de diferencias		Cuadro comparativo	Mediante un cuadro descriptivo y comparativo de la oferta académica de especialización entre centros educativos escogidos

Objetivos Específicos	Variable	Indicador	Conceptualización	Instrumentalización	Operacionalización
<p>Determinar las expectativas, opiniones y sugerencias de especialización de los estudiantes actuales de programas de administración en ULACIT y de profesionales en el campo de la administración, en diversos ámbitos e industrias, y laboralmente activos, para determinar el interés y recomendaciones de posibles áreas de especialización en RR.HH. que pueden ser ofrecidos en Costa Rica</p>	<p>Expectativas, opiniones y sugerencias</p>		<p>Esperanza o posibilidad de conseguir algo. Petición o proposición de una idea. Atención o inclinación hacia algo. Consejo con propósito de influir sobre algo.</p>	<p>Instrumento de medición mediante la Aplicación de una encuesta a estudiantes y profesionales en administración.</p>	<p>Preguntas # 1 a # 10 de la encuesta.</p>
<p>Sugerir una lista de programas de especialización en RR.HH. basado en la comparación entre las ofertas académicas y los resultados de expectativas, opiniones y sugerencias de especialización de los estudiantes actuales de programas de administración en ULACIT y de profesionales en el campo de la administración, en diversos ámbitos e industrias, y laboralmente activos para que eventualmente pueda ser revisada y considerada por centros de educación en la creación de nuevos programas de especialización en RR.HH.</p>	<p>Programas de especialización en RRHH</p>			<p>Investigación bibliográfica</p>	<p>Propuesta de lista de programas de especialización en RR.HH.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

Capítulo IV: Análisis e interpretación y discusión de los resultados

Como se mencionó en los tres primeros objetivos específicos de este trabajo de investigación, a continuación se presenta un resumen de los resultados encontrados que incluyen:

1. La identificación de la oferta académica y formación de áreas de especialización en RR.HH. de algunas de las más representativas y reconocidas universidades de Estados Unidos, España e Inglaterra.
2. La identificación de la oferta académica y formación de áreas de especialización en RR.HH. que se ofrecen en las más representativas y reconocidas universidades en Costa Rica.
3. Un cuadro comparativo de las diferencias entre las ofertas académicas de especialización en RR.HH. de las más representativas y reconocidas universidades de Estados Unidos, España e Inglaterra y las académicas de especialización en RR.HH. que se presentan en Costa Rica.

Estos resultados ofrecen una introducción a la situación de la oferta académica de especializaciones en el campo de la administración de los recursos humanos en Costa Rica comparado con programas y ofertas de los países anteriormente mencionados que poseen una mayor trayectoria en la formación de profesionales en este campo para colaborar como una investigación acerca de las tendencias internacionales en áreas de especialización en RR.HH. y contribuir como fuente de información para que las Universidades y otros centros de estudio se informen mejor acerca de esas tendencias de ofertas académicas de especialización y les guíe en las decisiones al crear nuevos programas que sean atractivos para actuales estudiantes, profesionales y empresas que requieran mejorar las competencias de sus colaboradores.

Identificación y cuadros comparativos de ofertas académicas

Los siguientes cuadros y sus respectivas interpretaciones se basan en una investigación de varios programas ofrecidos en universidades de EE.UU, Inglaterra y España que se realizó mediante la búsqueda e identificación de los mismos en los sitios de Internet: TheBestSchools.org, Masterstudies.com y Mastersportal.EU y CursosUnisersia.es, de las universidades con mayor reconocimiento en Estados Unidos y en Europa.

Para el caso de Costa Rica, se identificaron 29 Universidades privadas (encontradas en el sitio www.universidadescr.com) y 4 Universidades Estatales en Costa Rica.

Las listas y programas identificados se encuentran en los anexos 2 y 3 de este trabajo.

Con respecto a los resultados, se encontró lo siguiente:

Cuadro 1
Programas con algún grado de especialización

En Costa Rica	6
Costa Rica	6
Fuera de Costa Rica	53
EE.UU.	17
España	18
Inglaterra	18
Total general	59

Fuente: Elaboración propia, 2015

De acuerdo al cuadro 1 se observa que en Costa Rica existen relativamente menos programas de especialización en el campo de la administración de los RR.HH., siendo relativo tomando en cuenta que el tamaño y, por ende, la población de los otros países (EE.UU, España e Inglaterra) es mayor. Sin embargo, aunque de manera relativa se cuente con menos, si se nota que la variedad en la oferta es claramente menor ya que solamente existen 6 programas que se pueden considerar de especialización en menos temas a comparación de los programas en universidades de los otros países investigados.

Este aspecto se refleja en los siguientes cuadros para explicar con mayor claridad la diferencia en esta variedad de programas por áreas específicas de estudio .

Cuadro 2
Nombres de programas de especialización por país

Costa Rica	España
Maestría en Gestión del Talento Humano	Compensación Integral
Maestría en Psicología con mención en Psicología Organizacional	Curso de Adaptación al Máster en Inteligencia Emocional y Coaching en el Entorno Laboral (Itinerario Coaching)
Maestría en psicología industrial y organizacional	Especialización en la Gestión de los Recursos Humanos y Negociación Internacional
Maestría Profesional en Desarrollo Organizacional	HR Business Partner: Programa Avanzado
Máster en Salud Ocupacional con Énfasis en Higiene Ambiental	Master Dirección de Recursos Humanos
Psicología del Trabajo y las Organizaciones	Máster en Dirección y Gestión Innovadora de los Recursos Humanos
EE.UU.	Master en Reclutamiento y Selección de Personal
Human Resource Management online degree program	Máster en Resolución de Conflictos y Mediación
Human Resources Master's degree program rooted in the Jesuit liberal arts tradition.	Máster en RRHH y gestión del conocimiento
Master in Human Resource Development	Máster Universitario en Recursos Humanos y Relaciones Laborales
Master of Business Administration degree in Human Resource Development	Máster Universitario Oficial Semipresencial en Recursos Humanos: Organización, Planificación y Gestión del Talento
Master of Business Administration degree with a specialization in Human Resource Management	Master WOP-P - Master on Work, Organizational and Personnel Psychology
Master of Business Administration degree with a specialization in Human Resources Management	MBA in Human Resources Management
Master of Business Administration in Human Resources Management	Postgrado en Formación y Desarrollo del Capital Humano
Master of Business Administration with an emphasis in Human Resource Management	Postgrado en Gestión Innovadora 2.0 de los Recursos Humanos
Master of Human Resource Management	Postgrado en Relaciones Laborales Estratégicas y Compensación
Master of Professional Studies in Human Resources and Employment Relations	Programa de Especialización en Coaching
Master of Science degree in Human Resource Development	Inglaterra
Master of Science in Management with a concentration in Human Resources Management	Human Resource Development (International Development) MSc
Master of Science in Organization Leadership program	Human Resource Management - MA
Master of Science in Organizational and Human Resource Development	Human Resource Management MSc
MBA degree with a Human Resource Management Concentration	International Human Resource Management MBA
MBA degree with a specialization in Human Resource Management	MBA (HR Management)
Online's Master of Science in Human Resource Development degree program	MBA Human Resource Management
	MBA in Human Resource Management

De acuerdo al cuadro # 2 se puede notar que en la mayoría de países las especializaciones se incluyen o denominan como un programa de Maestría y no como una especialización como tal, de acuerdo a la definición citada en el marco teórico de este trabajo de investigación.

Es posible que muchas universidades, influidas por la percepción de los estudiantes y otros potenciales clientes de sus ofertas académicas, prefieran ofrecer estas especializaciones con un grado específico de maestría o incluso doctorado y no como una especialización per se.

Esta tendencia puede darse por razones de mercadeo y publicidad debido a que puede existir una percepción por parte de aspirantes a tomar una especialización de que el obtener un posgrado que lleve un título de maestría o doctorado les ayude a “venderse” mejor en el mercado laboral, en lugar de tener un postgrado que lleve solamente un título de posgrado de especialización .

En Costa Rica, los programas identificados en las ofertas académicas poseen el grado de maestría y las concentraciones son particularmente en los campos de la psicología organizacional y el desarrollo o gestión del talento.

Por otra parte como se puede ver en el mismo cuadro 2, las universidades de EE.UU, España e Inglaterra cuentan con ofertas académicas de posgrados con una mayor variedad de temas que abarcan muchas otras áreas aparte de la psicología organizacional y el desarrollo o gestión del talento.

Se puede apreciar en ese cuadro que España tiene a presentar una mayor oferta de programas en cuanto a variedad y nombres en los posgrados, seguido por EE.UU., mientras que en Inglaterra y Costa Rica existen una tendencia a ofrecer sus programas

en áreas similares, con títulos definidos como maestrías en administración o gestión de RR.HH. que, sin embargo, denotan una especialidad de acuerdo a la descripción del programa (para mayor referencia de la descripción de programas ver anexo # 3).

Cuadro 3
Especialización por país basado en palabras clave

Costa Rica

Desarrollo Organizacional y Diversidad
 Gestión del talento
 Psicología del trabajo
 Psicología organizacional
 Salud Ocupacional

EE.UU.

Compensation and benefits
 Employee performance
 Employee Relations
 Fairness and equity
 HR Functional and Strategic Integration
 Intercultural communication
 Interralationship Management
 Labor Law Impacts on employees
 Management Staffing
 Mediation
 Organization Leadership
 Organizational change management
 Recruiting and selection
 Research and data analysis
 Resource development
 Safety and Health
 Training and Development

España

Atracción y Reclutamiento de Talento por redes sociales
 Captación y Retención
 Coaching
 Compensación
 Formación y Desarrollo de Capital Humano
 Gestion de RR.HH. en Empresas Multinacionales
 Gestión del conocimiento
 HR Business Partnership Avanzado
 Investigación en RR.HH.
 Inteligencia Emocional y Coaching en el Entorno Laboral
 Organización, planificación y gestión del Talento Reclutamiento y Selección
 Relaciones Laborales
 Relaciones Laborales Estratégicas y Compensación
 Resolución de Conflictos y Mediación
 Talent scouting
 Work psychosocial processes

Inglaterra

Change Management
 Contemporary Issues in Work
 Cross Cultural Management
 Cross-Cultural Management
 Diversity and Development Management
 Diversity and Inclusion
 Employee Engagement
 Employment Law and Practice
 Employment Relations in Contemporary Organisations
 HR analytical and decision making
 HR Global Shift
 HR Management accross cultures
 Human resources issues triggered by technology
 Labour Relations and Global Enterprise
 Learning and Development
 Strategic HR Management
 Talent development and performance enhancement

Fuente: Elaboración propia, 2015

En el cuadro 3 se realizó una lista de especializaciones por país basado en palabras claves de acuerdo a las descripciones y contenido de las ofertas de los programas en sus ofertas académicas.

Como se puede apreciar en ese cuadro, es interesante notar que mientras en Costa Rica los programas se enfocan en dos áreas en particular como lo son la psicología organizacional y el desarrollo o gestión del talento, en EE.UU. se ofrecen programas con especializaciones más variadas como relaciones con los empleados, legislación laboral y el campo de la investigación y análisis en RR.HH. Muy posiblemente debido a las situaciones particulares de EE.UU. en donde el aspecto legal en el campo de la administración del recurso humano y las relaciones laborales ha recibido un particular enfoque dada la tendencia a demandas no solamente individuales sino grupales. Y por otra parte el área de la investigación y análisis se nota como un campo que se ha comenzado a desarrollar, muy posiblemente debido a la gran competencia en los mercados laborales de esta potencia económica mundial.

En el caso de Inglaterra, se notan especializaciones orientadas a la globalización, como es el caso de posgrados en inclusión y diversidad así como la gerencia de RR.HH. en ambientes interculturales y globales y España resulta un caso interesante puesto que se muestran múltiples y variadas áreas de especialización, que van desde las relaciones laborales, coaching, mediación y resolución de conflictos, hasta el estudio en captación, retención e inteligencia emocional en el campo laboral.

Es importante subrayar que tanto en EE.UU., como en Inglaterra y en España hay programas que se enfocan en el área específica de la estrategia en la gestión de los RR.HH., que constituye un campo sumamente crítico para las empresas globales dentro de un mundo competitivo, no solo se enfocan en programas que puedan ser necesariamente tácticos y operativos.

Cuadro 4
Clasificación de especializaciones basada en palabras clave por áreas genéricas

Reclutamiento	Diversidad e inclusión	Estrategia	Análisis e investigación en RR.HH.	Psicología en RR.HH.	Compensación y Beneficios	Retención & engagement	Administración del Cambio	Salud Ocupacional en RR.HH	Evaluación del desempeño	HR Partnership
Atracción y Reclutamiento de Talento por redes sociales	Desarrollo Organizacional y Diversidad	HR Functional and Strategic Integration	HR analytical and decision making	Psicología del trabajo	Compensación	Captación y Retención	Change Management	Safety and Health	Employee performance	HR Business Partnership Avanzado
Management Staffing	Diversity and Development Management	Relaciones Laborales Estratégicas y Compensación	Investigación en RR.HH.	Psicología organizacional	Compensation and benefits	Employee Engagement	Organizational change management	Salud Ocupacional		
Reclutamiento y Selección	Diversity and Inclusion	Strategic HR Management	Research and data analysis	Work psychosocial processes						
Recruiting and selection	Fairness and equity									
Talent scouting										

Fuente: Elaboración propia, 2015

Como se puede apreciar en el cuadro 4, basado en una clasificación por áreas genéricas, se puede notar que existe una tendencia a los programas enfocados en el área de reclutamiento. Esta tendencia puede darse debido a la competencia entre empresas para atraer y reclutar el personal mejor calificado que ofrezca una ventaja competitiva a la misma organización respecto de otras.

Otra de las áreas que se puede apreciar es la de diversidad e inclusión, la cual ha sido un tema de gran debate y discusión en la reciente década, por ser precisamente consecuencia de la globalización, en casos de empresas transnacionales que debido a su experiencia y a la legislación laboral local, no solo de sus casas matrices, sino de sus filiales y oficinas en otras latitudes, se han visto en la obligación y compromiso social en asegurar que haya equidad en el mercado laboral y en sus organizaciones respecto al recurso humano que contratan.

El área de la estrategia es un área de mucho interés puesto que representa parte del plan maestro de una organización para poder tener una ventaja competitiva sobre otras empresas en el mercado. La estrategia en RR.HH. es un aspecto que contribuye enormemente a la estrategia general de toda empresa y, por lo tanto, debe de ir alineada a la misma. Es por ello que muy posiblemente las universidades estén creando programas especializados en este campo para preparar a profesionales que se enfoquen en la estrategia de RR.HH. a nivel corporativo.

El campo de la investigación de los RR.HH. es un campo aplicado a la administración de RR.HH. que las universidades han comenzado a incluir en sus ofertas académicas pues ayudan a proveer al mercado de profesionales enfocados en investigación y análisis para la toma de decisiones importantes en las organizaciones.

En un mercado competitivo, global y cambiante es crítico que las organizaciones tomen decisiones acertadas, rápidas y basadas en información confiable, pero principalmente de acceso casi inmediato, por ello probablemente las universidades, basadas en sugerencias de empresas y estudios de mercado, han decidido incluir este tipo de especialización, para proveer al mercado de especialistas en este campo que no solo analicen a lo interno de la empresa (productividad, aspectos financieros relacionados con el recurso humano, innovación etc..) sino también a lo externo (estudio de tendencias en

la administración y gestión del talento humano en otras empresas y países, ya sea por impactos desde el punto de vista legal, social y tecnológico).

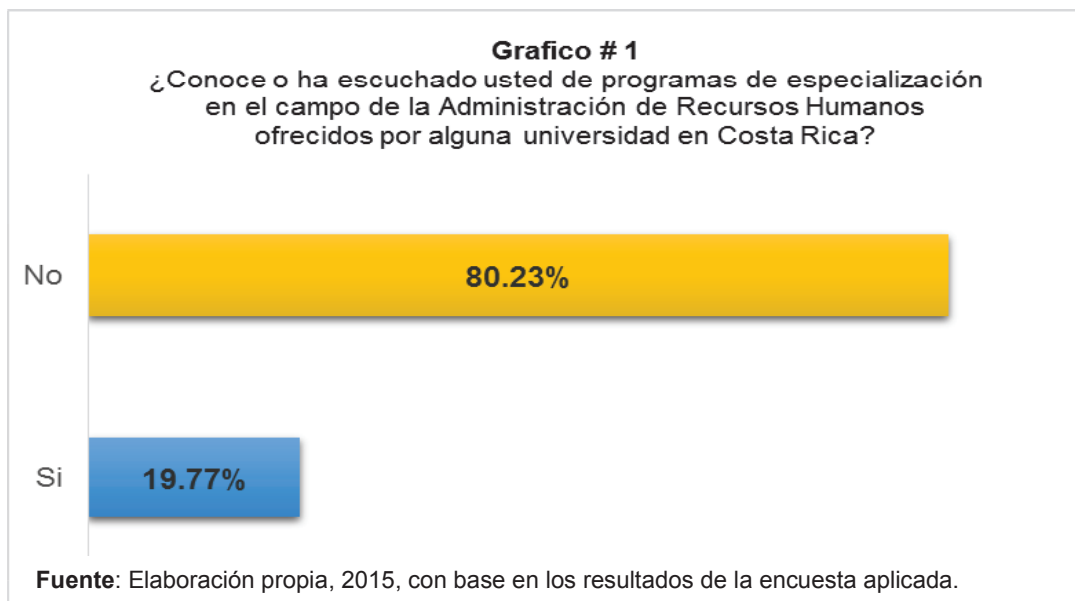
Expectativas, sugerencias y opiniones acerca de especializaciones en RR.HH. por parte de los estudiantes y profesionales en administración

Como se menciona en el cuarto objetivo específico de este trabajo de investigación, se presentan los resultados que reflejan las expectativas, opiniones y sugerencias de especialización de los estudiantes actuales de programas de administración en ULACIT y de profesionales en el campo de la administración, en diversos ámbitos e industrias y activos laboralmente, para determinar el interés y recomendaciones de posibles áreas de especialización en RR.HH. que pueden ser ofrecidos en Costa Rica

Análisis e interpretación de encuestas

Luego de aplicar la encuesta y de recibir 86 respuestas en total, se obtuvieron datos interesantes, los cuales se presentan a continuación.

Aunque debido al tamaño de la muestra no se pretende generalizar, se puede inferir e identificar algunas tendencias y comentar acerca de posibles causas que generan ciertas opiniones, lo cual puede ser ampliado mediante estudios posteriores enfocados en este objetivo para comprobar las causas específicas de ciertas percepciones y opiniones.



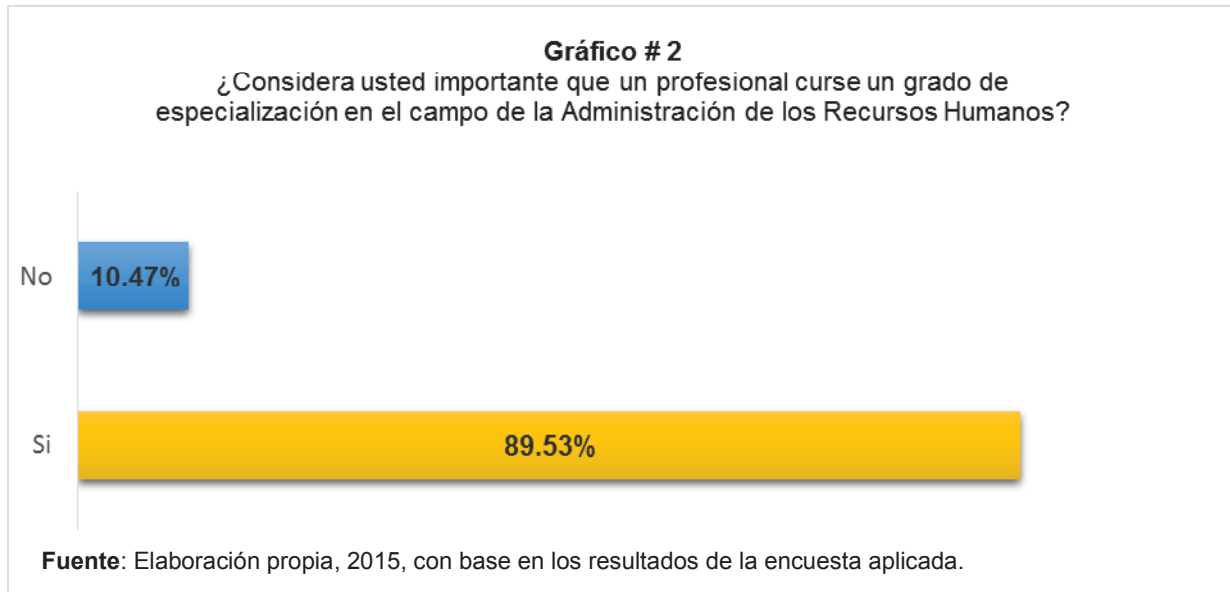
Con respecto al gráfico # 1, se puede apreciar que la mayoría de los encuestados, un 80.23%, no conocen acerca de programas de especialización en el campo de la Administración de Recursos Humanos ofrecidos por alguna universidad en Costa Rica, esto puede deberse a que los programas de especialización en RR.HH. que se ofrecen en la actualidad no son variados o ampliamente mercadeados por los centros de estudio en Costa Rica. Pueden existir varios factores que influyen en esta respuesta, sin

embargo, este alto porcentaje refleja el poco conocimiento sobre áreas de especialización en RR.HH. en Costa Rica.

El otro 19.77% de los encuestados mencionaron que sí conocen programas de especialización en RR.HH. y señalaron algunos de los programas y las respectivas Universidades donde se ofrecen esos programas, como se muestra a continuación:

- Administración con Énfasis En Recursos Humanos - Universidad Latina
- Gestión de Talento Humano – Universidad Fidélitas
- Maestría en Administración con énfasis en Recursos Humanos - UNED
- Salud Ocupacional – Universidad de Costa Rica
- Auditoría – Universidad Latina
- Administración de Negocios con énfasis en RR.HH. – Universidad Hispanoamericana
- Psicología Laboral – Universidad Autónoma de Monterrey
- RR.HH.- Universidad de Costa Rica
- Licenciaturas en RR.HH. – Universidad Latina
- Psicología Organizacional – Universidad Veritas
- Gestión De Talento – Universidad Fidélitas

A pesar de que se mencionaron algunos nombres de programas, se nota que en la mayoría de casos las respuestas son muy genéricas, como en los casos de los programas de licenciatura o maestría con el énfasis en RR.HH. ya que la pregunta claramente indicaba que se mencionaran posgrados que no fueran MBAs con énfasis en RR.HH. Puede existir la percepción de que la especialidad se vea como el campo de los RR.HH. y no como una especialidad dentro de ese campo. En algunos casos los encuestados sí mencionaron programas con algún grado de especialización dentro de los RR.HH, como los de: psicología laboral o gestión de talento.



De acuerdo al gráfico # 2, al realizar la consulta sobre si consideran importante que un profesional curse un grado de especialización en el campo de la Administración de los Recursos Humanos, casi un 90% respondió que sí, sobre una minoría de un 10.47% la cual opinó que no.

Para poder comprender sobre las razones sobre el porqué consideran importante que un profesional curse un grado de especialización en el campo de la Administración de los Recursos Humanos, se amplió la pregunta para conocer la opinión de los encuestados mediando una respuesta abierta y entre las principales razones mencionadas se identificaron las siguientes:

- Para saber mejor cómo administrar al personal y recursos en su campo.
- Para tener un amplio conocimiento de cómo llevar los procesos de selección de talento humano ya que es uno de los recursos más importantes de la empresa al conocer cómo se puede sacar el mayor provecho de ese talento en las empresas y que ambas partes sean más eficientes y competentes.

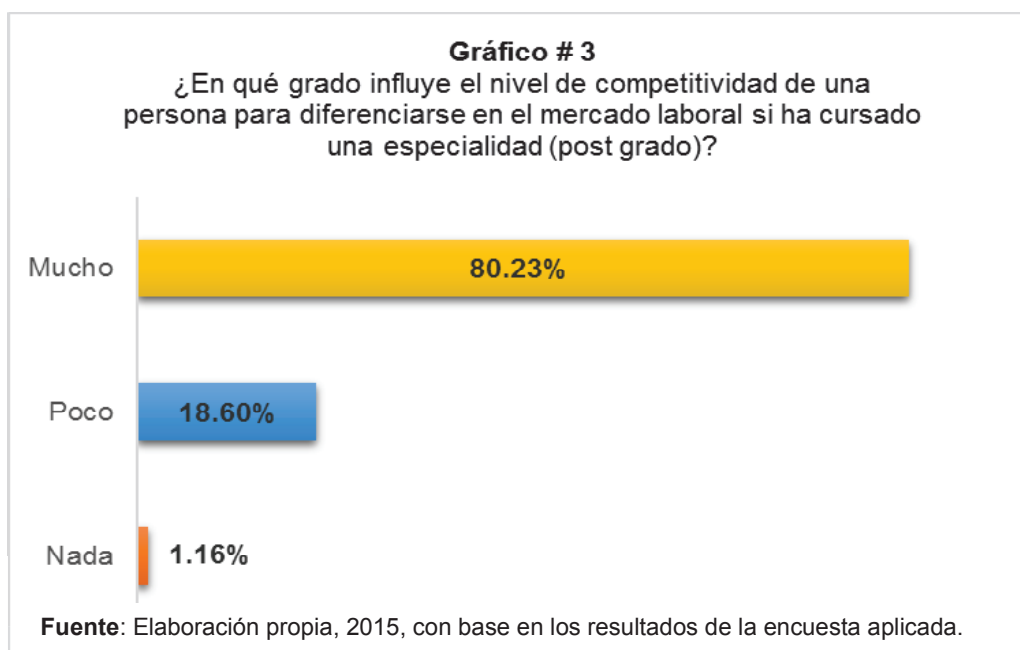
- Para tener un mejor desempeño y mejorar las competencias en el manejo de Recursos Humanos.
- Para contribuir a crear un mejor ambiente laboral.
- Para ser más especializado al área de trabajo.
- Sí porque es un campo dejado muy a la libre y en realidad tiene situaciones muy particulares que lamentablemente debido al desconocimiento se afectan los procesos.
- Porque RR.HH.es un área grande con detalles importantes que pueden desembocar en problemas mayores, si no lo realiza alguien con los conocimientos necesarios.
- Permite la competitividad de mercado cambiante.
- Permite a la persona crecer en su desarrollo personal y más adelante en el campo laboral.
- Para mejorar el área de RR.HH. de las empresas con profesionales mejor capacitados.
- Para mantenerse actualizado en cuanto a tendencias del área.
- Para ser más que solo un generalista. Para que las organizaciones cuenten con gente especializada en los diversos ámbitos de los RR.HH., adaptarse a las nuevas generaciones del talento humano, que tienen expectativas y visiones distintas a las que podríamos estar acostumbrados.
- Para adquirir conocimientos y destrezas particulares.
- Para tener más confianza y herramientas.
- Porque abre la posibilidad de brindar atención personalizada al recurso humano.
- Mayor conocimiento.
- Porque puede enfocarse en labores especializadas en puestos difíciles de llenar.

- Le permite enfocarse en áreas particulares que no manejan ampliamente otros profesionales.
- Le da mejores herramientas y una visión más especializada para apoyar la administración del talento.
- Para estar al tanto de las nuevas tendencias e investigaciones.
- Para conocer más en detalle partes clave de la administración de personal que le pueden ahorrar mucho dinero a la compañía.
- Para mejorar las competencias profesionales y para la especialización de la profesión.
- Para diferenciarse de otros profesionales y tener mejores oportunidades de crecimiento.
- Para poder aportar más a la empresa y los empleados.
- Porque la relaciones humanas son difíciles.
- Para tener mejores oportunidades laborales.
- Porque agrega plus a la administración del recurso humano y a su mejoramiento.
- Porque se debe preparar para descubrir las cualidades de las personas en diversos campos y no aplicar normas o procesos estandarizados.
- Para mejorar las relaciones laborales y así maximizar el rendimiento.
- Me parece importante que si se puede agregar al currículum se haga, siempre es importante saber aspectos de Recursos Humanos cuando se trabaja con grupos de personas.
- La Administración de Recursos Humanos tiene muchas ramas por lo que los cursos de especialización son vitales para la formación integral del profesional.

Como se puede notar en la diversidad de opiniones a favor de las especializaciones, de manera resumida, los encuestados se enfocan en cinco aspectos de importancia:

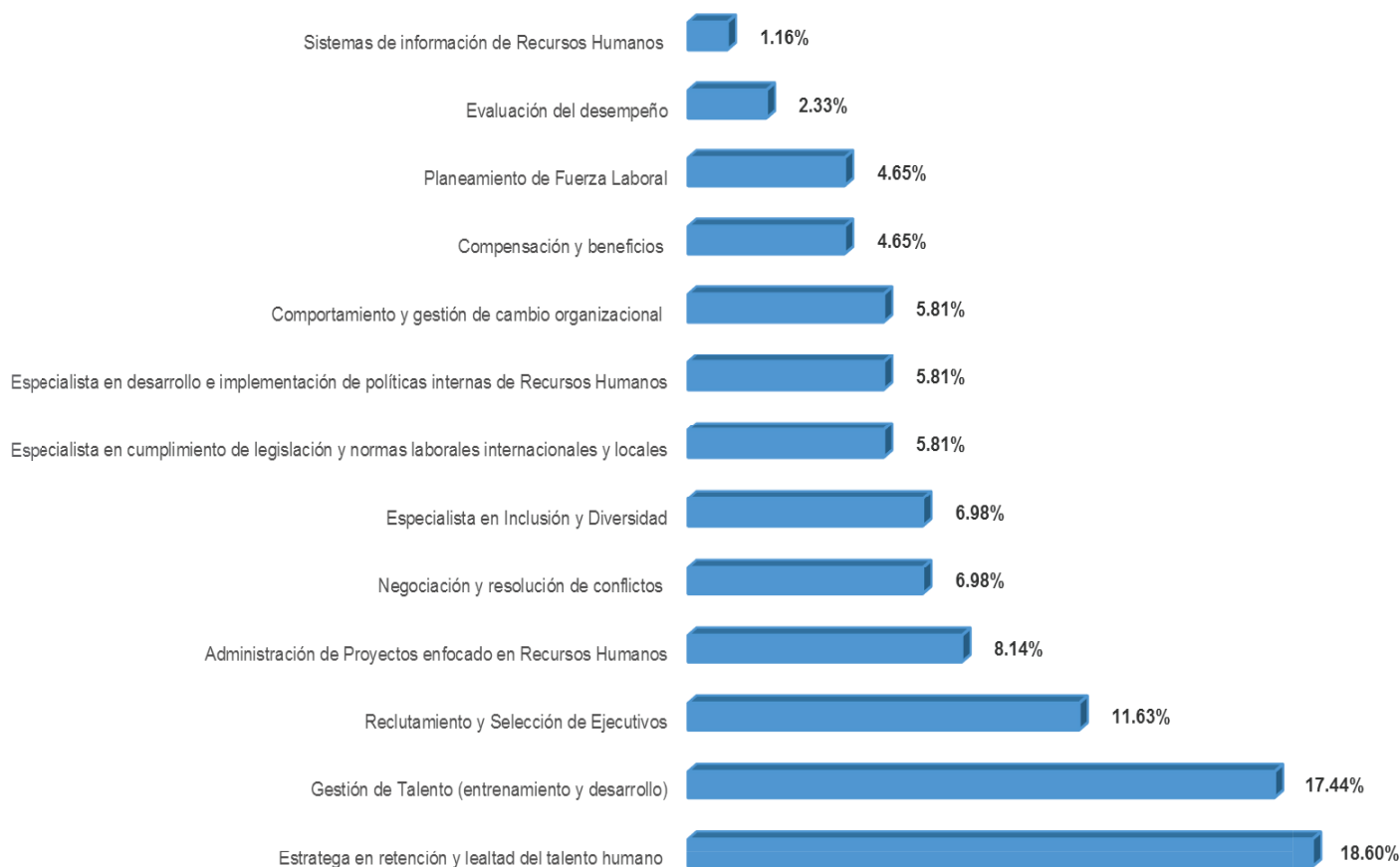
- ✓ Mejor desempeño al servir al talento humano.
- ✓ RR.HH.es un área grande con áreas específicas importantes.
- ✓ Para mantenerse actualizado, adquirir nuevos conocimientos, destrezas particulares y más herramientas.
- ✓ Para ser más competitivo, diferenciarse de otros profesionales y tener mejores oportunidades de crecimiento y laborales.
- ✓ Para aportar un valor a la organización en la que se trabaja.

En el caso de las respuestas negativas las opiniones se centran sobre todo en que no necesariamente es importante ya que hay personas que aprenden mucho mejor haciendo (desde la experiencia) que estudiando y, por ende, que el hecho de trabajar en RR.HH. será suficiente como para poder desempeñarse de forma exitosa.



Al consultar a los encuestados sobre su opinión acerca del grado de influencia en el nivel de competitividad de una persona para diferenciarse en el mercado laboral si ha cursado una especialidad (post grado); como se nota en el gráfico # 3, un amplio porcentaje (80,23%) consideró que el cursar una especialidad posee un alto grado de influencia en el nivel de competitividad individual. Y por otra parte un 18.60% y un 1.16% consideró que el grado de influencia es bajo o nulo, respectivamente. Tal vez esta opinión se relacione con algunas de las opiniones de la pregunta anterior en la que los encuestados que respondieron de manera negativa consideran que hay personas que aprenden mucho mejor, haciendo (desde la experiencia) que estudiando y así puede ser que sean competitivos en relación con su experiencia al trabajar en RR.HH.

Gráfico # 4
 ¿Cuál de las siguientes áreas de especialización considera usted que un profesional en Recursos Humanos puede de tener para ser más competitivo en el mercado laboral costarricense?



Fuente: Elaboración propia, 2015, con base en los resultados de la encuesta aplicada.

En el gráfico # 4 se puede notar, al darles una lista de posibles áreas de especialización, que un profesional en Recursos Humanos puede tener para ser más competitivo en el mercado laboral costarricense, base en el mayor porcentaje de opinión, las siguientes áreas:

- Estrategia en retención y lealtad del talento humano.
- Gestión del talento humano (entrenamiento y desarrollo).
- Reclutamiento y selección de ejecutivos.

En un mundo altamente competitivo, muy posiblemente los encuestados opinan que la retención y lealtad del talento humano es de especial importancia y esto puede estar relacionado con dos aspectos: por una parte la competencia entre organizaciones para atraer al mejor talento y por otra parte la motivación que se genere en un colaborador para permanecer en una organización a pesar de las ofertas tentadoras que existen en el mercado. Y precisamente por ello, esta área puede ser un aspecto de estudio en un programa de especialización en RR.HH.

La gestión del talento humano enfocado al entrenamiento y desarrollo es otra de las principales áreas mencionadas que muy posiblemente se relacione con la necesidad de los colaboradores y de las empresas a ser más competitivos, mediante una adecuada preparación interna en el desarrollo de conocimientos, destrezas y herramientas. Por lo tanto, es probable que se identifique la necesidad de contar con personas especializadas en este campo para contribuir con los programas de entrenamiento y desarrollo dentro de las organizaciones.

Un área interesante es la de reclutamiento y selección de ejecutivos, la cual posiblemente se relacione con la necesidad de tener especialistas dentro del campo de RR.HH. enfocados en atraer e incorporar a las organizaciones a los mejores líderes que guíen, dirijan y motiven al personal de las empresas en sus diferentes departamentos y

divisiones. Esto, debido al efecto en cascada que puede darse al contar con los mejores ejecutivos en el mercado que ayuden en el cumplimiento no solo de la estrategia de la empresa, sino en la satisfacción y relaciones con los colaboradores.

Dos de las áreas de especialización menos consideradas son las de:

- Sistemas de información en el campo de los RR.HH.
- Evaluación del desempeño.

Es común que sea visto que el campo de los sistemas de información en un empresa sean solamente administrados por el departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), sin embargo, resulta importante señalar que el trabajo en conjunto entre el departamento de RR.HH. y el departamento de TIC, es crítico en el logro de los objetivos estratégicos de una empresa. En algunas compañías, los departamentos de RR.HH. tienen necesidades y requerimientos particulares con respecto a los sistemas de información del talento humano y se han creado estructuras en las que las personas enfocadas en el aspecto meramente tecnológico trabajan con equipos que conocen del área de RR.HH. y con conocimientos en TIC, como un mediador entre los “clientes” internos que pertenecen al departamento de RR.HH., pero que no tienen conocimientos ni formación específica en tecnología.

Esta es un área que en algunas empresas se conoce como HRS (siglas en inglés para Human Resources Systems), y que genera un valor agregado para servir de interlocutores entre las personas no técnicas y el departamento de tecnología.

La otra área de especialización que no recibe un porcentaje bajo es la de evaluación del desempeño y posiblemente se deba a dos razones: la primera porque consideran que esta es una tarea específica de los gerentes directos de cada colaborador y no del departamento de RR.HH., y la otra porque en algunas organizaciones el proceso de

evaluación constituye un proceso en el que los colaboradores no confían o no sienten que les genera beneficio puesto que en muchos casos este va directamente relacionado con el programa de compensación de la empresa y si no son bien evaluados, no reciben bonificaciones u otros incentivos por desempeño.

A pesar de que estas dos posibles razones pueden ser especulativas, lo cierto es que la especialización en evaluación del desempeño constituye parte integral e importante dentro de la estrategia de una empresa para identificar fortalezas y áreas de mejora, no solo a nivel de departamentos, sino de cada individuo evaluado.

Independientemente de las posibles razones esta es un área de especialización que los encuestados consideran que no es un área particularmente necesaria o fuerte en la preparación específica de un profesional en el campo de los RR.HH.

Con respecto a la pregunta sobre cuál otra área de especialización en la administración de los recursos humanos, consideran que es crítica en la formación de un profesional en este campo, de acuerdo a la realidad nacional, se obtuvieron las siguientes respuestas:

- Soporte sobre cómo enfrentar el desempleo.
- Cultura Internacional por la gran gama de empresas extranjeras en el país.
- Legislación.
- Globalización en la gestión de RR.HH.
- Desarrollo integral y/o personal.
- Desarrollo de la inteligencia emocional.
- Trabajo en equipo.
- Salud ocupacional.
- Analista de puestos.
- Reclutamiento vía redes sociales.
- Motivación.
- Conocimiento de procesos de RR.HH. en otros países.

- Coaching, mentoring, personal branding.
- Reclutamiento y evaluación de posiciones técnicas.
- Psicología.
- Arquitectura de puestos.
- Manejo de crisis.
- Bolsa de empleo/referencias.
- Discapacidad.
- Inclusión y diversidad.
- Sindicatos.
- Tendencias mundiales: trabajo con equipos virtuales.
- Mejora de procesos en RR.HH.
- Psicología.
- Desvinculación laboral.

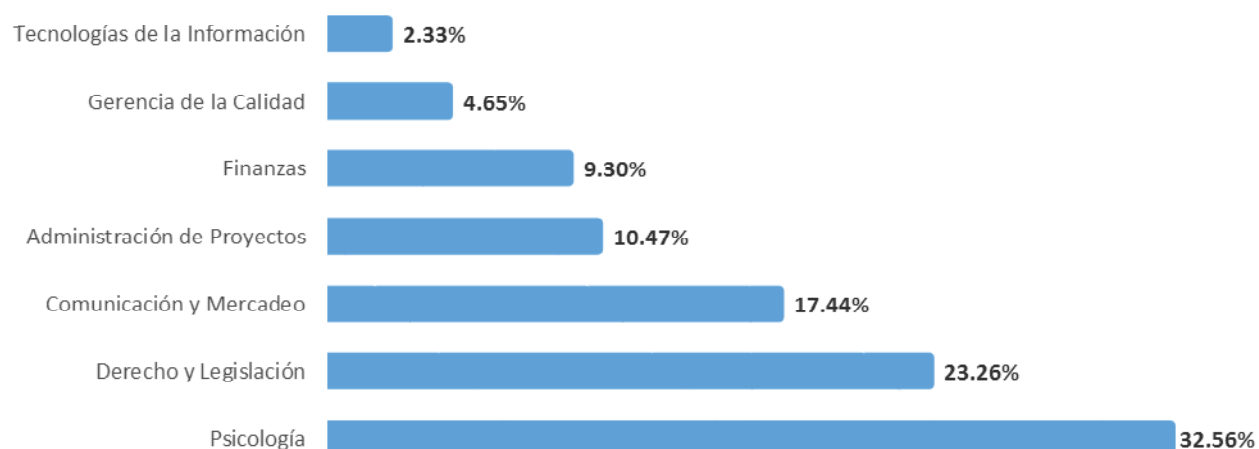
Algunas de las propuestas que no se habían mencionado anteriormente, o que no se reflejan en particular en alguna de las especializaciones que se cubrieron en la pregunta que refleja el cuadro # 4, son aquellas incluso más específicas, tales como:

- Cultura Internacional y prácticas en RR.HH. debido a la globalización - Tendencias mundiales: trabajo con equipos virtuales.
- Desarrollo de la inteligencia emocional.
- Arquitectura y análisis de puestos.
- Reclutamiento vía redes sociales - Reclutamiento y evaluación de posiciones técnicas.
- Manejo de crisis, desvinculación laboral.
- Bolsa de empleo/referencias.
- Mejora de procesos en RR.HH.

Estas son otras de las áreas específicas que pueden ser interesantes para desarrollar como una especialización independiente o incluida dentro de otro programa de especialización como un módulo de una sub-especialidad.

Gráfico # 5

¿Cuál de las siguientes áreas considera Usted que puede ser un complemento ideal para un profesional en Recursos Humanos?



Fuente: Elaboración propia, 2015, con base en los resultados de la encuesta aplicada.

Al hacer la pregunta sobre cuáles otras áreas de estudio consideran que puede ser un complemento ideal para un profesional en Recursos Humanos, de acuerdo al gráfico # 5 se puede observar que la psicología y derecho y legislación son de las disciplinas que recibieron mejores opiniones, con un 32.56% y un 23.26% respectivamente.

El campo de la psicología se ha visto por lo general muy relacionado con el campo de la administración de recursos humanos, principalmente porque ambas disciplinas se enfocan en la persona, en las relaciones interpersonales, manejo de conflictos y otros factores que hacen que ambas áreas de estudio tengan una relación directa en sus funciones, sobre todo la psicología influyendo en el campo de la gestión de los RR.HH. como en temas psicología organizacional, psicología laboral, clima y salud laboral, estrés laboral, comunicación, negociación y solución de conflictos, entre otros.

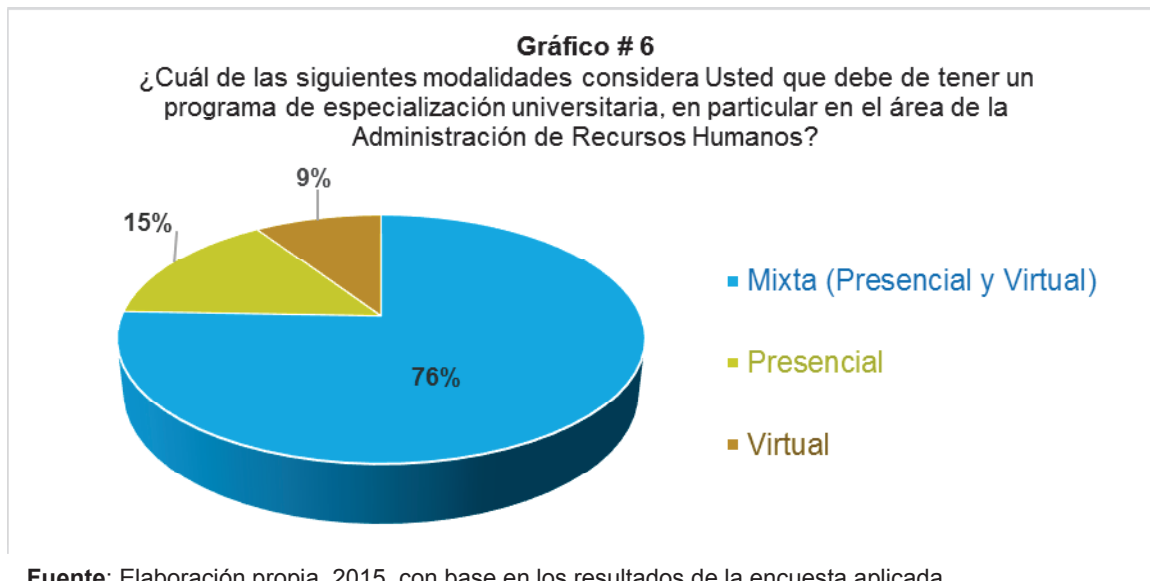
Con respecto a derecho y legislación, existe una razón de peso y una tendencia para dar una relevante importancia a este campo y es precisamente relacionado con todos los conflictos e interpretaciones que se pueda dar respecto a leyes y reglamentos laborales,

que mantengan un balance entre la protección de la organización como de los derechos humanos de los individuos que colaboran con la misma. Por lo tanto, se puede considerar fundamental como un área de especialización.

De las que recibieron un porcentaje menor se notan la de tecnologías de la información y gerencia de la calidad con un 2.33% y un 4.65% respectivamente.

Con respecto a las tecnologías de la información, como se había mencionado con anterioridad , normalmente este campo es por lo tradicional visto como una responsabilidad del departamento de TIC dentro de la empresa, por ende, las respuestas reflejan esta percepción. La gerencia de la calidad se identifica como una competencia orientada para los ingenieros industriales y otros especialistas, pero no para el profesional en RR.HH., puede darse esta percepción también de que no es un área de complemento ideal para un profesional en RR.HH.

Para ir concluyendo con este análisis de las encuestas aplicadas a estudiantes y a profesionales en el área de la administración y como apoyo de esta investigación para identificar preferencias respecto a modalidades y duraciones de programas, que independientemente de lo que establezca de manera formal una guía internacional acerca de duraciones y modalidades, se hicieron tres preguntas finales que pueden proveer información útil acerca de la disposición de los encuestados hacia un tipo de modalidad y una duración en particular de un programa de especialización, lo cual puede ser tomado para un posible diseño de un plan de especialización.

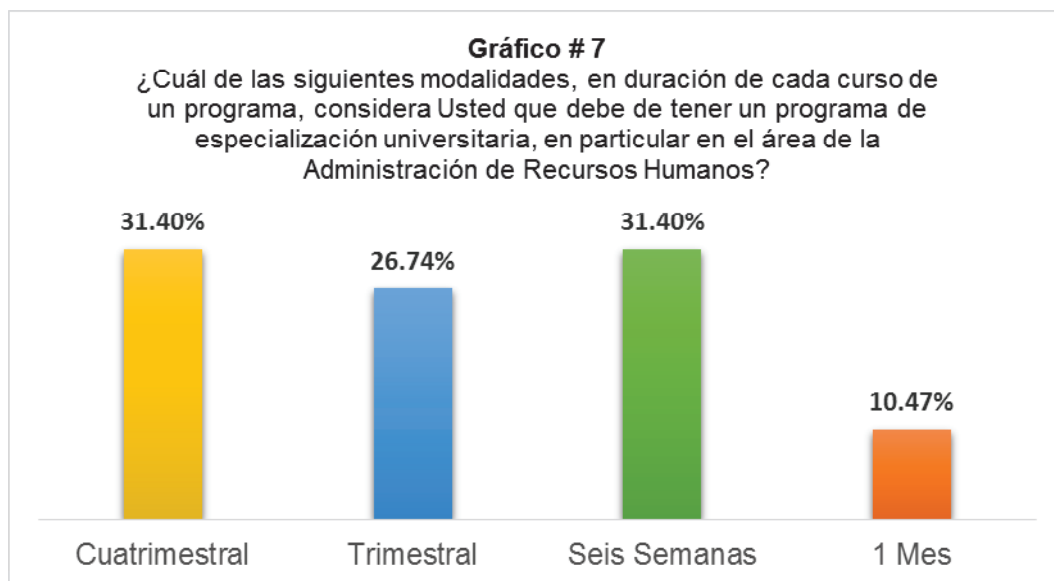


Se consultó a los encuestados acerca de las modalidades que consideran debe tener un programa de especialización universitaria, en particular en el área de la Administración de Recursos Humanos, una gran mayoría opina que debe de tener una modalidad mixta (76%), seguido por un 15% que opina que la modalidad debe ser presencial y un 9% quien considera que la modalidad debe ser virtual.

En Costa Rica los programas 100% virtuales se han implementado ahora y muy posiblemente las personas que desean cursar una especialización consideran que es mejor explorar mediante un programa mixto que quizás les permita experimentar ambas modalidades antes de formarse una opinión final.

Quienes consideran que la modalidad debe ser 100% virtual, posiblemente lo prefieran debido a situaciones de disponibilidad de traslado, de tiempo y para poder combinarlo con sus obligaciones laborales, familiares y sociales.

Quienes opinan que la modalidad debe ser 100% presencial, probablemente mantengan una perspectiva tradicional, desean interactuar con otros colegas en persona y su preferencia de aprendizaje se les hace más fácil, si es en un ambiente presencial.



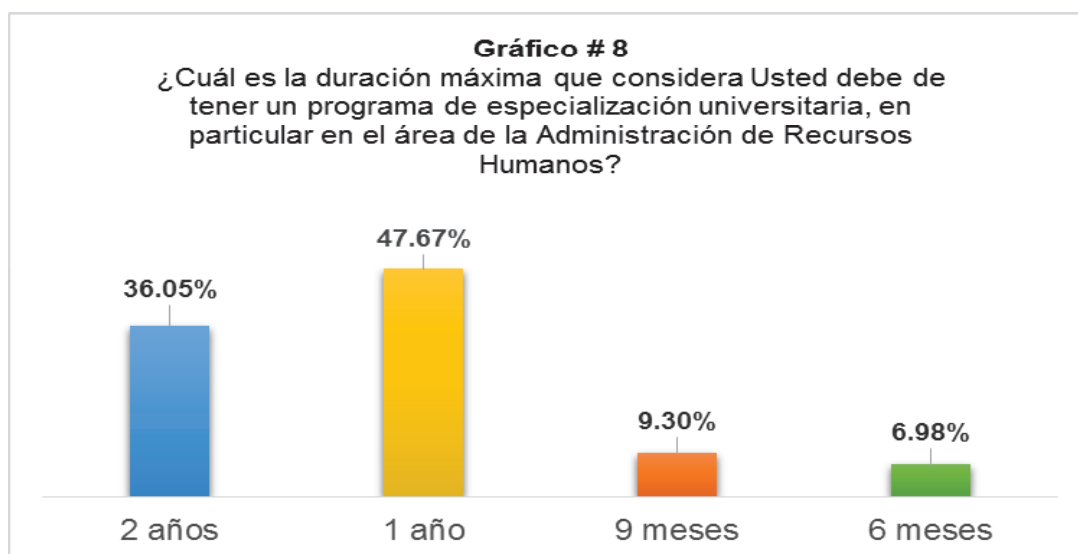
Fuente: Elaboración propia, 2015, con base en los resultados de la encuesta aplicada.

El gráfico # 7 muestra la preferencia respecto a la duración que cada curso de un programa de especialización universitaria en RR.HH. debe tener.

Se nota un contraste interesante en dos modalidades con un mismo porcentaje de preferencia: cuatrimestral y seis semanas (cada uno con un 31.40%), lo cual puede reflejar por una parte una preferencia a cursos más largos con más aprovechamiento y profundidad en la revisión de contenidos y por otra parte, una tendencia a llevar cursos más cortos, pero posiblemente con un mayor número de horas en el que se cubran temas de igual manera, siempre y cuando ofrezcan la posibilidad de avanzar más rápido en sus estudios.

Estas dos preferencias son seguidas por una duración trimestral, con un 26.74% y con una menor preferencia, cursos de un mes con un 10.47%.

Es interesante poder realizar en un futuro un estudio detallado sobre las modalidades en cuanto a la duración de los cursos de especializaciones que en la práctica llevan centros de estudio internacionales, esto con la finalidad de poder determinar cuáles son las mejores prácticas y enfoques que han dado mejores resultados.



Fuente: Elaboración propia, 2015, con base en los resultados de la encuesta aplicada.

En el gráfico # 8, con respecto a la duración máxima que consideran los encuestados que debe tener un programa de especialización universitaria, en particular en el área de la Administración de Recursos Humanos, casi la mitad de los encuestados opinan que la duración debe de ser de 1 año, seguido por una duración de 2 años (un 36.05%) y con una menor preferencia para duraciones de 9 y 6 meses que obtuvieron opiniones favorables de un 9.30% y un 6.98% respectivamente.

Es posible que para las duraciones menores, los encuestados no consideren que se puedan cubrir los temas de manera específica e integral como para considerar sus estudios como una especialización o que la duración la relacionen con duraciones de

programas de niveles de pregrado, tales como un diplomado o un técnico. Y con respecto a la duración es de 1 año o más, probablemente se deba a considerar que los contenidos, experiencias y grado de profundidad de la especialización ameritan un mayor tiempo en el aprendizaje.

Propuesta

Como aporte del investigador y basado en los resultados analizados e interpretados anteriormente (comparación entre las ofertas académicas y los resultados de las expectativas de especialización de estudiantes de ULACIT y profesionales en administración, laboralmente activos), la siguiente propuesta presenta una lista de posibles programas de especialización en RR.HH. para que eventualmente pueda ser revisada y considerada por centros de educación en la creación de nuevos programas de especialización en sus ofertas académicas y se contribuya con la competitividad misma del centro de estudios, así como de los estudiantes egresados en el mercado laboral.

Como propuesta, está sujeta a revisión y consideraciones de quienes tengan la responsabilidad, dentro de la estrategia del centro educativo como una empresa, para modificar y configurar su oferta académica en el mercado y aunque en principio se presenta como una posibilidad para constituir un elemento diferenciador para lograr una ventaja competitiva, la misma debe formar parte de todo un plan integral de formación especializada y visto dentro de un contexto de competitividad como un impacto positivo, no solamente para los estudiantes y profesionales, sino para la competitividad de un país al contar con profesionales mejor preparados en un campo en particular.

Para una potencial implementación por parte de cualquier centro educativo, bajo cualquier modalidad o nivel, dentro o fuera de Costa Rica, de cualquiera de los programas presentados a continuación, con respecto al concepto e ideas mostradas por el autor de esta investigación bajo la propuesta siguiente, será necesario la autorización, inclusión, participación y reconocimiento del autor de manera explícita, tanto oral, como en cualquier material impreso o digital en cualquiera de las variedades que se comparta un plan de estudios basado en esta propuesta.

Lista de programas propuestos

Nombre del Programa	Objetivo	Descripción General
<p>Posgrado de especialización en Retención y Engagement del talento humano</p>	<p>Formar especialistas en aspectos críticos para la retención y desarrollo de fidelidad y compromiso de los colaboradores en una empresa mediante la enseñanza, comprensión y solución de casos reales sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas para crear ambientes laborales saludables. • Identificación y desarrollos de incentivos no monetarios para el personal de la empresa, a nivel grupal e individual. • Implementación de programas y proyectos de comunicación para colaboradores orientados al compromiso y fidelidad. • Desarrollo de programas de balance entre el trabajo y la vida personal. 	<p>Profundizar en el dominio de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos en el campo de la Retención y Engagement del talento humano en las empresas globales del siglo 21</p>
<p>Posgrado de especialización en Estrategia en RR.HH. Con mención en: Desarrollo de Talento</p>	<p>Formar especialistas en aspectos críticos para la el desarrollo de estrategias en RR.HH. orientadas a contribuir con la estrategia general del negocio para ganar competitividad en el mercado, mediante la enseñanza, comprensión y solución de casos reales sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación y análisis de tendencias globales de desarrollo de talento en ambientes multiculturales. • Diagnóstico y análisis de los requerimientos de la organización, tanto interno como externo, para ser más competitiva en el mercado. • Formulación de un plan maestro de desarrollo de talento diseñado a la medida para la empresa acorde a sus necesidades particulares. • Aseguramiento del desarrollo y crecimiento de forma integral de cada colaborador, de grupos de trabajo, de unidades de negocios, de divisiones y por ende de toda la organización, tanto vertical como horizontalmente. 	<p>Profundizar en el dominio de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos en el campo de la Estrategia en RR.HH., con posibilidad de obtener una o ambas de las siguientes menciones: Desarrollo de Talento o Relaciones Laborales en las empresas globales del siglo 21</p>

<p>Posgrado de especialización en Reclutamiento de Ejecutivos</p>	<p>Formar especialistas en aspectos críticos de Reclutamiento de Ejecutivos en una empresa mediante la enseñanza, comprensión y solución de casos reales sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificación y comprensión del papel del ejecutivo en las empresas globales del siglo 21, • Diseño e implementación de la estrategia de reclutamiento de posiciones ejecutivas en las diversas áreas de la empresa. • Definición de los requerimientos y descripción de los puestos ejecutivos. • Definiciones de las cualificaciones, experiencia y exposición requeridas por parte de los candidatos. • Uso y aplicación de técnicas orientadas a la atracción, identificación, evaluación y selección de candidatos para puestos ejecutivos en una empresa. 	<p>Profundizar en el dominio de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos en el campo del Reclutamiento Estratégico de Ejecutivos en las empresas globales del siglo 21</p>
<p>Posgrado de especialización en Diversidad e Inclusión</p>	<p>Formar especialistas en aspectos críticos sobre Diversidad e Inclusión en una empresa mediante la enseñanza, comprensión y solución de casos reales sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprensión y aplicación sobre principios de derechos humanos orientados hacia la inclusión y diversidad en la sociedad y en las empresas. • Evolución y actualización sobre aspectos legales en torno a la atención de la diversidad e inclusión en ambientes laborales, tanto globales como locales. • Conceptualización y diseño de la estrategia corporativa para la diversidad e inclusión como ventajas competitivas en el mercado global y local. • Diseño, implementación, control, evaluación y mejoramiento de programas y proyectos orientados a fomentar, respetar y mantener la diversidad e inclusión dentro de la empresa. 	<p>Profundizar en el dominio de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos en el campo del aseguramiento de prácticas de Diversidad e Inclusión</p>
<p>Posgrado de especialización en Investigación y Análisis en RR.HH.</p>	<p>Formar especialistas en aspectos críticos de Investigación y Análisis en RR.HH en una empresa mediante la enseñanza, comprensión y solución de casos reales sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptualización y comprensión de la importancia y particularidades de la investigación y análisis en el campo de los Recursos Humanos. • Definición de los programas y proyectos de investigación, evaluación y políticas de análisis tanto dentro de una empresa como fuera de ella, respecto a capital humano, desarrollo, tendencias, mejores prácticas, aspectos legales, entre otros. • Identificación y adquisición de destrezas de análisis y metodologías de investigación aplicadas al campo de la administración de los RR.HH. • Uso de herramientas tecnológicas para la recopilación de datos, organización de la información y análisis y presentación de resultados en el campo de la administración de los RR.HH. 	<p>Profundizar en el dominio de conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos en el campo de la Investigación y Análisis en RR.HH. para un mercado global competitivo.</p>

Fuente: elaboración propia, 2015

Capítulo V: Consideraciones finales y recomendaciones

Los centros de educación superior de Costa Rica presentan un rezago en comparación con centros de educación superior de países como EE.UU, España e Inglaterra respecto a la variedad de programas de especialización dentro del campo de la administración de los RR.HH.

Esta afirmación se puede comprobar al revisar los resultados del grado de conocimiento de especialidades en el campo de los RR.HH, en la encuesta aplicada, donde un alto porcentaje de personas desconocen programas y aquellos que conocen algunos, mencionaron los pocos que existen en Costa Rica, comparado con la investigación que hizo el autor de los programas ofrecidos por 29 universidades locales.

Por lo tanto, es recomendable que, para contribuir con la competitividad, no solo de los mismos centros de enseñanza, sino de sus graduados, empresas y del país, se reflexione acerca de la posibilidad de implementar más programas de especialización que aumente la variedad en la oferta y genere un valor agregado para todos los interesados en mejorar conocimientos y adquirir mejores destrezas específicas en áreas particulares.

En muchos de los centros educativos que se escogieron como muestra para revisar los programas de especializaciones, se notó que la tendencia es incluir la especialización como parte del grado académico de maestría en lugar de llamarlo como un Postgrado de Especialización, esto posiblemente por razones de mercadeo debido a la percepción de la población meta de estos centros de que los diplomas que lleven en su descripción un grado de maestría y doctorado les aumenta sus posibilidades de mayor reconocimiento.

Una recomendación respecto a este aspecto es incentivar a las universidades locales por realizar, en paralelo a sus ofertas académicas, un plan de mercadeo y publicidad que no solamente eduque a las personas respecto a lo que significa un posgrado de especialización, sino al valor agregado de contar con uno en un área particular que les ayude a diferenciarse de otros profesionales.

De acuerdo a la revisión de los programas de maestría y posgrados de los otros países estudiados en este trabajo de investigación (EE.UU., España e Inglaterra) se nota una tendencia a la inclusión de programas especializados en reclutamiento y selección, diversidad e inclusión y estrategias en RR.HH.

Con respecto al área de reclutamiento y selección es probable de que debido a la fuerte competencia en el mercado laboral por parte de las empresas para atraer e integrar al mejor talento en sus organizaciones, se hace evidente la necesidad de contar con personas especializadas y con destrezas muy particulares en este campo.

En este caso se recomienda realizar un posible estudio en el futuro; un análisis sobre la calidad, eficiencia y efectividad, no solo de los departamentos de reclutamiento, sino del personal a cargo de tareas operativas en este campo, para identificar si es necesario crear programas específicos de mejoramiento de destrezas en estos colaboradores.

Como se ve en la propuesta y como resultado importante de la encuesta aplicada y de los programas revisados, hay un área que sobresale en el campo del reclutamiento y selección y es el relacionado con el de puestos ejecutivos.

Como se menciona en esta investigación, en la sección de análisis de resultados, el área de reclutamiento y selección de ejecutivos posiblemente se relacione con la necesidad de tener especialistas dentro del campo de RR.HH. enfocados en atraer e incorporar a

las organizaciones a los mejores líderes que guíen, dirijan y motiven al personal de las empresas en sus diferentes departamentos y divisiones, siendo un aspecto importante, debido al efecto en cascada que puede darse al contar con los mejores ejecutivos en el mercado que ayuden en el cumplimiento no solo de la estrategia de la empresa sino en la satisfacción y relaciones con los colaboradores.

En este caso, es recomendable revisar mediante una investigación más detallada, con empresas especializadas en reclutamiento de puestos clave, e incluso con empresas que cuentan con reclutadores especializados en atracción de ejecutivos para identificar si a mediano o largo plazo las técnicas y procesos utilizados para la selección funcionaron de manera exitosa o si se requiere una mejor preparación de profesionales interesados en especializarse aún más en esta área.

Otro campo que sobresale entre otros es el de la gestión del talento humano (entrenamiento y desarrollo), muy posiblemente debido a la necesidad de las empresas de contar con personal mejor calificado y más competitivo que contribuya con la estrategia general del negocio.

Muchos egresados de centros de estudios del país pueden incorporarse al mercado laboral con un conocimiento general en una disciplina, aprendiendo poco a poco a conocer a la organización, pero aun tomando esto en cuenta, tanto la empresa como el colaborador pueden considerar como parte de la mejora continua contar con especialistas en la gestión del desarrollo del talento humano en la empresa, lo cual representa no solamente entrenamientos, sino aprendizajes vivenciales y adquisiciones de nuevos conocimientos y destrezas enfocados a la innovación.

En Costa Rica ya existen programas orientados a la gestión del talento, sin embargo se recomienda revisar esos programas para mejorarlos o crear nuevas especializaciones orientadas en particular al desarrollo y mejora del colaborador en las empresas.

Otro de los campos mencionados se relaciona con la estrategia de retención y lealtad del talento humano. Como se menciona en este trabajo, en un mundo altamente competitivo, es posible que los encuestados opinan que la retención y lealtad del talento humano es de especial importancia y esto puede estar relacionado con dos aspectos: por una parte la competencia entre organizaciones para atraer al mejor talento y por otra parte la motivación que se genere en un colaborador para permanecer en una organización a pesar de las ofertas tentadoras que existen en el mercado. Y precisamente por ello, esta área puede ser un aspecto de estudio en un programa de especialización en RR.HH.

Como una recomendación, se puede, por medio de un consultor e investigador independiente o como estudio liderado por un grupo de especialistas de la ULACIT, llevar a cabo una investigación sobre los porcentajes de pérdida de empleados entre empresas y las causas posibles que generan que las personas decidan irse de las organizaciones, así como un análisis de los programas actuales implementados en las empresas para mantener la fidelidad, motivación y compromiso de sus colaboradores.

En este estudio se pueden identificar mejores prácticas y casos de estudio interesantes que puedan identificar la importancia y necesidad de tener programas universitarios especializados en retención y engagement del talento humano, con la finalidad de contar con profesionales enfocados en este campo, con los conocimientos de las mejores prácticas y lecciones aprendidas, tanto a nivel local como global.

De acuerdo a los resultados, también se nota que los encuestados y las universidades, en particular de EE.UU, España e Inglaterra, coinciden en el hecho de que se requiere programas orientados a las relaciones laborales, en particular al campo de la aplicación de legislación laboral para mejorar las relaciones laborales entre patronos y

colaboradores. De igual manera destaca el campo de la psicología en las organizaciones.

El autor recomienda investigar y revisar la posibilidad de un programa híbrido que combine dentro de una especialización en Relaciones Laborales, estudios muy particulares y específicos en psicología dentro de ambientes laborales y legislación laboral, con la finalidad de contrastar el aspecto humano referente a expectativas y vivencias y el aspecto fáctico e interpretativo de los marcos legales locales e internacionales. Este programa puede ser una especialización interesante para una persona que desea especializarse en trabajar en conjunto con departamentos legales y profesionales en psicología como un catalizador positivo en las relaciones laborales de una empresa.

Con respecto a las opiniones expresadas por los encuestados, respecto a duraciones y modalidades de programas y cursos, se nota que existe una tendencia a mantener un enfoque mixto, entre el aprendizaje virtual y presencial, así como programas de 1 a 2 años, con cursos cuatrimestrales o de duraciones de seis semanas.

Estos resultados, debido al tamaño de la muestra, no necesariamente se pueden generalizar, pero ofrecen un indicio de las preferencias de personas que potencialmente cursarían un programa de especialización, respecto a duraciones y modalidades.

Es recomendable, antes de diseñar un programa de especialización, realizar un estudio de mercado profundo para identificar expectativas, con una muestra mayor que permita generalizar resultados y esto unido a una revisión de las guías locales e internacionales que establecen las entidades reguladoras en el campo acerca de modalidades y duraciones de posgrados en especialización y con ello lograr un balance para crear una oferta que se ajuste a las regulaciones y a las preferencias de posibles estudiantes de estos programas.

Para concluir, luego de conducir este estudio, se pudo notar que existen pocas o casi nulas investigaciones enfocadas específicamente en realizar comparaciones de programas de especialización en el campo de la gestión de los RR.HH., al menos en Costa Rica.

Por lo tanto, este estudio contribuye a generar el interés y proveer con un método inicial para conducir estudios similares en el futuro en la misma disciplina de la administración u otros campos.

El autor recomienda continuar con investigaciones de esta naturaleza con la finalidad de que los centros de enseñanza se mantengan actualizados de manera detallada acerca de posibles nuevas ofertas académicas que, como se menciona en el desarrollo del trabajo, contribuya con la competitividad del individuo, de las empresas y, por lo tanto, de un país.

Fuentes citadas y consultadas

- Abdel, G. y Romo, D. Sobre el Concepto de Competitividad. [en línea]. Recuperado de:
http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCUQFjAB&url=http%3A%2F%2Fcec.itam.mx%2Fmedios_digitaless%2FConcepto_Competitividad.pdf&ei=y7LFVKWIL8i6ggTr74OABg&usg=AFQjCNEfvQMmLnfZ9vO3XbCrYQ5WB1zs3A&bvm=bv.84349003,d.eXY
- CONARE (2013). Estado de la Educación Costarricense [en línea]. Recuperado de:
http://www.google.co.cr/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&sqi=2&ved=0CC0QFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.estadonacion.or.cr%2Ffiles%2Fbiblioteca_virtual%2Feduccion%2F004%2F5-Cap-1.pdf&ei=xgS7VN36AsrYggTB3YOgCg&usg=AFQjCNFtjJqfUiSjQKsWuqLJuckZqum22g
- CREADESS (2015). Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa. [en línea]. Recuperado de:
<http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Cursos Unisersia (s.f.). Canal de Formación: España. [en línea]. Recuperado de: <http://cursos.universia.es/Direccion-y-Gestion-de-Recursos-Humanos/18cs41e/>
- DELOITTE (2013). Nuevos Horizontes Tendencias de Capital Humano [en línea]. Recuperado de:
<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.deloitte.com%2Fassets%2FDcom-Ecuador%2FLocal%2520Assets%2FDocuments%2F2014%2FTendencias%2520Capital%2520Humano%2FTendencias%2520del%2520Capital%2520Humano%2520->

%25201.pdf&ei=YxG7VLibDsbAggSJ5IGQDQ&usg=AFQjCNHSLX8TO0Gs9MG9L-Akq4ZENcy7Tw&bvm=bv.83829542,d.eXY

- Díaz, I. (s.f.). La flexibilización de la oferta académica mejora la calidad del aprendizaje [en línea]. Recuperado de:
http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=7&ved=0CFIQFjAG&url=http%3A%2F%2Fwww.rieoei.org%2Fdeloslectores%2F1332Diaz.pdf&ei=2vfGVIX6F9H_sASlVlHYAw&usg=AFQjCNGzeK5Dd9R9x1Uc1qXlOfBvdRE7Gw
- Dzul, M. (s.f.). Aplicación básica de los métodos científicos: Diseño no experimental. [en línea]. Recuperado de:
http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=12&sqi=2&ved=0CGcQFjAL&url=http%3A%2F%2Fwww.uaeh.edu.mx%2Fdocencia%2FVI_Presentaciones%2Flicenciatura_en_mercadotecnia%2Ffundamentos_de_metodologia_investigacion%2FPRES38.pdf&ei=V53PVMm5EczisATyKQBQ&usg=AFQjCNG4esR9NuPCcgSSwlvkvojXfMQs4Q
- Eempleo.com (s.f.). Competitividad Vs. Formación. [en línea]. Recuperado de:
http://www.eempleo.com/colombia/formacion_desarrollo/competitividad-vs-formacin-n-----/6585567
- Eltiempo.com. (2012). Especializarse: más que una opción, una obligación. [en línea]. Recuperado de:
http://www.eltiempo.com/Multimedia/especiales/esp_comerciales/especialeducacion/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_MULTIMEDIA-11301541.html
- González, G. Se reduce el mercado laboral en Costa Rica. El financiero. [en línea]. Recuperado de: http://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/Encuesta_Continua_de_Empleo-INEC_0_325767430.html
- Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5 Ed.). México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Mastersportal.EU (s.f.). Study Portals for Masters Taking you Further. [en línea]. Recuperado de: <http://www.mastersportal.eu/search/?q=ci-24|di-111|lv-master>

- Masterstudies.com (s.f.). Compare Masters Programs Human Resources in Europe 2015. [en línea]. Recuperado de:
<http://www.masterstudies.com/Masters-Degree/Human-Resources/Europe/>
- Moya, J. (2010). Competencias de un MBA en Recursos Humanos en el mercado laboral Costarricense. ULACIT, San José, Costa Rica
- O'Kean, JM. (2013). ¿Qué es la competitividad? [en línea]. Recuperado de:
<http://economy.blogs.ie.edu/archives/2013/05/que-es-la-competitividad.php>
- Pérez, V. (2008). Competitividad Empresarial: un nuevo concepto. [en línea]. Recuperado de:
http://www.degerencia.com/articulo/competitividad_empresarial_un_nuevo_concepto
- Sánchez, M. (2007). ¿Qué es ser competitivo?. [en línea]. Recuperado de:
http://ols.uas.mx/fen/gestione/Desp_Arts.asp?titulo=167
- Seáñez, Z. (2014) La importancia de la formación académica: ¿Qué hacen los alumnos con los conocimientos? www.playersoflife.com. [en línea]. Recuperado de: <http://www.playersoflife.com/articulo.php?id=5424>
- Silvestrini, M. y Vargas, J. (2008). Fuentes de información primarias, secundarias y terciarias. [en línea]. Recuperado de:
http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=0CDgQFjAD&url=http%3A%2F%2Fponce.inter.edu%2Fcai%2Fmanuales%2FFUENTES-PRIMARIA.pdf&ei=xbHPVLLYOfb_sAS5loLIBw&usg=AFQjCNHzSjBy41hQ53CtARI3xrFAldvx1Q
- TheBestSchools.org (s.f.). The 20 Best Online Master in Human Resources Degree Programs. [en línea]. Recuperado de:
<http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/>

- Universidad Nacional de la Plata, Argentina (2011). ¿Qué diferencia hay entre especialización, maestría y doctorado? [en línea]. Recuperado de: http://www.unlp.edu.ar/articulo/2011/5/16/_que_diferencia_hay_entre_especializacion__maestria_y_doctorado_
- universidadescr.com (s.f.). Carreras en Costa Rica. [en línea]. Recuperado de: http://www.universidadescr.com/listado_carreras.php
- World Economic Forum (2014). The Global Competitiveness Report 2014–2015. [en línea]. Recuperado de: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2014-2015/>
- Zamora, A. (2013). Oferta educativa vs. demanda laboral. [en línea]. Recuperado de: <http://www.revistasumma.com/especiales/educacion-superior/22547-oferta-educativa-vs.-demanda-laboral.html>

Anexos

Anexo 1

La encuesta

La encuesta aplicada por medio de [SurveyMonkey.com](https://www.surveymonkey.com), consta de 10 preguntas.

Esta encuesta se tituló: **Estudio sobre especialización Recursos Humanos**

Y se incluyó una breve presentación como se detalla a continuación:

“Por este medio les solicito su valiosa ayuda para contestar la siguiente encuesta, la cual no tomará más de 5 minutos de su tiempo.

Esta encuesta es parte de mi proyecto de graduación de MBA en ULACIT que se enfoca en analizar las ofertas de especialización dentro del campo de la Administración de Recursos Humanos en Costa Rica.

La información será considerada de manera confidencial y es para fines académicos. Gracias por su ayuda.”

Las diez preguntas se describen a continuación:

Las preguntas **1 y 2** se orientan principalmente a evaluar el grado de conocimiento de los encuestados acerca de programas de especialización en RR.HH, esto permite en el análisis determinar si existe dicho conocimiento o no y si puede ser basado en la poca existencia de especializaciones o incluso falta de publicidad de las Universidades, facilitando una mejor elaboración en la interpretación de los resultados.

1. ¿Conoce o ha escuchado Usted de programas de especialización en el campo de la Administración de Recursos Humanos ofrecidos por alguna universidad en Costa Rica? (post grado que no sea un MBA con énfasis en Recursos Humanos)

Si No

2. ¿En caso afirmativo, favor mencionar el área de especialización y la Universidad? – (En caso negativo pase a la siguiente pregunta)

Nombre de la especialización _____ Universidad _____

Las preguntas 3 y 4 evalúan el grado de importancia que le dan los encuestados a una especialización y el grado de impacto en la competitividad del individuo, de acuerdo a la opinión de ese encuestado. Esto facilita elaborar en el análisis acerca de la importancia de las especializaciones y posiblemente comprobar o sustentar la necesidad de ampliar ofertas académicas o incluso sugerir la creación de un programa paralelo de publicidad y socialización acerca de la importancia de las especializaciones.

3. ¿Considera usted importante que un profesional curse un grado de especialización en el campo de la Administración de los Recursos Humanos? **Justificar su respuesta.**

Si No ¿Por qué? _____

4. ¿En qué grado influye el nivel de competitividad de una persona para diferenciarse en el mercado laboral si ha cursado una especialidad (post grado)? – **Marcar solamente una opción con "X"**

Mucho Poco Nada

Las preguntas 5, 6 y 7 se enfocan principalmente en identificar las áreas de especialización que los encuestados consideran relevantes, identificar alguna que se haya identificado por parte del investigador, e incluso relacionar el campo de la administración de RR.HH. con otro campo de estudio que pueda representar una posibilidad para crear un híbrido de especialización entre disciplinas.

5. Independientemente de si usted es estudiante o profesional en el campo de los Recursos Humanos, sino como estudiante o profesional en cualquier área de la Administración, ¿cuál de las siguientes áreas de especialización considera usted que un profesional en Recursos Humanos puede de tener para ser más competitivo en el mercado laboral costarricense? Marcar solamente una opción

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Compensación y beneficios | <input type="checkbox"/> Comportamiento y gestión de cambio organizacional |
| <input type="checkbox"/> Negociación y resolución de conflictos | <input type="checkbox"/> Sistemas de información de Recursos Humanos |
| <input type="checkbox"/> Reclutamiento y Selección de Ejecutivos | <input type="checkbox"/> Estrategia en retención y lealtad del talento humano |
| <input type="checkbox"/> Planeamiento de Fuerza Laboral | <input type="checkbox"/> Especialista en cumplimiento de legislación y normas laborales internacionales y locales |
| <input type="checkbox"/> Administración de Proyectos enfocado en Recursos Humanos | <input type="checkbox"/> Especialista en desarrollo e implementación de políticas internas de Recursos Humanos |
| <input type="checkbox"/> Gestión de Talento (entrenamiento y desarrollo) | <input type="checkbox"/> Especialista en Inclusión y Diversidad |
| <input type="checkbox"/> Evaluación del desempeño | |

6. ¿Cuál otra área de especialización en la administración de los recursos humanos (no mencionada en la pregunta anterior) considera Usted que es crítica en la formación de un profesional en este campo, de acuerdo a la realidad nacional?

Indique _____

7. ¿Cuál de las siguientes áreas considera Usted que puede ser un complemento ideal para un profesional en Recursos Humanos? Marcar solamente una opción

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Finanzas | <input type="checkbox"/> Gerencia de la Calidad |
| <input type="checkbox"/> Comunicación y Mercadeo | <input type="checkbox"/> Psicología |
| <input type="checkbox"/> Administración de Proyectos | <input type="checkbox"/> Tecnologías de la Información |
| <input type="checkbox"/> Derecho y Legislación | |

Las preguntas 8, 9 y 10, permiten identificar preferencias respecto a modalidades y duraciones de programas, que independientemente de lo que establezca de manera formal una guía internacional acerca de duraciones y modalidades, puede proveer información útil acerca de la tendencia con respecto a la disposición de los encuestados hacia un tipo de modalidad y una duración en particular, lo cual puede ser tomado para un posible diseño de un plan de especialización.

8. ¿Cuál de las siguientes modalidades considera Usted que debe de tener un programa de especialización universitaria, en particular en el área de la Administración de Recursos Humanos?

Marcar solamente una opción

Presencial

Virtual

Mixta (presencial y virtual)

9. ¿Cuál de las siguientes modalidades, en **duración de cada curso** de un programa, considera Usted que debe de tener un programa de especialización universitaria, en particular en el área de la Administración de Recursos Humanos? – **Marcar solamente una opción**

Cuatrimestral

Trimestral

Seis semanas

Un mes

10. ¿Cuál es la **duración máxima** que considera Usted debe de tener **un programa de especialización** universitaria, en particular en el área de la Administración de Recursos Humanos? - **Marcar solamente una opción**

2 años

1 año

9 meses

6 meses

Anexo 2

Lista de 29 Universidades privadas (encontradas en el sitio www.universidadescr.com)
y 4 Universidades Estatales en Costa Rica

Privadas:

- Universidad Latina
- Universidad Americana (UAM)
- Universidad Fidélitas
- Universidad Hispanoamericana
- Universidad Politécnica Internacional
- Universidad San Marcos
- Universidad Internacional de las Américas UIA
- Universidad San Judas Tadeo
- Universidad para la Cooperación Internacional (UCI)
- Universidad ULACIT
- Universidad Metropolitana Castro Carazo (UMCA)
- Universidad De La Salle (ULASALLE)
- Universidad Católica
- Universidad UACA
- Universidad Magister
- Universidad San José
- Universidad Adventista de Centroamérica UNADECA
- Universidad Invenio
- INCAE BUSINESS SCHOOL
- Universidad Central de Costa Rica
- Universidad Florencio del Castillo UCA
- Universidad Internacional San Isidro Labrador
- Universidad Independiente de Costa Rica
- Universidad FUNDEPOS
- Universidad de Ciencias Empresariales
- Universidad Libre de Costa Rica ULICORI
- Universidad Tecnológica Costarricense UTC
- Universidad Santa Lucía
- Universidad Juan Pablo II

Estatales:

- UCR (Universidad de Costa Rica)
- UNA (Universidad Nacional)
- UNED (Universidad Estatal a Distancia)
- TEC (Tecnológico de Costa Rica)

Anexo 3

Lista Programas considerados como especializaciones, por país, incluyendo una breve descripción de programa, palabra clave de especialización, enlace de referencia de donde la información fue tomada y la fecha de acceso.

País	Universidad	Programa	Descripción	Palabra clave de especialización	Link	Fecha accedido
EE.UU.	Penn State World Campus	Master of Professional Studies in Human Resources and <u>Employment Relations</u>	The program combines advanced theory with practical knowledge. Besides basic human resource management, the curriculum reviews employment relations, labor and employment law, compensation, staffing, and training, as well as labor and collective bargaining (labor and collective bargaining, benefits and compensation, staffing, training, and development, Employment and labor law)	Employee Relations	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Villanova University	Master in <u>Human Resource Development</u>	This program provides a strong foundation in core human resource competencies, with a focus on developmental, strategic, and global issues. Reviews subjects such as human resource planning, organizational change, international human resources, compensation, organizational training, and project management for HR professionals.	Resource development	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	University of Scranton	Human Resources Master's degree program rooted in the Jesuit liberal arts tradition.	The program prepares students to be proactive in their pursuit of fairness and equity at the workplace. Provides up-to-date research showing how HR professionals achieve organizational goals. Covers the theory and practice of processes utilized to promote development, effective performance, and job satisfaction for employees to influence the effectiveness of organizations.	Fairness and equity	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Stony Brook University	Human Resource Management online degree program	The curriculum includes foundational courses in HR management, business, and employee relations. Students can specialize in subjects such as: Human Relations in the Workplace, Job Evaluation and Compensation Systems, Training and Development, Employment Law, New Developments in HR Management, Organizational Change Management, and other courses.	Organizational change management	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Drexel University Online	Online's Master of Science in Human Resource Development degree program	This program combines theory and current workplace practice. Students learn how to promote maximum employee performance , while enrolling as a cohort and taking courses together, which allows for interaction and networking among students and local leaders. Students select from one of the following areas of concentration: Strategic Human Resources; Evaluation & Return on Investment; Instructional Systems Design & Elearning; or Project Management.	Employee performance	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Regis University	Master of Science in Organization Leadership program	This program prepares students for an array of areas such as small business, healthcare, nonprofit, government, industry, and service organizations. It emphasizes top management practices and cultivating ethical leadership skills. Students gain practical knowledge and skills in leadership, project management, and business strategies.	Organization Leadership	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Florida International University	Master of Human Resource Management	This program was designed with input from HR industry executives. It covers various aspects of management function that a human resources department might address, such as employment law, staffing and performance appraisals, safety and health, training and development, compensation and health, HR information systems, and other subjects. It prepares students to take valuable professional certification exams provided by the Society for Human Resource Management's Certification Institute.	Safety and Health	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Abilene Christian University	Master of Science in Organizational and Human Resource Development	This program embraces cultural systems, organizational systems, and human issues as they apply toward administering, leading, and managing human resources in organizations, focusing on: mediation, conflict resolution and theory, intercultural communication, organizational behavior, teams and team leadership, social change and persuasion.	Intercultural communication	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015

País	Universidad	Programa	Descripción	Palabra clave de especialización	Link	Fecha accedido
EE.UU.	Gannon University	Master of Business Administration with an emphasis in Human Resource Management	This program covers the vital fundamentals of business, as well as employee relations and management theory, specializing in exploring techniques of resource analysis, recruiting, testing, selection , appraisal, and compensation planning. The curriculum reviews the impact of various local, state, and federal laws on the workplace.	Recruiting and selection	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Brenau University	Master of Business Administration in Human Resources Management	The program specializes on mediation, recruitment, and labor relations, and includes courses such as Employment Law, Total Rewards, Talent Acquisition & Management, and Human Resources Strategy.	Mediation	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Lasell College	Master of Science in Management with a concentration in Human Resources Management	This program specializes on subjects such as staffing of management including recruiting, training, and motivation . The curriculum includes courses such as Human Resources Management, Conflict Resolution by Negotiation, and Human Resource Law.	Management Staffing	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	University of Texas at Tyler	Master of Science degree in Human Resource Development	This program focuses on building analytical skills by working on projects requiring research and data analysis in the workplace . It specializes on learning how to connect the role and function of human resource development to a company's business strategy and focuses on performance consulting in organizational settings.	Research and data analysis	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Indiana Wesleyan University	Master of Business Administration degree with a specialization in Human Resource Management	This program specializes in compensation and benefits, compensation system design, and selecting and effectively administering employee benefits.	Compensation and benefits	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 3 de febrero de 2015
EE.UU.	Walden University	MBA degree with a specialization in Human Resource Management	This program specializes in: Integrating Functional and Strategic Human Resource Management: Functional Human Resource Management, and Organizational Strategy . The Society for Human Resource Management (SHRM) acknowledges that the university's MBA in Human Resource Management program fully aligns with the SHRM's 2010 edition of the HR Curriculum Guidebook and Templates. These materials help to define HR education standards industry-wide, and help business schools to develop degree programs which follow these standards.	HR Functional and Strategic Integration	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 4 de febrero de 2015
EE.UU.	Northcentral University	Master of Business Administration degree with a specialization in Human Resources Management	This program specializes on the interrelationships between human resource capital, leadership, and the business organization. It covers all the aspects of HR management, and reviews human resource issues in the global economy.	Interrelationships Management	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 4 de febrero de 2015
EE.UU.	Herzing University	Master of Business Administration degree in Human Resource Development	The program specializes on the application of theory and practice using case studies, and reviews subjects relating to labor laws and how they impact managing employees. Required courses in the MBA in Human Resource Development curriculum includes Training and Development in Organizations, Compensation and Rewards Management, Managing Organizational Performance, and Designing Organizational Change.	Labor Law Impacts on employees	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 4 de febrero de 2015

País	Universidad	Programa	Descripción	Palabra clave de especialización	Link	Fecha accedido
EE.UU.	University of Saint Mary	MBA degree with a Human Resource Management Concentration	The curriculum specializes on effective management and the cultivation and training of a company's workforce. It also prepares students to become managers in the areas of human resources, organizational change, and training and development. The program also covers subjects such as managing workplace conflict and facilitating negotiation, the legal and ethical environment of business (including human rights), environmental regulations, and confidentiality. It also reviews planning, implementing, and managing major changes at a company to improve effectiveness.	Training and Development	http://www.thebestschools.org/blog/2012/10/18/20-online-master-human-resources-degree-programs/	Accedido el 4 de febrero de 2015
Inglaterra	Coventry University, London	International Human Resource Management MBA	This program specializes on strategic management and development of people in the complex and fast-changing environment of the contemporary workplace.	Strategic HR Management	http://www.mbastudies.co.uk/International-Human-Resource-Management-MBA-London-Campus/UK/Coventry-University-London-Campus/	Accedido el 4 de febrero de 2015
Inglaterra	University of Essex	MBA Human Resource Management	This program specializes on people resourcing and talent management, employee relations, organisational behaviour and management across cultures. It focuses on understanding the processes underpinning strategic business issues and act effectively on this information, research skills, link theoretical concepts to practice and become adept at working across a range of management disciplines.	HR Management across cultures	http://www.mbastudies.co.uk/University-of-Essex-Online-MBA-Human-Resource-Management/UK/Stafford/	Accedido el 4 de febrero de 2015
Inglaterra	RDI Resource Development International	MBA (HR Management)	This MBA focuses on HR Management specializing on analytical and decision making capabilities in order to face different kinds of new challenges resulting from the rapid changes seen in today's business environment. It focuses on tools and techniques that will help the student develop and manage products, services and people that will be internationally competitive.	HR analytical and decision making	http://www.mbastudies.co.uk/MBA-HR-Management/UK/RDI-Resource-Development-International/	Accedido el 4 de febrero de 2015
Inglaterra	University of Wales Trinity Saint David	MBA Human Resource Management	This progra specializes on understanding people's behaviour at work and how this might be influenced, and the limits to influencing employee behaviour. It focuses on strategic interrelationship of human resource management and organisational performance both nationally and internationally: Managing Diversity and Development, International HRM, Managing Performance & Reward and HR Project.	Diversity and Development Management	http://www.mbastudies.co.uk/MBA-Human-Resource-Management/UK/UWTSDF/	Accedido el 4 de febrero de 2015
Inglaterra	Limkokwing University of Creative Technology	MBA in Human Resource Management	This program specializes on training and development, strategic staffing, labour and employment law, managing organisational change, compensation and benefits, and leadership and team building, but mainly on the human resource issues triggered by technology and the international business environment , how to apply the knowledge as a human resource manager or personnel officer in business and public organisations and help organisations to increase employee efficiency and productivity with successful human resource programs.	Human resources issues triggered by technology	http://www.mbastudies.co.uk/MBA-in-Human-Resource-Management/UK/Limkokwing-University-of-Creative-Technology/	Accedido el 6 de febrero de 2015
Inglaterra	London Metropolitan University	Human Resource Management - IMA	Employment Law and Practice	Employment Law and Practice	http://www.londonmet.ac.uk/courses/postgraduate/2014/human-resource-management---na/	Accedido el 6 de febrero de 2015
Inglaterra	London Metropolitan University	Human Resource Management - IMA	Managing Employment Relations in Contemporary Organisations	Employment Relations in Contemporary Organisations	http://www.londonmet.ac.uk/courses/postgraduate/2014/human-resource-management---na/	Accedido el 6 de febrero de 2015

Pais	Universidad	Programa	Descripción	Palabra clave de especialización	Link	Fecha accedido
Inglaterra	London Metropolitan University	Human Resource Management - IMA	Employee Engagement	Employee Engagement	http://www.londonmet.ac.uk/courses/postgraduate/2014/human-resource-management---ma/	Accedido el 6 de febrero de 2015
Inglaterra	London Metropolitan University	Human Resource Management - IMA	Learning and Talent Development	Learning and Talent Development	http://www.londonmet.ac.uk/courses/postgraduate/2014/human-resource-management---ma/	Accedido el 6 de febrero de 2015
Inglaterra	London Metropolitan University	Human Resource Management - IMA	Cross-Cultural Management	Cross-Cultural Management	http://www.londonmet.ac.uk/courses/postgraduate/2014/human-resource-management---ma/	Accedido el 6 de febrero de 2015
Inglaterra	London Metropolitan University	Human Resource Management - IMA	Strategic International Human Resource Management	Strategic HR Management	http://www.londonmet.ac.uk/courses/postgraduate/2014/human-resource-management---ma/	Accedido el 6 de febrero de 2015
Inglaterra	London Metropolitan University	Human Resource Management - IMA	Diversity and Inclusion: Policy, Practice and the Law	Diversity and Inclusion	http://www.londonmet.ac.uk/courses/postgraduate/2014/human-resource-management---ma/	Accedido el 6 de febrero de 2015
Inglaterra	The University of Manchester	Human Resource Development (International Development) MSc	This program specializes on human resource development and performance enhancement. Emphasis is placed on how HRD can support economic and social advancement by improving public services, and in building capabilities within individuals, organisations and communities to effectively cope with change. The programme aims to develop students' critical appreciation of globalisation processes, policy initiatives and development management plans to support skills development and human capabilities, including development issues associated with eradicating gender inequalities, fostering human well being and maintaining sustainable livelihoods.	Talent development and performance enhancement	http://www.manchester.ac.uk/study/masters/courses/list/07862/human-resource-development-international-development-msc/course-details/	Accedido el 6 de febrero de 2015
Inglaterra	University of Birmingham	Human Resource Management MSc	The MSc HRM pathway offers a suite of core and specialization modules that explore and critically assess relevant and contemporary HRM-related theories and research, giving insight into their practical applications. Specialization: Change Management	Change Management	http://www.birmingham.ac.uk/postgraduate/courses/taught/business/human-resource-management.aspx?OpenSection=Modules	Accedido el 7 de febrero de 2015
Inglaterra	University of Birmingham	Human Resource Management MSc	The MSc HRM pathway offers a suite of core and specialization modules that explore and critically assess relevant and contemporary HRM-related theories and research, giving insight into their practical applications. Specialization: Cross Cultural Management	Cross Cultural Management	http://www.birmingham.ac.uk/postgraduate/courses/taught/business/human-resource-management.aspx?OpenSection=Modules	Accedido el 7 de febrero de 2016

País	Universidad	Programa	Descripción	Palabra clave de especialización	Link	Fecha accedido
Inglaterra	University of Birmingham	Human Resource Management MSc	<p>The MSc HRM pathway offers a suite of core and specialization modules that explore and critically assess relevant and contemporary HRM-related theories and research, giving insight into their practical applications.</p> <p>Specialization: Labour Relations and Global Enterprise.</p>	Labour Relations and Global Enterprise	http://www.birmingham.ac.uk/postgraduate/courses/taught/business/human-resource-management.aspx?OpenSection=Modules	Accedido el 7 de febrero de 2017
Inglaterra	University of Birmingham	Human Resource Management MSc	<p>The MSc HRM pathway offers a suite of core and specialization modules that explore and critically assess relevant and contemporary HRM-related theories and research, giving insight into their practical applications.</p> <p>Specialization: Contemporary Issues in Work, Employment and People Management.</p>	Contemporary issues in Work	http://www.birmingham.ac.uk/postgraduate/courses/taught/business/human-resource-management.aspx?OpenSection=Modules	Accedido el 7 de febrero de 2018
Inglaterra	University of Birmingham	Human Resource Management MSc	<p>The MSc HRM pathway offers a suite of core and specialization modules that explore and critically assess relevant and contemporary HRM-related theories and research, giving insight into their practical applications.</p> <p>Specialization: Global Shift.</p>	HR Global Shift	http://www.birmingham.ac.uk/postgraduate/courses/taught/business/human-resource-management.aspx?OpenSection=Modules	Accedido el 7 de febrero de 2019
España	European University	MBA in Human Resources Management	<p>The Human Resources Management major specializes on increasing the strategic importance of the role that people play in a company's performance. It outlines methods of effective talent scouting and management as well as the trends and techniques necessary to build and a top-notch team of professionals.</p>	Talent scouting	http://www.mbastudies.com/MBA-in-Human-Resources-Management/Spain/Euruni/	Accedido el 7 de febrero de 2020
España	EAE Business School, Barcelona	Master Dirección de Recursos Humanos	<p>Programa diseñado para formar profesionales de los RR.HH. que sepan dar respuesta a las necesidades y retos del mercado desde el punto de vista de la gestión de las personas. Que afronten los cambios como la mejor forma de generar ventajas competitivas, que sepan convivir con las nuevas tecnologías, que comprendan a las nuevas generaciones de profesionales que se incorporan al mundo laboral, que estén concienciados con la conciliación de la vida profesional y laboral desde un comportamiento ético y que apuesten por el desarrollo, captación y retención del talento como la mejor forma de triunfar en el nuevo ecosistema empresarial.</p> <p>El Máster en Dirección de Recursos Humanos contempla, de manera firme y convencida, una vertiente-itinerario formativo en investigación que abre las puertas a quienes estén interesados en seguir una formación de doctorado. Los conocimientos adquiridos en el transcurso de la formación aseguran la capacitación de las estudiantes y los estudiantes en las siguientes competencias bajo un perfil de carácter investigador: orientado a diseñar un estudio de investigación, recoger los datos de investigación, analizar los datos estadísticamente, escribir un informe de investigación y comunicar los resultados de la investigación.</p>	Captación y Retención	http://www.mastersportal.eu/studies/46591/direccion-de-recursos-humanos.html	Accedido el 7 de febrero de 2021
España	Universidad Autónoma de Madrid	Master Dirección de Recursos Humanos	<p>Program oriented to prepare students to become competent professionals in the field of work, organization and human resource psychology.</p> <p>Specializes in interpreting the main psychosocial processes involved in this discipline.</p> <p>* Planning, implementing, controlling and evaluating changes and interventions related to work, organization and human resource psychology.</p> <p>* Designing new models, strategies, methods and tools in at least one of the fields in this discipline (organization, work and human resources).</p> <p>* Conducting a research project.</p> <p>* Completing a supervised professional practice placement to develop key skills and gain experience in key roles.</p>	Investigación en RR.HH.	http://www.mastersportal.eu/studies/64609/direccion-de-recursos-humanos.html	Accedido el 9 de febrero de 2015
España	Universitat de Barcelona	Master WOP-P - Master on Work, Organizational and Personnel Psychology	<p>Program oriented to prepare students to become competent professionals in the field of work, organization and human resource psychology.</p> <p>Specializes in interpreting the main psychosocial processes involved in this discipline.</p> <p>* Planning, implementing, controlling and evaluating changes and interventions related to work, organization and human resource psychology.</p> <p>* Designing new models, strategies, methods and tools in at least one of the fields in this discipline (organization, work and human resources).</p> <p>* Conducting a research project.</p> <p>* Completing a supervised professional practice placement to develop key skills and gain experience in key roles.</p>	Work psychosocial processes	http://www.mastersportal.eu/studies/4163/wop-p-master-on-work-organizational-and-personnel-psychology.html	Accedido el 9 de febrero de 2015

País	Universidad	Programa	Descripción	Palabra clave de especialización	Link	Fecha accedido
España	Universitat Autònoma de Barcelona	Especialización en la Gestión de los Recursos Humanos y Negociación Internacional	<p>Programa orientado a universitarios titulados, que desean mejorar su carrera profesional en el ámbito de la gestión eficiente de los recursos humanos para empresas multinacionales. Con los siguientes objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Identificar las ventajas competitivas que representan las personas dentro de las empresas internacionales. •Estudiar las principales y más eficientes técnicas de planificación, selección, formación y promoción de las personas en la organización. •Diseñar análisis para la valoración de puestos de trabajo, la evaluación del desempeño y los sistemas retributivos. •Identificar diferentes modelos de negociación y desarrollar estrategias y tácticas para la negociación en un contexto internacional. 	Gestión de RR.HH. en Empresas Multinacionales	http://www.master-online.es/?page_id=713#	Accedido el 9 de febrero de 2015
España	IMF Business School, Madrid	Máster Universitario Oficial Semipresencial en Recursos Humanos: Organización, Planificación y Gestión del Talento	<p>Programa orientado a profesionales formados para diseñar, organizar y gestionar una adecuada política de Recursos Humanos y captación de talento. Especializado en Organización, Planificación y Gestión del Talento Permite a los egresados desarrollar estrategias para hacer la empresa más competitiva y definir la estructura de la dirección de Recursos Humanos más adecuada para aplicarlas, además de conocer y aplicar modelos de dirección y gestión por competencias a todos los niveles.</p>	Organización, planificación y gestión del Talento	http://www.imf-formacion.com/maestros-oficiales/master-universitario-oficial-semipresencial-recursos-humanos	Accedido el 9 de febrero de 2015
España	IMF Business School, Madrid	Máster Universitario en Recursos Humanos y Relaciones Laborales	<p>Programa especializado en Relaciones Laborales enfocado en la formación continua en un mundo globalizado. Su amplia oferta de prácticas profesionales ofrece altas posibilidades de desarrollo profesional en empresas de sectores muy diversos. Ofrece una formación superior especializada que capacita profesionalmente para asumir responsabilidades técnicas y directivas en departamentos o consultoras de recursos humanos.</p>	Relaciones Laborales	http://www.imf-formacion.com/maestros-oficiales/master-universitario-recursos-humanos-relaciones-laborales	Accedido el 9 de febrero de 2015
España	IEBS Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores	Máster en Dirección y Gestión Innovadora de los Recursos Humanos	<p>Programa especializado en La Gestión Estratégica de las Relaciones Laborales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Entornos cambiantes: las nuevas Relaciones Laborales en las empresas. 2. Nuevos modelos organizativos: el reparto de la jornada, el teletrabajo, la movilidad, la flexibilidad laboral. 3. La Cultura corporativa y sus valores. 4. El Clima organizativo. 5. La gestión de la formación en la empresa. 6. La Negociación Colectiva. 7. La gestión de la diversidad. 8. La Conciliación de la vida familiar y la vida laboral. 	Relaciones Laborales	http://cursos.universia.es/master-en-direccion-y-gestion-innovadora-de-los-recursos-humanos/mae50/	Accedido el 9 de febrero de 2015
España	FUNIBER (Fundación Universitaria Iberoamericana), Barcelona	Máster en RRHH y gestión del conocimiento	<p>Programa especializado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocer y dominar las técnicas más adecuadas para potenciar la capacidad de gestión y toma de decisiones. Conocer y manejar las técnicas modernas en la gestión del conocimiento, fundamentadas en el uso de las nuevas tecnologías en el procesamiento de información en el marco empresarial. Dotar de capacidades y habilidades directivas, así como de la metodología para aplicar en la gestión de las personas en la organización. Desarrollar las funciones y procedimientos para la planificación, organización, ejecución y control de los recursos humanos en la empresa. Elaborar las bases estratégicas en línea con los objetivos de la empresa, que permitan planificar y anticipar los movimientos futuros en el ámbito de los recursos humanos. 	Gestión del conocimiento	http://www.funiber.org/areas-de-conocimiento/psicologia-rrhh/master-en-recursos-humanos-y-gestion-del-conocimiento	Accedido el 9 de febrero de 2015

País	Universidad	Programa	Descripción	Palabra clave de especialización	Link	Fecha accedido
España	FUNIBER (Fundación Universitaria Iberoamericana), Barcelona	Máster en Resolución de Conflictos y Mediación	<p>Programa enmarcado dentro de la perspectiva de los estudios de los conflictos. Ofrece a los participantes una perspectiva actualizada de los conocimientos teóricos sobre el conflicto y desarrolla capacidades y habilidades en las diferentes técnicas de resolución/transformación de conflictos/disputas.</p> <p>Permite al egresado:</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocer y dominar las técnicas más adecuadas en la resolución/transformación de conflictos/disputas en sus diferentes ámbitos. Conocer y manejar las técnicas más modernas en la resolución de disputas Online. <p>El programa de Coaching integra los conceptos vinculados al Coaching como una de las metodologías más innovadoras y eficaces para el desarrollo personal y de las organizaciones. El egresado queda calificado para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ayudar a un individuo, organización o equipo a producir un resultado deseado gracias a la coacción de conciencia y soluciones a los problemas. - Ayudar a la gente a fijar mejores metas y alcanzarlas. - Proporcionar enfoque para que los resultados sean más rápidos. - Proveer al colaborador con herramientas, apoyo y estructura para conseguir una mejor calidad de vida, desarrollo personal y profesional. 	Resolución de Conflictos y Mediación	http://www.funiber.org/areas-de-conocimiento/psicologia-rrhh/master-en-resolucion-de-conflictos-y-mediacion	Accedido el 9 de febrero de 2015
España	FUNIBER (Fundación Universitaria Iberoamericana), Barcelona	Programa de Especialización en Coaching	<p>Dirigido a gestores de personas y a profesionales de los recursos humanos, el Postgrado en Formación y Desarrollo del Capital Humano te enseñará a detectar las capacidades, recursos y ventajas competitivas de las personas tanto internamente en tu organización como en calidad de formador para consultorías o empresas de selección externas. A través de técnicas de coaching o el mentoring, descubre los procesos de desarrollo del talento mientras aprendes el valor de la gestión del conocimiento y de la formación, los entornos virtuales y los sistemas de reconocimiento y de incentivos de carreras profesionales</p>	Coaching	http://www.funiber.org/areas-de-conocimiento/psicologia-rrhh/coaching	Accedido el 9 de febrero de 2015
España	Universitat Pompeu Fabra, Barcelona	Postgrado en Formación y Desarrollo del Capital Humano	<p>La Web 2.0, simplificada bajo el concepto de redes sociales, han significado un cambio radical en las relaciones humanas, en el comportamiento social. Sin embargo, no sólo hay que subrayar un cambio cultural de las personas, sino que el verdadero motor de las transformaciones en los métodos de reclutamiento, selección y formación es la revolución digital.</p> <p>El gran número de identidades personales que inundan internet constituye una fabulosa fuente de información para la captación de talento. También el entorno 2.0 puede suponer una herramienta de intercambio de impresiones, opiniones y sugerencias de las que los departamentos de RRHH se pueden nutrir. Sólo hay que aplicar las herramientas 2.0 de la forma adecuada.</p> <p>Programa orientado para quienes quieren innovar en sus empresas en los métodos de captación, selección y formación de personal.</p>	Formación y Desarrollo de Capital Humano	http://www.barcelonaschoolofmanagement.upf.edu/cursos-de-postgrado-de-formacion-y-desarrollo-del-capital-humano?&clid=CP_V89ZJ28MCFU5o7Aod90JAVw	Accedido el 11 de febrero de 2015
España	Universitat de Barcelona	Postgrado en Gestión Innovadora 2.0 de los Recursos Humanos	<p>El curso de Coaching en el Entorno Laboral transfiere las experiencias y conocimientos más oportunos para mejorar las habilidades y competencias de los individuos de una organización, sentando los principios y valores de cada ámbito organizativo para conseguir resultados excelentes.</p> <p>Establece el foco de la acción del Coaching en tres principales áreas: ayudar a la organización a tomar conciencia de sí misma y de su realidad, ayudar a los equipos de trabajo a afrontar los problemas y asumir los retos que pueden surgir hasta llegar a la excelencia, y ayudar al directivo con personal a su cargo a mejorar su eficacia como profesional, además de potenciar el rendimiento en el trabajo a través de sus competencias personales.</p> <p>Además, el curso ofrece un proceso individualizado de Coaching que pretende desarrollar las competencias emocionales básicas para el ejercicio como coach: conciencia emocional, regulación emocional, autonomía emocional, competencia social y habilidades de vida y bienestar.</p>	Atracción y Reclutamiento de Talento por redes sociales	http://www.il3.ub.edu/es/bo-postgrado/postgrado-recursos-humanos-2-0.html	Accedido el 11 de febrero de 2015
España	Universitat de Barcelona	Curso de Adaptación al Máster en Inteligencia Emocional y Coaching en el Entorno Laboral (Itinerario Coaching)	<p>Inteligencia Emocional y Coaching en el Entorno Laboral</p>	Inteligencia Emocional y Coaching en el Entorno Laboral	http://www.il3.ub.edu/es/cursos/cursos-adaptacion-master-inteligencia-emocional-coaching-entorno-laboral-itinerario-coaching.html	Accedido el 11 de febrero de 2015

País	Universidad	Programa	Descripción	Palabra clave de especialización	Link	Fecha accedido
España	EADA Business School Barcelona	Postgrado en Relaciones Laborales Estratégicas y Compensación	El Postgrado en Relaciones Laborales Estratégicas y Compensación está dirigido a directivos del área de dirección de personas u otras áreas de la empresa que deseen conocer y actuar en el ámbito de las relaciones laborales, conociendo la normativa y desarrollando una adecuada política retributiva y ser capaz de diseñarla. A consultores y asesores en dirección de personas que deseen profundizar o actualizarse en el marco normativo laboral y quieran conocer los modelos y tendencias más actuales de compensación y beneficios. A técnicos en dirección de personas que tengan interés o precisen impulsar un sistema de compensación y beneficios integral y completo y a profesionales interesados en analizar los elementos esenciales de la técnica retributiva.	Relaciones Laborales Estratégicas y Compensación	http://www.eada.edu/es/programas/executive-education/recursos-humanos/postgrado-relaciones-laborales-estrategicas-compensacion	Accedido el 11 de febrero de 2015
España	EADA Business School Barcelona	HR Business Partner: Programa Avanzado	El programa HR Business Partner: Programa Avanzado está dirigido a profesionales de Recursos Humanos que ya estén sumiendo el rol de HRBP o tengan previsto asumir esta función a medio plazo; con conocimientos y experiencia en el área. Profesionales que ocupan posiciones clave en Recursos Humanos interesados en conocer las nuevas tendencias en el área y deseen prepararse para implantar y/o desarrollar la función de BP en sus organizaciones. Perfiles Generalistas que asuman el rol de consultor interno en Recursos Humanos. Especializado en aportar una visión innovadora y estratégica de la función de RRIH, sus exigencias y los retos asociados al proceso del negocio.	HR Business Partnership Avanzado	http://www.eada.edu/es/programas/executive-education/recursos-humanos/hr-business-partner	Accedido el 11 de febrero de 2015
España	EADA Business School Barcelona	Compensación Integral	Para directivos que necesiten conocer o actualizar sus conocimientos sobre los elementos esenciales de la técnica retributiva y los modelos de compensación y beneficios. Programa Especializado en las siguientes áreas de conocimiento: - Analizar el modelo de compensación integral como un sistema actual y completo de compensación y beneficio. - Aprender modelos de retribución económicos en los que se produzca un equilibrio entre la compensación fija, variable y extralaboral. - Estudiar conceptos que integran la técnica retributiva para poder gestionar distintos modelos económicos de compensación y beneficios. - Desarrollar modelos de compensación integral que posibiliten el desarrollo profesional y permitan conciliar la vida laboral y personal.	Compensación	http://www.eada.edu/es/programas/executive-education/recursos-humanos/compensacion-integral	Accedido el 11 de febrero de 2015
España	Instituto Superior de Selección y Evaluación (ISSYE)	Master en Reclutamiento y Selección de Personal	Programa especializado en la formación de profesionales en las áreas de reclutamiento, selección y evaluación de personal; áreas todas de ellas de gran relevancia en las organizaciones y próximas a un futuro inmediato en el que se erigirán como factores clave en el desarrollo y sostenibilidad de las empresas.	Reclutamiento y Selección	http://www.issye.org/oferta-formativa/master-en-seleccion-y-evaluacion-de-personal/	Accedido el 11 de febrero de 2015
Costa Rica	Universidad Fidelitas	Maestría en Gestión del Talento Humano	Programa especializado en preparar a profesionales con formación académica integral, capaz de innovar, crear, balancear, observar y formular directrices, políticas y estrategias para la gestión del recurso humano, habilidades, y comprometido con el éxito, en procura de un mejor desempeño de todos los involucrados. Principalmente con enfoques en áreas de: Psicología del Comportamiento Humano, Psicología del Trabajo. Estrategias Investigativas en el campo Psicolaboral, Desarrollo Moderno del Recurso Humano, Psicología de los grupos Humanos, Aprendizaje y Capacitación y Psicohigiene Laboral, entre otras.	Gestión del talento	http://ufidelitas.ac.cr/maestrias-y-doctorados/maestria-en-gestion-del-talento-humano/	Accedido el 13 de febrero de 2015

País	Universidad	Programa	Descripción	Palabra clave de especialización	Link	Fecha accedido
Costa Rica	Universidad Latina	Maestría en psicología industrial y organizacional	<p>Programa especializado en prepara profesionales en los campos de la selección, clasificación, valoración del personal, diseñando programas de capacitación y compensación, con un enfoque en innovaciones en el campo del mejoramiento de la actitud y del valor del personal como valor agregado para generar la máxima competitividad y promover el desarrollo organizacional y la cultura de calidad.</p> <p>Este programa tiene la característica de que como requisito para ser cursado, el aspirante debe poseer un grado de bachiller en Psicología, sin embargo se incluye en esta lista puesto que hay personas que trabajan como profesionales en el campo de los RR-HH que cuentan con este grado.</p> <p>El programa de Psicología Laboral es una de las áreas de la Psicología que facilita insertar a sus profesionales dentro de las organizaciones, específicamente en el ámbito de la administración de personal, así como en otros campos de la organización en donde el psicólogo puede fungir como el agente de cambio que es y que coadyuva en la transformación de la realidad social con la que se relaciona.</p>	Psicología organizacional	http://www.ulatina.ac.cr/oferta-academica/postgrado/maestria-psicologia-industrial-y-organizacional	Accedido el 13 de febrero de 2015
Costa Rica	Universidad Católica de Costa Rica	Psicología del Trabajo y las Organizaciones	<p>La Maestría en Psicología de la Universidad Independiente se concentra en la formación de profesionales especializados en tres posibles áreas: Salud, Psicología Educativa y organizacional. Para ello se ha desarrollado un "tronco común" integrado por 12 materias luego de las cuales el estudiante deberá cursar su especialidad en seis materias adicionales. El programa ofrece una formación integral que incluye espacios para la práctica clínica y promueve el trabajo interdisciplinario con otros profesionales y el ejercicio ético de la profesión.</p> <p>En este caso, el enfoque en Psicología Organizacional es el que más se acerca a una posible especialidad relacionada con la administración de los RR.HH.</p>	Psicología del trabajo	http://www.ucatolica.ac.cr/index.php/maestrias-psicologia/105-artmtoma.html	Accedido el 13 de febrero de 2015
Costa Rica	Universidad Independiente	Maestría en Psicología con mención en Psicología Organizacional	<p>Este programa busca contribuir en la formación de profesionales para que aporten sus conocimientos y experiencia, herramientas y técnicas para mejorar el clima, la cultura y los procesos humanos y administrativos, respondiendo a los retos y transformaciones de las organizaciones locales y globales.</p> <p>Los graduados pueden desempeñarse dentro de las empresas o bien ser agentes o consultores capaces de facilitar los procesos de cambio en las organizaciones, con un enfoque global y de manejo de la diversidad, centrado en el desarrollo individual y colectivo.</p>	Psicología Organizacional	http://www.uindependiente.ac.cr/maestrias.html	Accedido el 13 de febrero de 2015
Costa Rica	Universidad Independiente	Maestría Profesional en Desarrollo Organizacional	<p>Aunque este programa puede dar la impresión de ser exclusivo para personas con preparación previa en áreas de la salud, el TEC no hace mención de este requerimiento. Para ingresar al programa, respecto a prevos grados académicos, se solicita un título de bachiller otorgado por cualquier universidad en el territorio costarricense.</p> <p>La maestría tiene como objetivo general la formación integral de profesionales de alto nivel capaces de desarrollar un análisis adecuado, dentro de un marco multidisciplinario, para lograr un mejoramiento en las condiciones de trabajo en empresas, instituciones públicas y organizaciones no gubernamentales, en respuesta a las demandas y necesidades del país, así como del Área Centroamericana y del Caribe, para contribuir al desarrollo sostenible de esta Región.</p> <p>Específicamente se capacitan profesionales en aspectos generales y específicos en el campo de la Salud Ocupacional</p>	Desarrollo Organizacional y Diversidad	http://www.tec.ac.cr/posgrados/ocupacional/Paginas/Programa.aspx	Accedido el 13 de febrero de 2015
Costa Rica	TEC	Máster en Salud Ocupacional con Énfasis en Higiene Ambiental		Salud Ocupacional	http://www.tec.ac.cr/posgrados/ocupacional/Paginas/Programa.aspx	Accedido el 13 de febrero de 2015