

## LA DOCENCIA UNIVERSITARIA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS. EVOLUCIÓN Y PERSPECTIVAS DE FUTURO\*

Ortega Álvarez, A. M<sup>a</sup>

Lamoca Pérez, M.

García Merino, T.

Universidad de Valladolid

### ABSTRACT

Hasta hace no demasiado tiempo el papel de los recursos humanos en la empresa venía siendo escasamente tratado desde el ámbito de la dirección de empresas. Afortunadamente esta situación parece haber empezado a cambiar. El objetivo del presente trabajo es analizar hasta qué punto se ha producido dicho cambio, utilizando como referente la docencia universitaria en Dirección de Recursos Humanos, pues ésta puede ser considerada fiel reflejo, aunque tardío de los avances producidos en el campo. Con este fin se revisan una serie de planes de estudio universitarios y se realiza, a continuación, un análisis pormenorizado de los programas docentes de las asignaturas de Dirección de Recursos Humanos contenidas en algunos de ellos. Los resultados del análisis nos permiten comentar, entre otros aspectos, que el futuro de la Dirección de Recursos Humanos y de su docencia pasan, inexcusablemente, por su desarrollo continuado desde un enfoque estratégico, algo que todavía parece echarse en falta en algunas asignaturas y programas universitarios.

**PALABRAS CLAVE:** Dirección de Recursos Humanos, docencia en Dirección de Recursos Humanos, planes de estudios, programas docentes.

### ABSTRACT

The role of human resources in the enterprises/companies has scarcely been dealt with in the past years. Fortunately, this situation is beginning to change or, at least, it seems to be. The aim of this work is to analyze to what extent such a change is taking place, using as a main reference the university teaching in the area of human resources management, given that this field can be considered a faithful reflection of the delayed breakthroughs produced in this area lately.

Bearing in mind the main aim of this work, the curriculum of many of this kind of university studies is being revised and it is being carried out a deep analysis of such curriculums in the subject of human resources management.

Taking into account the result of such analysis, we are allowed to comment, among other aspects, that the future of the human resources management and its university teaching has to be inexcusably linked to a strategical development, something that nowadays is still missed out in the programs of some of these university subjects.

**KEYWORDS:** Human Resources Management, teaching in the area of Human Resources Management, study programs, teaching programs.

## INTRODUCCIÓN

Sorprende que, a pesar del relevante papel jugado por el recurso humano en la empresa, sea tan reciente su tratamiento desde una óptica de gestión/dirección (Valle Cabrera, 1998, p.255). Sucede, sin embargo, que su análisis se ha visto cubierto durante mucho tiempo por otros ámbitos de conocimiento, a los que tradicionalmente se veía como marcos más adecuados para su estudio. Cabe entender, por tanto, que se haya abordado así durante bastante tiempo, tanto en el ámbito docente como en las tareas de investigación.

Ahora bien, pese a su juventud, parece claro que sí podría hablarse de un cierto cambio en la gestión/dirección de recursos humanos (DRH<sup>1</sup>), de modo que se trataría de ver en qué

hemos cambiado. Abordaremos para ello la vertiente docente, que no es, en definitiva, sino un fiel reflejo –aunque tardío– del avance en el estudio e investigación en dicho campo. Intentaremos, así pues, ver cómo ha evolucionado la docencia en DRH, a través de la revisión de una serie de planes de estudio universitarios que más adelante indicaremos. Lógicamente, el desarrollo de la dirección de empresas en general y de los diferentes enfoques teóricos que la soportan en particular pueden haber contribuido a que tal evolución se produzca y siga haciéndolo hoy día. Y ello aunque se señale que uno de los puntos débiles en el desarrollo de la DRH ha sido el escaso uso de marcos teóricos, cuyo empleo proporcionaría soporte y rigor a los estudios realizados.

Justificado el interés de este trabajo, procedemos ya a establecer cuál va a ser la estructura del mismo. Así, en el segundo epígrafe empezaremos por aproximarnos muy brevemente al ciclo vital del ámbito de conocimiento relativo al recurso humano en la empresa. Tras ello, vamos a dedicar el tercer epígrafe a describir el proceso de análisis realizado, cuyos resultados se presentarán en los dos apartados siguientes. Así, en el cuarto, haremos referencia al papel de los recursos humanos en una serie de planes de estudio universitarios y mostraremos, si es que han existido, cualquier indicio de cambio con relación a hace unos años. En el quinto epígrafe nos detendremos en un análisis más pormenorizado de las asignaturas relativas a DRH en algunos de los planes previamente considerados. Finalmente, la exposición de algunas de las conclusiones más relevantes extraídas del análisis y la determinación de ciertas limitaciones y extensiones del trabajo nos permitirán poner fin al mismo.

## **EVOLUCIÓN EN EL ÁMBITO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA**

Intentaremos efectuar en lo que sigue un breve recorrido por el desarrollo del conocimiento acerca del recurso humano en la empresa. Apenas vamos a profundizar en ello, pues entendemos que existen voces más autorizadas que la nuestra para hacerlo. Sólo pretendemos establecer un marco que sitúe al posible receptor de este trabajo y que proporcione explicación a ciertos de los aspectos sobre los que más adelante nos vayamos deteniendo en el análisis. Para ello hemos optado aquí por diferenciar entre la evolución en la consideración y estudio teórico del factor humano en la empresa y la evolución en el tratamiento docente que se le ha proporcionado.

### **Evolución en la consideración teórica del factor humano en la empresa**

A lo largo de los últimos cien años ha ido cambiando la forma de entender a los individuos como elemento que forma parte de la empresa y las diversas concepciones teóricas que se han sucedido pueden explicar y, en cierto modo, justificar las distintas formas de desarrollo de su gestión que han existido a lo largo del tiempo.

El estudio del elemento humano y de su papel dentro de la empresa, tanto en el proceso productivo como en el de dirección, ha sido llevado a cabo durante todo este tiempo de muy diversas maneras y desde ámbitos científicos también diversos.

Situando los primeros y más débiles estudios sobre el elemento humano en las denominadas Escuelas Clásicas, debemos citar a Taylor, quien en su obra “Principios de la Administración Científica” (1911) sostenía que el factor humano era simplemente uno más entre los

factores productivos, cuya principal e incluso única motivación era económica. Su tratamiento estaba exento de cualquier otro objetivo que no fuera lograr que su rendimiento llegase a ser el mayor posible. Esta concepción fue rebasada por las aportaciones de la Escuela de las Relaciones Humanas, que sentó las bases para una Teoría del Comportamiento Humano en el Trabajo y que recogió la influencia de ciencias que tradicionalmente habían estudiado la conducta individual y grupal de las personas en el seno de la empresa y fuera de ella: la Psicología y la Sociología. El autor más representativo de esta nueva forma de concebir al elemento humano fue Elton Mayo, quien en su obra "Los problemas humanos de una civilización industrial" (1933) ya destacaba la importancia de cuestiones tales como la motivación, el liderazgo, la participación, etc.

Durante los años 60 y 70, de incertidumbre creciente, los aspectos económicos y tecnológicos se convierten en un importante desafío para la empresa, de modo que el estudio del factor humano parece quedar relegado a un segundo plano. Es en la siguiente década cuando, por fin, desde el ámbito de la Dirección de Empresas, en particular desde el campo de la Dirección Estratégica, comienza a considerarse el elemento humano como un recurso organizativo clave al servicio de la competitividad empresarial (Wernerfelt, 1984, o, años después, Grant, 1991; Mahoney y Pandian, 1992; Cuervo, 1993). A partir de ese momento, la dirección de empresas, que, en relación al factor humano, había recibido ya las aportaciones de la Teoría de la Organización -muy influidas por ciencias de la conducta, como hemos señalado-, empieza a recoger e incorporar aportaciones ciertamente relevantes para el conocimiento del elemento humano desde el campo de la Economía. No obstante, un obstáculo para el avance del conocimiento en el ámbito de los recursos humanos es, aún hoy, la escasa tradición en el empleo de marcos teóricos que proporcionen soporte científico a los análisis y, por consiguiente, la carencia de una sólida base teórica propia sobre la que fundamentar los estudios, lo que no hace sino poner de manifiesto su carácter de disciplina aún en fase de consolidación.

Una revisión de las perspectivas teóricas más relevantes para el estudio de los recursos humanos la encontramos en los trabajos de Wright y McMahan (1992) y Valle Cabrera (1998). En ellos se evidencia el creciente interés que por los recursos humanos tienen los distintos y más recientes enfoques teóricos de la dirección de empresas: Teoría Institucional, Teoría de Dependencia de Recursos, Economía de Costes de Transacción, Teoría de Agencia y Enfoque Estratégico, con una mención especial, en este caso, a la Teoría de Recursos y Capacidades. Sin restar importancia a las demás perspectivas, Swiercz (1995) y Sastre y Aguilar (2000, p.106) señalan un notable incremento, durante los años 80 y 90, de artículos publicados con un enfoque estratégico en las revistas científicas más importantes para la DRH.

### **Evolución en el tratamiento docente del elemento humano**

La docencia relativa al recurso humano en la empresa refleja, si bien con matices, la evolución expuesta. Hasta entrada la década de los 80, las asignaturas de DRH, cuya denominación habitual era la de "Gestión de personal" (o acaso "Dirección de personal"), recogían en sus programas los contenidos propios de las tareas de la función de personal -tal como se la concebía en ese momento en España-, centrándose en el estudio de las relaciones laborales en el seno de la empresa (negociación colectiva, contratos de trabajo y gestiones ante la Seguridad Social) y en la gestión económica de la mano de obra (elaboración de nóminas, complementos retributivos, etc.). La docencia en dirección de personal tenía, por tanto, una marcada orientación jurídico-laboral, lo que provocaba que con frecuencia fuese impartida por abogados e

incluso en ocasiones dependiese de departamentos de Derecho del Trabajo. Estos contenidos se correspondían con la concepción clásica de la Dirección de Personal.

Cuando, a finales de los ochenta, se empieza a considerar a los recursos humanos como recursos estratégicos capaces de participar activa y claramente en la mejora de la competitividad empresarial, es cuando se empiezan a abordar en el ámbito docente nuevos contenidos más orientados ya hacia la dirección de empresas. Ahora bien, tal y como se ha señalado, aunque la investigación en este campo viene utilizando diferentes soportes teóricos –desde luego con cierta cautela–, a la hora de llevar a cabo la docencia se ha recurrido de forma insistente al enfoque sistémico y, sólo desde fechas recientes, al enfoque estratégico. El primero (enfoque sistémico) ha sido el que, al menos durante un tiempo, más se ha utilizado en la enseñanza relativa a la empresa y, por consiguiente, al componente humano de la empresa, sin duda por las posibilidades que ofrece a efectos docentes. El enfoque estratégico, que ya ha empezado a utilizarse en la docencia de la disciplina de forma incipiente<sup>2</sup>, creemos que va a marcar el futuro más inmediato en el desarrollo de ésta.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ANÁLISIS**

Con objeto de averiguar cómo ha cambiado, si es que lo ha hecho, la docencia en DRH en España, decidimos revisar los planes de estudio de las universidades españolas, de modo que pudiésemos determinar el papel que juegan y han jugado en los mismos las asignaturas propias de la DRH y después detenernos en el estudio de aquéllas íntegramente dedicadas a su tratamiento. Intentábamos con ello mostrar los principales rasgos característicos de la docencia universitaria en DRH: denominación de las asignaturas, carácter, número de créditos, curso en que se imparten y área de conocimiento a la que se adscriben. Y completarlo con una revisión del contenido de los programas docentes para algunas de las asignaturas previamente identificadas en los diferentes planes de estudio considerados.

Por razones de proximidad y de accesibilidad a la información necesaria para el análisis optamos por limitar el estudio<sup>3</sup>, al menos de momento, a las cuatro universidades públicas existentes en la Comunidad Autónoma de Castilla y León (Burgos, León, Salamanca y Valladolid). Ahora bien, al objeto de evitar un localismo excesivo buscamos incluir algún referente externo a dicha Comunidad. Las universidades elegidas fueron dos: Universidad Complutense de Madrid y Universidad de Oviedo. La primera por tratarse de una institución con tradición y estudios bien consolidados. La segunda por ser una de las pioneras en la universidad española en implantar e impartir los estudios de segundo ciclo en Ciencias del Trabajo<sup>4</sup>, recientemente aprobados (R.D.1529/1999 de 15 de Octubre) y que responden, en buena medida, a una demanda largo tiempo mantenida por diversos colectivos relacionados con los estudios de Diplomado en Relaciones Laborales.

Respecto al horizonte temporal para el análisis, nuestra pretensión inicial ha sido ver qué cambios se han producido en la década pasada (de los 90). Para ello, y teniendo en cuenta que a lo largo de la misma se han producido cambios en los planes de estudio de las diferentes titulaciones universitarias, se han propuesto títulos nuevos –acompañados en ocasiones por la creación de nuevos centros– y se han creado nuevas universidades, hemos revisado los diferentes planes de estudio vigentes en la actualidad en las seis universidades citadas<sup>5</sup>, así como sus precedentes para aquellos casos en que no se tratase de nuevos estudios. También se han tenido en cuenta las adaptaciones emprendidas en fechas recientes por varias universidades en algunos

de sus nuevos planes de estudio, pues, aunque no suponen cambios profundos en la estructura del plan, han permitido, sin embargo, introducir modificaciones en la denominación de las asignaturas, en su carga en créditos o en la distribución de los mismos en teóricos y prácticos. Consideraremos, en definitiva, tanto las reformas como las adaptaciones –a las que también nos referiremos como planes de estudio- que se hayan podido producir en los diferentes estudios considerados.

Puesto que los planes de estudio anteriores a la reforma no se acogen al sistema de créditos ni a la clasificación de asignaturas en troncales, obligatorias, optativas o de libre elección, no se pueden comparar sin más con los nuevos planes para caracterizar la evolución en las asignaturas propias de recursos humanos sino que deben efectuarse algunas matizaciones.

Las fuentes utilizadas para conseguir la información necesaria han sido: las páginas web de las diferentes universidades consideradas, los números del Boletín Oficial del Estado (BOE) en que han sido publicados los distintos planes de estudio aquí analizados y los diferentes departamentos a los que corresponde la impartición de las asignaturas de DRH que han sido objeto de nuestra atención, a los que, cuando otras vías no resultaban suficientes, solicitamos su colaboración para obtener información y disponer de los programas docentes de ciertas asignaturas.

## **LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LOS PLANES DE ESTUDIO UNIVERSITARIOS. ¿QUÉ HA CAMBIADO?**

La revisión efectuada sobre los Planes de Estudio de las seis universidades objeto de análisis nos permitió observar, en primer lugar, que la presencia de materias propias de DRH es clara sobre todo en tres titulaciones: Diplomado en Relaciones Laborales (DRL), Diplomado en Empresariales (DE) y Licenciado en Administración y Dirección de Empresas (LADE). Se trata, además, de estudios ampliamente extendidos en la universidad española y que existen en las seis universidades de referencia. Únicamente matizar que en Burgos la Diplomatura en Relaciones Laborales se imparte en un centro adscrito<sup>6</sup>. En la Universidad de Oviedo, única de las seis que en el curso 2000-2001 (en el que iniciamos este estudio) impartía los estudios de Licenciado en Ciencias del Trabajo, se considera también esta nueva titulación, por la atención que, como cabía esperar, recibe en ellos la DRH.

Además, se observa una presencia más puntual de asignaturas de DRH en otras titulaciones. Aquí resulta más difícil cualquier generalización, pues se trata de estudios no tan difundidos como los anteriores –sólo están implantados en algunas universidades, cuyo número, no obstante, incrementa-, y en los que se observan diferencias notables de unas universidades a otras en cuanto a la presencia de materias relativas al recurso humano.

En la Tabla 1 se recoge la presencia de asignaturas de DRH por cada una de las titulaciones y planes de estudio vigentes que han sido revisados en las universidades consideradas. A este respecto y como ya señalábamos con anterioridad, se han tenido en cuenta tanto las reformas como las posteriores adaptaciones. Los planes de estudio aparecen separados en la tabla en dos categorías, atendiendo, como acabamos de señalar, al peso de la presencia de la DRH en los mismos.

Ya comentamos que, respecto a tales planes, vamos a centrar nuestra atención en aquellas asignaturas cuyo contenido esté íntegramente dedicado a la DRH<sup>7</sup>. La única excepción va a ser la asignatura anual “Dirección de Operaciones y de Recursos Humanos” de LADE de la

Universidad de Valladolid, que, pese a abordar también contenidos de producción, presenta dos partes tan claramente diferenciadas en cada uno de los cuatrimestres que, en cierto modo, podría asimilarse a dos asignaturas cuatrimestrales diferentes.

**Tabla 1: Titulaciones con presencia de la DRH. Sus planes de estudio<sup>13</sup>.**

	BU	LE	SA	VA	UCM	OV
<b>A.- TITULACIONES CON MAYOR PRESENCIA DE LA DRH.</b>						
DE	Plan 95 Plan 99	Plan 97 (No)	Plan 95 Plan 2000	Plan 94-Va Plan 95-So	Plan 96	Plan 92 y 99 -Ov (No) Plan 92-Gi-(No) Plan 99-Gi.
DRL		Plan 95	Plan 93-Sal. y Av.	Plan 93-Pa y Sg.	Plan 94 Plan 2000	Plan 94 Plan 2000
LADE	Plan 96 Plan 99	Plan 92 Plan 99	Plan 93	Plan 98	Plan 94 Plan 2000	Plan 91
LCT						Plan 2000
<b>B. TITULACIONES CON PRESENCIA MÁS PUNTUAL DE LA DRH.</b>						
DGAP	Plan 93 (No) Plan 2000	Plan 93 (No)	Plan 94 (No)		Plan 92	Plan 94 y 99-Ov (No) Plan 94 y 99-Gi
DT			Plan 98-Av.	Plan 98- Sg.(No)		Plan 97-Gi
LCAF		Plan 99		Plan 98 (No)	Plan 96 (No)	
LITM		Plan 99 (No)		Plan 98		
IOI	Plan 2000			Plan 95		Plan-94 (No)

Nota: "No" indica que, en el plan correspondiente, no se dispone de materia específica en recursos humanos.

La revisión efectuada también nos ha permitido observar que en aquellos planes de estudio en que no se cuenta con materias específicas de recursos humanos, las asignaturas de Dirección y Organización de Empresas suelen dedicarle algún o algunos temas. Algunos ejemplos representativos pueden ser los siguientes:

- En la DE: Aunque la mayor parte de los planes nuevos considerados cuenta con alguna asignatura cuatrimestral dedicada al recurso humano, en el de la Universidad de Oviedo (Plan99) no aparece ninguna. Sin embargo, el descriptor de la asignatura "Organización y Dirección de Empresas" incluye lo siguiente: *"Métodos y técnicas de dirección y organización de la empresa, con especial referencia a los recursos humanos"*.
- En la DGAP: En más de la mitad de los planes revisados para esta titulación no aparece asignatura específica de recursos humanos, pero en la asignatura troncal en que se abordan los contenidos de dirección de empresas se dedica algún tema a la dirección de recursos humanos, tal y como viene señalado en su descriptor.
- En la DT: En el plan de estudios de la Universidad de Valladolid -impartido en el campus de Segovia-aproximadamente una tercera parte de la asignatura troncal "Organización y Gestión de Empresa" se dedica a cuestiones relativas a la dirección de recursos humanos.

Junto a los planes recogidos en la tabla 1, hemos considerado además otros seis anteriores a la reforma de los planes de estudio. Éstos han sido tenidos en cuenta únicamente con el objeto de poder abordar de forma algo más completa la evolución experimentada en la titulación de que se trate en cada caso con respecto a las materias aquí estudiadas.

En resumen, tras el proceso de revisión y selección efectuado configuramos una base de datos con un total de 47 asignaturas pertenecientes a 41 planes de estudio diferentes (recordamos que aquí se incluyen también como planes las adaptaciones).

Efectuada esta primera aproximación, profundizaremos a continuación en los siguientes aspectos: denominación que reciben las asignaturas, carácter (troncal, obligatoria u optativa) número de créditos, curso en el que se imparten y área de conocimiento a la que se adscriben. En todos los casos vamos a proceder de igual modo: primero proporcionaremos una visión de conjunto de los resultados observados para el aspecto analizado y, a continuación, nos detendremos en mostrar qué sucede cuando consideramos por separado los planes de estudio de las cuatro titulaciones incluidas en el bloque A de la tabla 1. Finalmente, intentaremos dotar al análisis de una perspectiva dinámica y mostrar así en qué se ha cambiado respecto a lo existente anteriormente. La única excepción va a ser el área de conocimiento, respecto a la que sólo haremos el siguiente comentario: Nos encontramos con que materias centradas en el estudio de la DRH son impartidas no sólo por el área de conocimiento de Organización de Empresas –lo que sucede en la mayoría de los casos-, sino que hay universidades o centros en que se imparte por las áreas de Psicología Social o de Sociología. Circunstancia ésta prevista en las directrices generales de las titulaciones y que tampoco tendría que extrañarnos, si tenemos en cuenta la evolución en el desarrollo de la DRH a la que aludíamos en el segundo epígrafe.

### Denominación de la asignatura

La denominación otorgada a la asignatura es un primer indicador del enfoque y contenido que se dará a la misma. En el caso de las titulaciones en que se imparten dos asignaturas de DRH su distinta denominación nos permite conocer de qué forma se han estructurado los conocimientos antes incluso de analizar los programas.

Al revisar las 47 asignaturas que componen nuestra base se han encontrado hasta 20 denominaciones diferentes, cuya importancia relativa -medida como porcentaje de asignaturas que reciben ese nombre respecto del total- es la que aparece en la figura 1. Así podemos ver que, aún con gran heterogeneidad en el nombre otorgado a las asignaturas, la denominación que más se repite es la de “Dirección de Recursos Humanos”, que reciben 12 de las asignaturas (25%). A considerable distancia se sitúan las denominaciones “Gestión de Recursos Humanos” -que aparece en 6 casos (13 %)-, “Dirección de personal” -que lo hace en 5 (11%)- y “Dirección y gestión de personal” (en 4 ocasiones). El resto de denominaciones aparece sólo una o dos veces.

Figura 1. Denominación de la asignatura.



### *Denominación en las titulaciones del bloque A:*

A continuación trataremos de determinar, para cada titulación del bloque A, si hay o no coincidencias en la denominación que reciben las asignaturas de RH en los distintos planes considerados.

- DE: No se observan grandes coincidencias entre los diversos planes de estudio, si bien la denominación otorgada es alguna de las tres que más se repiten según recoge la figura 1 o bien la de “Gestión de personal”, que aparece en dos de estos planes y no se encuentra en ninguna otra titulación.
- DRL: La denominación “Dirección y Gestión de Personal” parece ser la más frecuente y característica de estos estudios, pues sólo se observa en los mismos, sin duda influido por ser el nombre bajo el que aparecen recogidos dichos créditos en la troncalidad establecida por el Real Decreto 1429/1990 de 26 de Octubre. No obstante, en los planes de la Universidad de Oviedo y de la Complutense de Madrid -en ésta última aparecen además dos asignaturas- se utiliza otra denominación.
- LADE: Se trata de la titulación en que se observan mayores coincidencias, pues la práctica totalidad de universidades estudiadas ha optado por la denominación más repetida en el conjunto de asignaturas: “Dirección de Recursos Humanos” (figura 1).
- LCT: En el único plan revisado -el que se imparte en la Universidad de Oviedo-, las dos asignaturas existentes al respecto reciben nombres que no se han encontrado en ninguna otra titulación: “Políticas de gestión de recursos humanos” y “Sistemas de organización y rendimiento del trabajo”. Esto quizá podría interpretarse como un indicador de contenidos diferentes a los de las materias impartidas en las titulaciones previamente comentadas. No hay que olvidar que a estos estudios de segundo ciclo se puede acceder desde, entre otras, las tres titulaciones antes consideradas, que en la mayoría de los casos incluyen alguna asignatura de recursos humanos.

Por último, haremos referencia a la **evolución** que se ha producido en la denominación recibida por estas materias y que normalmente se ha puesto de manifiesto cuando se produce la aprobación de un plan de estudios nuevo -ya sea reforma o adaptación del anterior-. La modificación más destacable introducida al respecto parece haber sido, con carácter general, el cambio de la palabra “personal” -dominante en los antiguos planes de estudio- por los términos “recursos humanos” en los planes más recientes. La denominación de la asignatura -primer indicador, como ya hemos señalado, del enfoque que se da a la misma- parece intentar reflejar así la moderna consideración del factor humano como uno de los recursos más valiosos de la empresa en lugar de entenderlo en su sentido más tradicional de factor de coste.

Si ahora observamos la evolución por planes de estudio, vemos que:

- Se ha producido dicho cambio en el Plan de Empresariales del 2000 de la Universidad de Salamanca, respecto al del 95 (“Gestión de recursos humanos” frente a “Gestión de personal”), pero no en la Universidad de Burgos (“Gestión de personal” en el Plan del 99 frente a “Dirección de personal” en el 95).
- En la DRL, los cambios más importantes se producen cuando el título de Graduado Social pasa a convertirse en el de Diplomado en Relaciones Laborales. En el caso del plan

de DRL que se imparte en los campus de Palencia y Segovia de la Universidad de Valladolid, es de destacar que, si bien frente a la asignatura "Dirección de personal" del antiguo Graduado Social aparece "Dirección y Gestión de personal" -de parecida denominación-, se cuenta además con otra asignatura de denominación muy diferente: "Gestión estratégica de recursos humanos". Ésta resulta ser la única, de entre las 47 asignaturas revisadas, que incluye el término "estratégica" en su denominación. Parece así aludirse explícitamente y darse entrada al enfoque que, como planteábamos en el epígrafe 2, cobra cada día mayor importancia en el tratamiento investigador y, en menor grado, docente de la DRH en la empresa.

- Con la sustitución de la antigua Licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales (Sección Empresariales) por la LADE, en los planes de la Universidad Complutense de Madrid y de Valladolid se ha optado por recurrir a los términos "recursos humanos". Términos igualmente empleados en el plan de LADE aprobado en León en el 92, donde se mantiene la misma denominación en el plan del 99. Significativo es además el caso de la Universidad Complutense, donde la denominación "Dirección de Recursos Humanos" ha reemplazado a la de "Planificación de personal". En Burgos el cambio ha afectado a la palabra "Administración", que parece emplearse cada vez menos en este campo (de "Administración de Recursos Humanos" en el 96 a "Dirección de Recursos Humanos" en el Plan del 99).

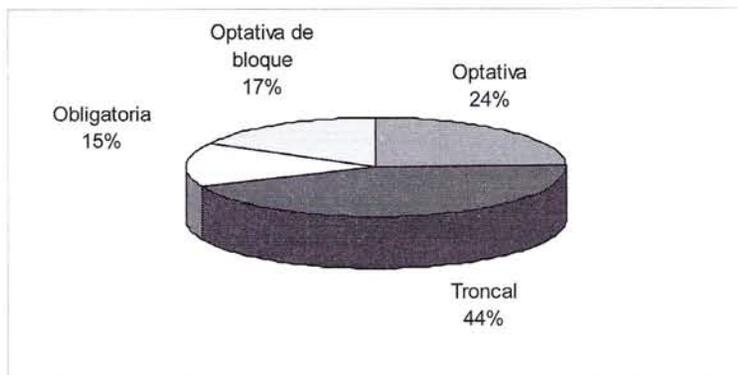
### **Carácter**

Vamos a centrarnos aquí, en la naturaleza troncal<sup>8</sup>, obligatoria<sup>9</sup> u optativa<sup>10</sup> de las asignaturas consideradas. No hemos tenido en cuenta, sin embargo, si las materias están o han sido ofertadas en algún momento como de libre elección<sup>11</sup>.

Puesto que los seis planes anteriores a la reforma considerados, no están sujetos a esta misma forma de clasificar las asignaturas que acabamos de señalar, no les vamos a incluir con los demás en un principio sino que haremos al final alguna referencia al carácter obligatorio u optativo de las asignaturas sobre recursos humanos que aparecen en ellos. Los próximos comentarios se refieren por tanto a los 35 planes nuevos o adaptaciones y a las 41 asignaturas correspondientes.

Como se pone de manifiesto en la figura 2, de las asignaturas aquí consideradas un 44% tienen carácter troncal, un peso bastante próximo presentan las optativas y son muy pocas, por tanto, las de naturaleza obligatoria. Para las optativas, hemos diferenciado entre asignaturas incluidas en alguno de los bloques de especialización entre los que debe elegir el alumno según la orientación que quiera dar a su curriculum (Optativas de bloque) y asignaturas que no están adscritas a ningún bloque (Optativas).

**Figura 2. Carácter de la asignatura.**



### *Carácter de las asignaturas en las titulaciones del bloque A*

Se pueden hacer los comentarios que recogemos a continuación:

- En la DE encontramos las asignaturas de DRH formando parte de uno de los bloques de especialización optativo para el alumno (generalmente llamado de “Gestión de Empresas”), que es habitual en esta titulación. Sólo en dos casos presentan carácter troncal: en el Plan del 95 de la Universidad de Burgos y en el del 99 de Gijón (Universidad de Oviedo). En ambas ocasiones parece haberse optado por estructurar una materia troncal de modo que una parte de los créditos se ha destinado a configurar una asignatura específica en materia de recursos humanos.
- En la DRL nos encontramos, en todos los casos, con una asignatura troncal de DRH (dos en los planes de la Universidad Complutense), al establecer la troncalidad de esta titulación la materia “Dirección y Gestión de Personal” con 10 créditos. No obstante, como se verá más adelante, el número de créditos con que cuenta esta asignatura varía mucho de unos planes a otros, lo que indica que, en ocasiones, algunos créditos se han incorporado a otras asignaturas no centradas específicamente en el estudio de la gestión de los recursos humanos. En la Universidad de Valladolid existe, además de la troncal, una asignatura optativa.
- La LADE es la única, de estas cuatro titulaciones incluidas en el bloque A, en que las asignaturas revisadas toman en ocasiones el carácter de obligatorias (en cuatro casos), si bien es más frecuente que se incluyan como optativas (seis casos). En la Universidad de Valladolid nos encontramos con una asignatura de carácter obligatorio y otra optativa.
- En cuanto al plan de estudios de LCT de la Universidad de Oviedo, aparecen una asignatura troncal y otra optativa. Conviene señalar que en el descriptor de una de las materias troncales establecidas para esta titulación -*Auditoría Sociolaboral*-, se incluye, junto con otros contenidos, la “*Integración de las políticas de gestión de recursos humanos*”. Es de esperar, por tanto, que este descriptor y el propio sentido de esta nueva titulación lleven a las universidades actualmente inmersas en el proceso de elaboración de sus respectivos planes de estudio a incluir en los mismos alguna asignatura troncal relacionada con la DRH.

Al abordar el **aspecto dinámico** del análisis, empezaremos señalando que, con carácter general para todas las titulaciones, el cambio más significativo se produce con la entrada en vigor de los nuevos planes de estudio tras la reforma. Es entonces cuando aparecen por primera vez asignaturas de DRH en algunas de las titulaciones, hecho sin duda favorecido por la mayor flexibilidad de los nuevos planes a la hora de permitir la inclusión de asignaturas obligatorias y especialmente optativas. Cuando profundizamos en la evolución, pero atendiendo a las cuatro titulaciones en las que estamos centrando especialmente nuestro interés, los aspectos más destacables son los que se citan en lo que sigue:

- En DE, por ejemplo, los planes antiguos no consideraban el estudio de ninguna asignatura de este tipo y, sin embargo, ahora es habitual poder cursarla como optativa. En Burgos, donde se ha producido ya una adaptación sobre los planes nuevos con los que se puso en marcha el sistema de créditos –de igual modo que en Salamanca–, la asignatura ha pasado de ser troncal a optativa de bloque (aproximándose así a lo que ocurre en otras universidades).
- En los antiguos estudios de Graduado Social se incluía alguna asignatura que abordaba la dirección del personal, aunque en algunos planes fuese con carácter optativo. Al sustituirse tales estudios por los de DRL, esa asignatura adquiere el carácter de troncal.
- La Licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales (sección Empresa) normalmente incluía alguna asignatura al respecto. En la LADE aparece siempre, como hemos visto, ya sea con carácter de obligatoria o de optativa. En la Universidad de León, al modificar el Plan de LADE del 92 con una adaptación del 99, la asignatura ‘Dirección de recursos humanos’ pasa de optativa a obligatoria, lo que ha de interpretarse como una clara mejora en su posición en el correspondiente plan de estudios.

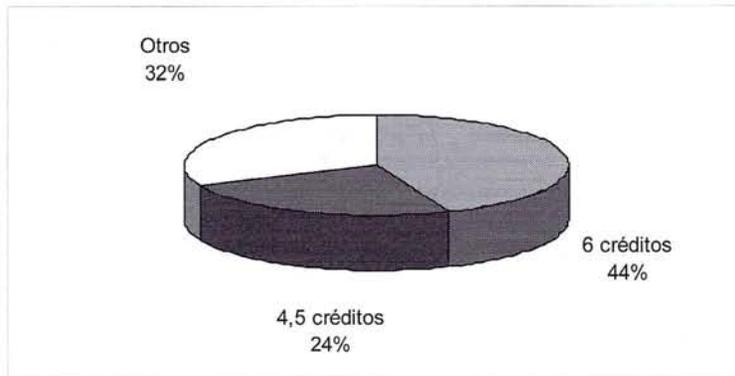
### **Número de créditos**

Las 41 asignaturas acogidas ya al sistema de créditos (planes nuevos) oscilan entre los 3 y los 10 créditos (figura 3). La extensión en créditos más frecuente entre las asignaturas aquí consideradas es seis, observándose en más de la mitad de los casos (44 %). En segundo lugar en cuanto a porcentaje de participación se situarían las asignaturas de 4,5 créditos (24 % del total). El resto de posibilidades aparecen sólo en dos ocasiones en cada caso (10, 9, 7,5, 7, 4 y 3 créditos) o incluso en una (5 créditos).

El contar en la mayoría de los casos con un número de 6 ó 4,5 créditos hace que, siguiendo el sistema organizativo de los planes de estudio tras la reforma, las asignaturas de DRH se configuren principalmente como asignaturas cuatrimestrales en sus respectivos planes.

Respecto a la distribución de los créditos –en teóricos y prácticos, la proporción que domina es la siguiente: 2/3 del total como teóricos frente a 1/3 de créditos prácticos. Únicamente en uno de los planes analizados nos encontramos con que las dos asignaturas incluidas en el mismo tienen reconocidos todos sus créditos como teóricos, aunque al proceder a la adaptación del plan se establece la proporción general de teóricos y prácticos (2/3-1/3). Hay además dos planes en los que existe una asignatura cuatrimestral de 6 créditos con la misma proporción de teóricos y prácticos.

**Figura 3. Créditos de la asignatura.**



#### *Créditos en las titulaciones del bloque A*

Los aspectos más destacables son los siguientes:

- La mayor variabilidad en cuanto a duración en créditos la encontramos en la DE, donde se observa desde una asignatura de 3 créditos hasta otra de 9 con varias posibilidades intermedias. No hay que olvidar que se trata fundamentalmente de asignaturas optativas y que cada universidad posee al respecto un alto grado de discrecionalidad.
- En la DRL podemos decir que, aunque existe cierta variabilidad, se ofrecen asignaturas que superan siempre los seis créditos, a excepción del Plan del 95 de León en que se le han asignado sólo 5 créditos de la troncalidad. En los planes de Valladolid y Complutense de Madrid existen no una sino dos asignaturas de DRH que alcanzan los 16 créditos en el primer caso –de los que 6 corresponden a una optativa- y los 12 créditos (todos ellos troncales) en el segundo. Al relacionar este aspecto con el carácter de las asignaturas ya comentado, podemos concluir que es precisamente en estos estudios en los que, de entre el conjunto de titulaciones consideradas, la DRH parece haber recibido una mayor atención y más amplio tratamiento hasta la fecha, así como una segura transmisión a quienes opten por dichos estudios. Y ello por contar con asignaturas de carácter troncal y por destinar a su estudio el mayor número de créditos en el conjunto de todas ellas.
- En LADE se observa una mayor homogeneidad, con asignaturas cuatrimestrales de 4'5 ó 6 créditos. Son una excepción Oviedo (cuatrimestral de 7 créditos) y Valladolid, donde, como señalábamos anteriormente, existe una asignatura obligatoria y otra optativa que representan, en su conjunto, un total de 10'5 créditos.
- En el único plan que hemos revisado para la nueva LCT, las dos asignaturas específicas de DRH suman un total de 12 créditos (7'5 troncales y 4'5 optativos). Como ya apuntábamos con anterioridad, estos estudios parecen irse configurando poco a poco (al aprobarse planes de estudio en diferentes universidades), junto con la DRL, como títulos quizá más próximos al área de recursos humanos y, por ello, con un mayor peso de las materias propias del mismo<sup>12</sup>.

Respecto a la **evolución** experimentada en el número de créditos de las asignaturas, podemos hacer generalizable a todas las titulaciones aquí consideradas que, una vez conseguido cierto número de créditos (coincidiendo muchas veces con la entrada en vigor de los nuevos planes) -ya sean derivados de la troncalidad, obligatorios u optativos-, el departamento correspondiente trata de mantenerlos si el plan es sometido a adaptación o reforma. Por este motivo, en los casos en que el nuevo plan tras la reforma ha sido ya revisado se observa la tendencia a mantener el mismo número de créditos o a lo sumo aceptar algún pequeño ajuste (por ejemplo, como resultado de homogeneizar el número de créditos de todas las cuatrimestrales del mismo plan). Aunque con un sistema organizativo diferente (no sustentado en créditos), estamos convencidos del interés que tendría ver los cambios producidos respecto a los planes anteriores a la reforma, si bien no hemos podido hacerlo por el momento.

### **Curso en que se imparten las asignaturas**

Haremos, por último, una breve referencia al curso en el que se imparten las diferentes asignaturas analizadas. Entendemos que, en general, las asignaturas desarrolladas en primeros cursos presentan un carácter básico, al exponer los fundamentos de las diversas disciplinas contenidas en el plan de estudios, y proporcionan una visión general de las mismas. Por el contrario, las asignaturas impartidas en últimos cursos suelen profundizar en determinados contenidos de algunas de tales disciplinas, presentando, por tanto, un mayor grado de especialización. Es además en los últimos cursos donde se concentran las asignaturas de carácter optativo, que precisamente tratan de favorecer esa especialización de los alumnos.

Una visión global del conjunto de asignaturas revisadas nos permite señalar que, con alguna excepción, se imparten en los últimos cursos de la correspondiente diplomatura o licenciatura. Y es que con ellas hay que entender que se proporcionan conocimientos específicos de un determinado área funcional en la empresa, lo que parece lógico que se produzca una vez que el alumno dispone ya de una serie de nociones básicas necesarias para abordar esta materia.

Si, como en ocasiones anteriores, vemos lo que sucede por titulaciones, podríamos destacar lo siguiente:

- En la DE, la asignatura de DRH se estudia en el último curso (3º) y generalmente, como sabemos, en el marco de uno de los bloques de especialización más frecuentes en esta titulación: el de "Gestión de Empresas". Sólo en la Universidad de Oviedo se imparte en 2º y, además, con carácter troncal.
- En los diversos planes de DRL revisados, estas asignaturas se suelen desarrollar en tercer curso. Nos encontramos, sin embargo, con que en la Universidad de Valladolid se imparte en 2º y en 1º en la Universidad de León, único caso, de entre los aquí considerados, en que una asignatura de DRH está en el primer curso de una titulación.
- En la LADE, la DRH suele estudiarse en 4º curso, pero también en alguna ocasión en 3º. En la Universidad de Valladolid, con dos asignaturas, la de carácter obligatorio se estudia en 3º y la optativa está prevista para 4º ó 5º.

## **ANÁLISIS DE PROGRAMAS DOCENTES EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Una vez revisados los planes de estudio, a continuación hemos centrado nuestra atención en los programas docentes de algunas de las asignaturas que, con contenidos propios de la DRH, hemos considerado en el epígrafe anterior. Tales asignaturas han sido básicamente las correspondientes a las titulaciones incluidas en el bloque A de la tabla 1, esto es, las que, como ya se ha señalado en el anterior apartado, parecen contar con una más clara presencia de la DRH en el ámbito de la enseñanza universitaria. Dichas titulaciones son: Diplomatura en Ciencias Empresariales (DE), Diplomatura en Relaciones Laborales (DRL), Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas (LADE) y Licenciatura en Ciencias del Trabajo (LCT). Sin embargo, ésta última hemos decidido finalmente no incluirla en este análisis, por tratarse de estudios de reciente puesta en marcha y, por tanto, con programas en fase de elaboración. A las anteriores añadiremos, además, la Licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales (Sección Empresariales) (LCEE), y los estudios de Graduado Social Diplomado.

Puesto que nuestra pretensión inicial era determinar en qué se ha cambiado en los programas de docencia en recursos humanos, decidimos trabajar con programas actuales y, al mismo tiempo y siempre que fuese posible, con otros de la primera mitad de los noventa. Como en el caso de éstos últimos sólo hemos conseguido disponer de algunos de ellos, hemos optado por centrar fundamentalmente nuestro análisis en los actualmente vigentes y hacer al final una breve referencia a los otros. Para el estudio de los programas vigentes hemos optado por agruparlos por titulaciones y centramos en el estudio de su estructura (bloques temáticos que los integran, temas más destacados e importancia relativa de unos y otros) y de su orientación, de modo que se muestre, en la medida de lo posible, si ésta recoge o no la evolución habida en la disciplina a la que nos referíamos en el epígrafe 2. En esto se centrará el primer apartado del presente epígrafe, que cerraremos con un breve comentario respecto a los programas correspondientes a las asignaturas de planes antiguos de los que hemos podido disponer. Después, en el segundo apartado, compararemos la información disponible en las distintas titulaciones consideradas, por si se pudieran concretar las características distintivas de un posible "programa-tipo" para cada titulación y las diferencias más significativas entre unos y otros, si las hubiera.

### **Contenido y orientación de los programas docentes en recursos humanos**

En primer lugar trataremos de establecer los bloques temáticos propios de los programas docentes que, en recursos humanos, se vienen impartiendo en las titulaciones y universidades de referencia. Así, a la vista de los programas revisados, podemos dividir en siete bloques su contenido y, por consiguiente, la disciplina. Son los siguientes:

1. Fundamentos teóricos e introducción a la DRH.
2. Planificación y Provisión de recursos humanos.
3. Compensaciones.
4. Formación y desarrollo.
5. Motivación y participación
6. Auditoría y control de la función de personal
7. Nuevas tendencias en DRH.

El primer bloque, "*Fundamentos teóricos e introducción a la DRH*", comprende temas de carácter introductorio centrados esencialmente en explicar la evolución en la concepción de la función de personal en la empresa y de su administración, desde la Dirección de Personal clásica hasta la moderna DRH, vinculada cada vez más a la estrategia empresarial. También trata los temas dedicados a explicar las actividades y la organización de un Departamento de Personal moderno.

En el segundo bloque, "*Planificación y Provisión de RH*", se desarrollan aquellos temas dedicados al estudio de las actividades de previsión de las necesidades de personal (tanto cuantitativa como cualitativamente) y de elaboración del Plan de Recursos Humanos. Asimismo incluye el tratamiento de todo lo relativo al reclutamiento y la selección del personal.

El bloque de "*Compensaciones*" (tercero) engloba los temas dedicados a explicar la política de compensación de la organización. Especial interés tiene, sin duda, la administración de los salarios, por las implicaciones que conlleva.

En "*Formación y desarrollo*" –cuarto bloque–, se agrupan, tal y como su nombre nos indica, los temas dedicados a proponer estos contenidos: formación en el puesto de trabajo, reciclaje y promoción profesional, planes de carreras y aprovechamiento del potencial de los empleados.

El quinto bloque, "*Motivación y participación*", comprende temas orientados al estudio de lo importante que es conseguir la adhesión del personal al proyecto empresarial y de cómo la DRH puede influir y ayudar para conseguirlo.

Los temas que se dedican a revisar las actividades de la DRH y su efectividad conforme al Plan de Recursos Humanos previsto, así como su incidencia en el clima laboral de la organización, conforman el sexto bloque ("*Auditoría y control de la función de personal*").

Por último, el séptimo, "*Nuevas tendencias en DRH*", de reciente incorporación a la generalidad de los programas, se dedica principalmente a agrupar temas centrados en el estudio de la relación entre la DRH y la Dirección Estratégica, para llegar a proponer un nuevo enfoque de administración del factor humano en la empresa: el enfoque estratégico de los recursos humanos.

Fijados ya los bloques temáticos habituales, continuamos el análisis de los programas con la determinación del peso relativo que cada bloque (y, dentro de él, cada uno de los temas que trata) presenta en cada una de las titulaciones contempladas en este epígrafe. Dicho peso se ha estimado a partir del cálculo del porcentaje que, en los programas revisados para cada titulación, representan los temas propios de cada bloque temático sobre el total. Aunque se ha buscado la homogeneización de los programas atendiendo a su duración, somos conscientes de las limitaciones que presentan los resultados que aquí ofrecemos, pues no conocemos exactamente la extensión temporal de impartición que, en la realidad, se destina a los temas aquí recogidos y a sus correspondientes epígrafes. Los resultados alcanzados, que insistimos deben ser manejados con cierta cautela, se recogen en las tablas 2 a 9, siendo la última resumen de las anteriores.

El análisis efectuado sobre los programas de planes antiguos (Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y Graduado Social Diplomado) nos permite señalar un contenido

y orientación similar al observado en las asignaturas actualmente vigentes en LADE y DRL respectivamente. Podríamos entonces decir que, al menos en los casos analizados, no parecen haberse producido cambios especialmente significativos en la docencia de esta materia en los últimos años.

**Tabla 2. Fundamentos teóricos e introducción a la DRH” (Bloque 1). Peso relativo por temas.**

TEMAS	DEmpresariales	DRL	LADE
Introducción a la DRH	2,3	2,1	1,7
Función de personal y relación de empleo	1,1	1,3	1,4
De la Dirección de Personal a la DRH	3,9	2,6	2,9
Actividades y objetivos de la DRH	4,6	4,4	4,1
Estructura y organización del Departamento de Personal	5,0	4,7	3,7
TOTAL	16,9	15,1	13,8

**Tabla 3. “Planificación y provisión de RH” (Bloque 2). Peso relativo por temas.**

TEMAS	DEmpresariales	DRL	LADE
El plan de RH y la provisión de las necesidades de personal	3,6	4,5	2,9
Diseño y Análisis de Puestos de trabajo	4,3	4,4	4,1
Reclutamiento y Selección	4,8	5,3	4,7
TOTAL	12,7	14,2	11,7

**Tabla 4. “Compensaciones” (Bloque 3). Peso relativo por temas.**

TEMAS	DEmpresariales	DRL	LADE
Administración de salarios	4,2	3,6	4,4
Incentivos	3,7	3,9	4,3
Valoración de puestos de trabajo	4,9	4,2	3,9
Evaluación del personal	3,8	3,7	3,6
Compensaciones extrasalariales	3,0	3,1	2,7
Seguridad e Higiene en el Trabajo	4,2	4,3	2,7
Plan de Acción Social	3,4	2,9	3,7
TOTAL	27,2	25,7	25,3

**Tabla 5. “Formación y desarrollo” (Bloque 4). Peso relativo por temas.**

TEMAS	DEmpresariales	DRL	LADE
Formación en la empresa: El plan de formación	5,6	4,7	4,7
Desarrollo profesional y desarrollo organizativo	3,7	4,0	3,1
Planes de carreras y promoción profesional	4,2	3,8	3,3
TOTAL	13,5	12,5	11,1

**Tabla 6. “Motivación y participación” (Bloque 5). Peso relativo por temas.**

TEMAS	DEmpresariales	DRL	LADE
Motivación, rendimiento y calidad.	4,9	3,7	4,2
Cultura organizativa y adhesión del personal.	3,8	2,9	2,7
Modelos de motivación laboral	5,7	4,6	4,6
Participación e integración: negociación en la empresa.	4,2	4,4	5,1
TOTAL	18,6	15,6	16,6

**Tabla 7. "Auditoría y control de la función de personal" (Bloque 6). Peso relativo por temas.**

TEMAS	DEmpresariales	DRL	LADE
Control de la función de personal	2,0	2,1	0,8
Auditoría sociolaboral de la organización	1,8	2,8	2,0
Evaluación del clima laboral	0,6	1,9	1,9
TOTAL	4,4	6,8	4,7

**Tabla 8. "Nuevas tendencias en Dirección de Recursos Humanos" (Bloque 7). Peso relativo por temas.**

TEMAS	DEmpresariales	DRL	LADE
El recurso humano como recurso estratégico	2,6	3,0	4,1
Recursos y capacidades, competencias, conocimiento de la organización y capital humano.	1,3	2,5	4,1
Estrategia de recursos humanos y estrategia corporativa	0,6	2,1	4,4
Hacia la Dirección Estratégica de los recursos humanos.	2,2	2,5	4,2
TOTAL	6,7	10,1	16,8

**Tabla 9. Importancia relativa, en cada titulación, de los bloques temáticos (expresada en %).**

	Bloque 1	Bloque 2	Bloque 3	Bloque 4	Bloque 5	Bloque 6	Bloque 7	TOTAL
DE	16,9	12,7	27,2	13,5	18,6	4,4	6,7	100%
DRL	15,1	14,2	25,7	12,5	15,6	6,8	10,1	100%
LADE	13,8	11,7	25,3	11,1	16,6	4,7	16,8	100%

### Programas-tipo por titulaciones en la docencia de recursos humanos

Antes de detenernos en el comentario de los programas, tenemos que manifestar que la concreción del programa-tipo de las titulaciones consideradas ha conllevado cierto grado de dificultad. Y ello por la distinta naturaleza de las asignaturas cuyos programas se han revisado: nos hemos encontrado con asignaturas anuales y cuatrimestrales, de diverso número de créditos, en unos casos optativas, en otros obligatorias y, no en demasados, troncales, y, además, adscritas a áreas de conocimiento diversas. A lo anterior se une la diferente finalidad que se presume para estas materias en las diferentes titulaciones y planes de estudios, teniendo en unos casos mayor relevancia que en otros -en los que son disciplinas complementarias, como hemos tenido ocasión de comprobar en el apartado anterior-. Es más, para entender los programas de DRH en el contexto de cada titulación, resulta obligado remitirse a los Reales Decretos donde se fijan las directrices propias de cada una, con objeto de constatar la presencia o no de la DRH en ellas y entender, incluso, la orientación que estas materias deben tener en función del perfil profesional del titulado que se pretende formar y de las demandas sociales que éste deberá satisfacer. Esta labor se llevó a cabo cuando se elaboró la base de datos, por lo que no profundizaremos más en ello, pero sí tendremos en cuenta que es el marco de referencia en el que debemos situarnos cuando queremos analizar los programas universitarios de DRH, algo que ya pasamos a hacer.

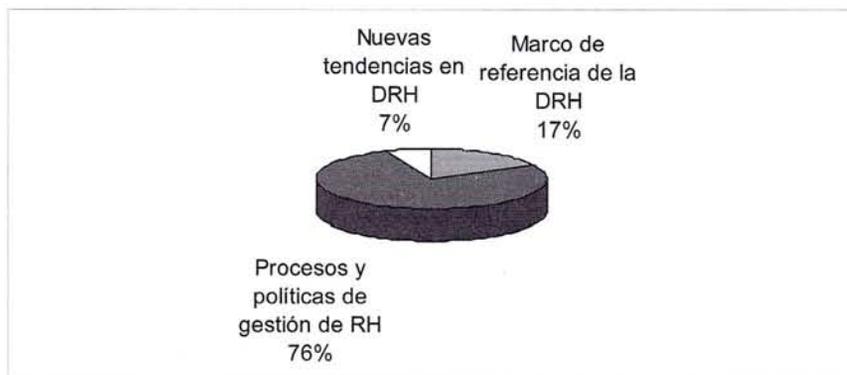
#### *Programa-tipo de DRH en la Diplomatura en Empresariales (DE)*

La DRH en la DE tiene carácter no troncal (algunas "excepciones" fueron ya señaladas en el apartado anterior), estando presente en los distintos planes de estudio a través de asignaturas optativas. En todo caso, no resulta aventurado afirmar que su presencia en la DE es margi-

nal, pues la formación de este Diplomado parece centrarse más en técnicas de gestión económico-financiera, contable y comercial.

Con objeto de no extendernos demasiado en el análisis del contenido de los distintos programas-tipo, hemos optado por agrupar los siete bloques temáticos identificados en tres áreas, que, en definitiva, nos aproximan a los grandes contenidos globales de cualquier programa en recursos humanos ("Marco de referencia de la DRH" -área 1-; "Procesos y políticas de gestión de RH" -área 2-, y "Nuevas tendencias en DRH" -área 3-). Podemos decir entonces que el área 1 se correspondería con el bloque 1 ("Fundamentos teóricos e Introducción a la DRH"). El área 2 integraría los bloques 2 a 6 ("Planificación y Provisión de RH"/ "Compensaciones"/ "Formación y Desarrollo"/ "Motivación y Participación"/ "Auditoría y Control de la Función de Personal"). Y, finalmente, el área 3 se asociaría con el bloque 7 ("Nuevas Tendencias en DRH"). La atención que en la DE recibe cada una de estas áreas puede apreciarse en la Figura 4.

**Figura 4. Importancia (en %) de áreas temáticas en "programa-tipo" de DRH en DE.**



Así, es claro el dominio de los temas explicativos de los procesos y políticas de gestión de RH (un 76 %), los más orientados a la gestión técnica del personal, sin duda. Quizá el que se trate de una titulación de primer ciclo contribuya al destacado peso de estos temas frente a otros de contenido más conceptual, como los de las otras dos áreas temáticas y en especial de la tercera ("Nuevas tendencias en DRH"). Ésta última, apenas es tratada en estos programas (un 7% solamente), mientras que el área 1 ("Marco de referencia de la DRH") concentra el 17 % del contenido de los programas. Este mejor tratamiento recibido por el área 1 –frente a las otras titulaciones consideradas- puede deberse al interés que, para sus diplomados, puede tener el adecuado conocimiento de la estructura y organización del departamento de personal y de las actividades propias de éste.

Quizá la nota distintiva, en este caso, sea la mínima presencia en los programas de contenidos que adopten un enfoque estratégico y expliquen la integración de la DRH en la Dirección Estratégica de la empresa, configurando así aquella como una función empresarial de segundo nivel y, por consiguiente, de menor orden.

### Programa-tipo de DRH en la Diplomatura en Relaciones Laborales (DRL)

En este caso, la DRH sí es materia troncal de la titulación y en algún caso se ve completada con alguna asignatura de carácter optativo. Resulta posible afirmar, a nuestro juicio, que la DRH es una disciplina fundamental en esta titulación y, cómo no, en el perfil profesional de sus diplomados. El Diplomado en Relaciones Laborales parece que se espera sea el titulado universitario experto en la aplicación, en el seno de la empresa, de la legislación laboral y de seguridad social, por un lado, y un buen conocedor de la dirección y gestión del personal, por otro. Éstos son los pilares de la titulación y, por tanto, los dos elementos de su formación que distinguen a estos diplomados de otros.

El carácter fundamental que tiene la DRH en este título hace que se traten con profusión todos los temas propios de la DRH, si bien se sigue poniendo el acento en los temas propios del área temática 2 (dedicada a los "Procesos y políticas de gestión de RH"). El carácter de titulación de grado medio podría contribuir aquí a explicar el importante valor (un 75%) de dicho área temática (figura 5).

**Figura 5. Importancia (en %) de áreas temáticas en "programa-tipo" de DRH en DRL.**



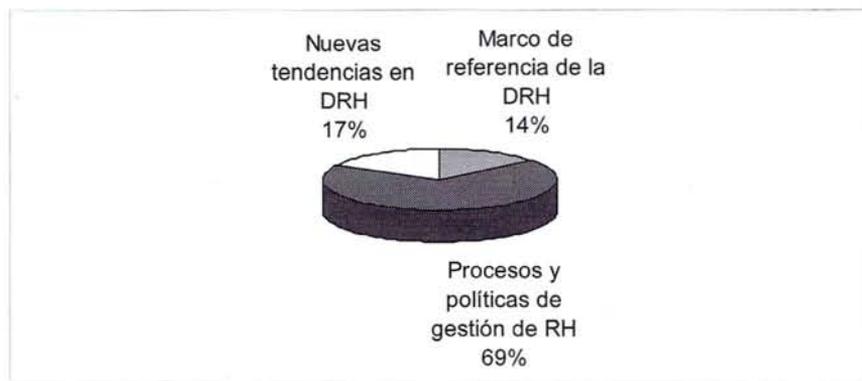
Se mantiene el interés por la integración del departamento de personal en la estructura de la empresa y por el estudio de su organización interna (área temática 1: "Marco de referencia de la DRH", con un 15%). Y, como elemento de interés en esta Diplomatura, habría que señalar que sí se incorporan de forma destacada (aún siendo titulación de grado medio) contenidos conceptuales de mayor trascendencia (los propios del área 3: "Nuevas tendencias en DRH", que ocupan un 10% de la materia). No es un porcentaje muy elevado, pero sí expresivo del intento de renovación y de actualización de los contenidos de los programas de DRH en esta titulación, por la importancia que se entiende tienen en la formación de los titulados.

### Programa-tipo de DRH en LADE

En LADE, la DRH tiene carácter no troncal, estando presente en los diferentes planes de estudio a través de asignaturas obligatorias y optativas. En todo caso, nos atrevemos a decir que se trata de materias complementarias para la formación del futuro licenciado en administración de empresas, más centrado, desde luego, en los aspectos de dirección general y dirección estratégica y en otros como las finanzas y la contabilidad o el marketing.

Este carácter complementario en la formación del licenciado en dirección de empresas hace que el "programa-tipo" de DRH en esta titulación trate contenidos generalistas, poniendo eso sí de manifiesto la importancia en el estudio de la DRH de enfoques teóricos más recientes. Manteniendo las tres áreas temáticas antes identificadas, la figura 6 nos muestra el peso de cada una de ellas en esta licenciatura.

**Figura 6. Importancia (en %) de áreas temáticas en "programa-tipo" de DRH en LADE.**



Como puede verse en la misma, más de las dos terceras partes de los programas revisados (un 69%) dedican su atención al estudio de aspectos y temas propios de las actividades de un departamento de personal (área temática 2: "Procesos y políticas de gestión de RH"). Son contenidos centrados en el estudio de las prácticas de gestión de los recursos humanos, aunque sea muchas veces con el fin de contribuir a la consecución de determinados objetivos estratégicos. Cuestiones tales como la administración de salarios, la formación para el puesto, el análisis de puestos de trabajo, el reclutamiento y la selección de personal, son los que ocupan la mayor parte del programa de DRH. También observamos aquí la importancia del área temática 3, dedicada a las "Nuevas tendencias en DRH" (un 17%). Sin duda, el estudio del enfoque estratégico en la DRH está más presente en LADE que en las otras dos titulaciones consideradas (como muestra la tabla 9 y las figuras 4 a 6), lo que podría deberse a la formación que en Dirección Estratégica se requiere tenga un licenciado en dirección de empresas y que, en consecuencia, recibe a lo largo de su carrera. Por último, el área temática 1 -dedicada al "Marco de referencia de la DRH"-, que analiza la integración de la función de personal en la estructura organizativa, las competencias en DRH y la organización del departamento de personal, representa en LADE un 14%.

Quizá la nota distintiva de los programas de DRH en LADE sea, básicamente, el aún incipiente pero destacado esfuerzo de orientación de sus contenidos hacia el enfoque estratégico, tal y como ya se señalaba en el epígrafe 2. Y ello con el ánimo de otorgar a la DRH la relevancia que hoy mayoritariamente se le reconoce.

## CONCLUSIONES

Es el momento de apuntar unas breves conclusiones acerca del cambio que, a la vista del análisis aquí desarrollado, ha tenido lugar en la docencia en recursos humanos en el ámbito universitario.

Existe ya un soporte teórico muy rico en el ámbito de la Dirección de Empresas, que, sin embargo, parece que aún no ha sido suficientemente aprovechado por parte de investigadores y docentes en DRH. Habría además que mantener e incrementar –al menos en ciertos casos- la orientación estratégica en el desarrollo docente de los temas relativos a los recursos humanos en la empresa. Reconocemos el esfuerzo realizado en estos aspectos en los últimos años, pero también hemos de reconocer que convendría insistir en dicha línea. Y todo ello con objeto de lograr una sólida base teórica sobre la que consolidar este ámbito de conocimiento.

Tanto los planes de estudio como los programas docentes analizados nos muestran la existencia de cambios que en ocasiones podrían parecernos de forma, pero que son asimismo de fondo. Así, cuando recurrimos al estudio de los planes, vemos que se han cambiado las denominaciones originales de algunas asignaturas, tratando de reflejar, de modo más o menos explícito, la consideración más actual del elemento humano en la empresa como recurso estratégico clave y la necesidad de su tratamiento como tal. Además, se ha incrementado la presencia de la DRH en el conjunto de planes considerados, aunque en ocasiones tal presencia pueda considerarse un tanto ficticia si tenemos en cuenta el carácter optativo de algunas de las asignaturas incorporadas, y, en definitiva, se ha proporcionado una mayor diversidad y flexibilidad en el estudio de la DRH.

En relación con los programas docentes universitarios en DRH, aquéllos que hemos considerado nos han llevado a plantear las siguientes conclusiones. Independientemente de la titulación en que se impartan, son, por lo general, bastante similares, tanto en estructura, como en orientación y contenidos. Éstos últimos quedan estructurados, en general, en tres grandes áreas temáticas (Marco de referencia de la DRH, Procesos y políticas de gestión de RH y Nuevas tendencias en DRH). La segunda de ellas -"Procesos y políticas de gestión de RH"- es, sin duda alguna, la de mayor peso en los estudios considerados, comprendiendo habitualmente más de dos terceras partes del contenido del programa. Se evidencia así la clara orientación hacia la gestión (más que hacia la dirección) que tiene la docencia de la disciplina, de modo que se abordan con mayor profundidad los aspectos tácticos que los estratégicos. Por último, y aunque quizá no estemos del todo en lo cierto, los programas docentes de DRH parecen un tanto anclados en el pasado, al no incorporar de una forma a nuestro juicio suficiente los avances en la doctrina y en la investigación relativa a los recursos humanos, sobre todo a la luz de los ricos soportes teóricos a los que, como muestra Valle Cabrera (1998), se podría recurrir. Visiones tales como las ofrecidas por la Teoría de Recursos y Capacidades o la Gestión del Conocimiento, por poner un ejemplo, parecen ser aún hoy anecdóticas en los programas de esta disciplina. En cualquier caso aquí nos aventuramos, pues, como bien sabemos, los programas no son sino meros esquemas en el auténtico desarrollo de la actividad docente.

A la vista de estas diferentes conclusiones no cabe sino decir que el futuro de la DRH y de su docencia pasan, inexcusablemente, por su continuo desarrollo desde un enfoque estratégico - que permita contemplar la DRH desde la perspectiva global que ofrece la estrategia empresarial formulada-, algo que aún parece echarse en falta en ciertos programas universitarios de DRH.

Somos conscientes de que el trabajo presenta algunas limitaciones en cuanto a su alcance –espacial y temporal- y también en cuanto a la información disponible. Por eso, sería conveniente completarlo en el futuro, extendiendo, por ejemplo, el análisis a otras universidades. Podría abordarse además la caracterización del soporte bibliográfico en la docencia de DRH. No son, sin embargo, más que extensiones, que trataremos de llevar a término.

## NOTAS

- (\*) Quisiéramos agradecer la ayuda prestada y la amabilidad mostrada por compañeros de las diferentes universidades consideradas en el análisis, pues, de otro modo, este trabajo no podría haberse llevado a término. Los errores, deficiencias o limitaciones que puedan observarse en el mismo únicamente podrían ser achacables a nosotros, los autores.
- (1) En adelante utilizaremos DRH para referirnos a la dirección de recursos humanos.
  - (2) Avanzando así respecto a la situación descrita por Smith y Ferris(1990), que sugerían que, en muchos centros universitarios, la gestión estratégica de recursos humanos ni era bien desarrollada ni se abordaba con frecuencia.
  - (3) Las dificultades encontradas para llevar a cabo un análisis más amplio, que abarcara un mayor número de instituciones universitarias, nos hizo decantarnos por este ámbito más reducido de análisis.
  - (4) En el curso académico 2000-2001 comenzaron a impartirse dichos estudios en cinco universidades españolas: Carlos III y Rey Juan Carlos de Madrid, Zaragoza, Oviedo y La Rioja.
  - (5) Cuando se ha observado que un determinado plan se encontraba en un momento de transición, pasando a ser sustituido en el primer o primeros cursos por un plan nuevo –sea reforma o adaptación del anterior-, se han examinado ambos en su totalidad, aunque todavía el plan nuevo no se esté impartiendo completamente en el presente Curso Académico 2000-2001.
  - (6) Sólo se han examinado las titulaciones impartidas en los diferentes centros oficiales de cada Universidad, no incluyendo por tanto en el análisis las impartidas en los centros adscritos a cada una de ellas.
  - (7) Es por esta razón por la que han sido excluidas las asignaturas derivadas de la materia troncal “Prácticas Integradas” de la DRL, que abordan simultáneamente otros contenidos.
  - (8) Es el resultado de estructurar una determinada materia, que viene recogida en las directrices generales de una titulación y de la que se deben incluir obligatoriamente un número mínimo de créditos en todos los planes de estudios que conduzcan al mismo título oficial.
  - (9) Son las establecidas libremente por cada universidad y que deben de cursar obligatoriamente los alumnos.
  - (10) Son las establecidas por cada universidad para que el alumno elija un número determinado de entre ellas.
  - (11) Los alumnos, en orden a una configuración más flexible de su curriculum, completan el número de créditos establecido para obtener el título eligiendo una serie de asignaturas de entre un listado publicado anualmente por la universidad.
  - (12) De modo algo similar a los estudios de segundo ciclo en Investigación y Técnicas de Mercado (vinculados al área de comercialización de la empresa) y en Ciencias Actuariales y Financieras (próximos al área de finanzas empresariales).
  - (13) En el anexo puede verse el diccionario de abreviaturas, que esencialmente facilitará la lectura de esta tabla.

## BIBLIOGRAFÍA

- CUERVO, A. (1993): “El papel de la empresa en la competitividad”. *Papeles de Economía Española*, 56, pp. 363-378.
- GRANT, R.M. (1991): “The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation”. *California Management Review*, vol. 33, pp.114-135.
- MAHONEY, J. y PANDIAN, J.R. (1992): “The resource-based view within the conversation of strategic management”. *Strategic Management Journal*, vol. 13, pp.363-380.
- MAYO, E.(1972): “*Los problemas humanos de una civilización industrial*”. Ed. Nueva visión, Buenos Aires, 2ª Edición
- SASTRE CASTILLO, M.A. y AGUILAR PASTOR, E. (2000): “El enfoque estratégico en la Dirección de Recursos Humanos”. *Revista de Trabajo y Seguridad Social- Recursos Humanos*, nº 202, pp.103-134.
- SMITH, C.S. y FERRIS, G.R. (1990): “Human Resources Strategy and Planning in Higher Education” *Human Resource Planning*. Vol. 13, Is. 1, pp. 13-25.
- SWIERCZ, P.M.(1995): “Research update: Strategic HRM”. *Human Resource Planning*. Vol. 18, Is. 3, pp. 53-59.
- TAYLOR, F.W.(1972): “*Principios de la Administración Científica*”.Ed. Ateneo, Buenos Aires.
- VALLE CABRERA, R.(1998): “La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos: Marcos de Referencia y Variables relevantes para su estudio”, Ponencia presentada en el VIII Congreso Nacional de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa, Las Palmas de Gran Canaria, 20-22 de septiembre.
- WERNERFELT, B. (1984): “A resource-based view of the firm”. *Strategic Management Journal*, vol. 5, pp. 171-180.
- WRIGHT, P.M. y McMAHAN, G.C. (1992): “Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management”. *Journal of Management*, Vol. 18, Is. 2, pp.295-320.

**Anexo. Diccionario de abreviaturas empleadas**

DE	Diplomado en Empresariales
DRL	Diplomado en Relaciones Laborales
LADE	Licenciado en Administración y Dirección de empresas
LCT	Licenciado en Ciencias del Trabajo
DGAP	Diplomado en Gestión y Administración Pública
DT	Diplomado en Turismo
LCAF	Licenciado en Ciencias Actuariales y Financieras
LITM	Licenciado en Investigación y Técnicas de Mercado
IOI	Ingeniero Organización Industrial
GSD	Graduado Social Diplomado
LCCEE	Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales
BU	Universidad de Burgos
LE	Universidad de León
SA	Universidad de Salamanca
VA	Universidad de Valladolid
UCM	Universidad Complutense de Madrid
OV	Universidad de Oviedo
Av	Campus de Ávila
Gi	Campus de Gijón
Pa	Campus de Palencia
Sg	Campus de Segovia
So	Campus de Soria
T	Asignatura Troncal
Ob	Asignatura Obligatoria
Op	Asignatura Optativa
Op Bl	Asignatura Optativa de Bloque

La Revista *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* recibió este artículo el 10 de abril de 2002 y fue aceptado para su publicación el 9 de noviembre de 2002.

