

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

PERSPECTIVAS DE DESARROLLO DEL LICENCIADO EN
ADMINISTRACION DENTRO DE LA BANCA PRIVADA.

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTAN:

MA. GUADALUPE PATRICIA TOVAR GARIBAY,

MA. ELENA GARCIA CRUZ.

DIRECTOR DEL SEMINARIO:

L.A.E. FERNANDO CHIQUINI BARRIOS.

MEXICO, D.F. 1979.

24.
186



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

INTRODUCCION,	1
ANTECEDENTES,	5
LA CARRERA DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION.	6
Origen.	6
Objetivos y Naturaleza de la Carrera.	8
Formación Profesional.	11
La Función dentro de los Organismos Sociales.	13
LA BANCA PRIVADA,	19
ESTRUCTURA DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO.	20
Secretaría de Hacienda y Crédito Público.	22
Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.	24
Banco de México, S.A.	24
Instituciones Privadas de Crédito.	24
Instituciones Nacionales de Crédito.	25
Organizaciones Auxiliares de Crédito.	26
CONCEPTO GENERAL DE LA BANCA PRIVADA.	26
El Objeto y Funciones más Significativas de la Banca Privada.	30
BANCOMER Y BANAMEX.	31
Argumentación.	31
Constitución y Estructura.	32
Evolución hacia el Sistema de Banca Múltiple.	36
Ambito de Desarrollo del Licenciado en Administración en la Banca Privada.	38
METODOLOGIA Y PLAN DE INVESTIGACION,	40
HIPOTESIS.	41
Universo.	41
Muestreo.	41

CAPTACION DE INFORMACION.	42
<i>Desarrollo de las Entrevistas.</i>	42
<i>Aplicación de Cuestionarios.</i>	43
TABULACION, ANALISIS DE LA INFORMACION E INTER- PRETACION DE RESULTADOS.	52
<i>Gráficas.</i>	52
<i>Evaluación de Resultados.</i>	66
CONSIDERACIONES.	79
<i>Enfocadas a la Trayectoria del Personal.</i>	79
<i>Enfocadas a los Estudiantes.</i>	79
<i>Enfocadas a la Opinión del Licenciado en Admi- nistración con Respecto a la Banca Privada.</i> . . .	80
DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS EN LA BANCA PRIVADA. . .	81
PLANES DE CAPACITACION.	82
<i>Aspecto Legal de Capacitación.</i>	82
<i>Programas de Capacitación y Desarrollo al Personal.</i>	85
POLITICAS DE DESARROLLO.	88
PROMOCION DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION.	89
CONSIDERACIONES.	90
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	92
<i>Respecto a las Instituciones de Crédito.</i>	93
<i>Respecto a los Estudiantes.</i>	94
<i>Respecto a los Pasantes.</i>	95
<i>Respecto a los Profesionistas Titulados.</i>	96
BIBLIOGRAFIA.	97

INTRODUCCION.

El logro de los objetivos de los diferentes organismos sociales encaminados a la producción de bienes y satisfactores, se fundamentan en el aprovechamiento racional de los recursos materiales, técnicos y humanos que integran dichos organismos, así como en la coordinación administrativa planificada en función a las necesidades de expansión y desarrollo de estos recursos.

En décadas anteriores, las primeras escuelas administrativas se les denominaron "eficientistas", siendo sus precursores Frederick Taylor y Henry Fayol, quienes contemplaban al recurso humano como un engranaje más de la maquinaria productiva dentro de la organización de una empresa, con lo cual se incrementó la eficiencia, en detrimento del trabajador, resultando como consecuencia la enajenación, fatiga industrial y frustración del recurso humano.

Posteriormente, surgen otras escuelas que se preocupan por el comportamiento humano dentro de las organizaciones, -- las cuales se conocen como "humano-relacionismo" -Elton Mayo- "neohumano relacionismo" -Douglas McGregor-. Estas escuelas establecen los principios de relaciones humanas como guía fundamental para armonizar las actividades de una empresa y lograr incrementar la productividad en base a la motivación del

personal, logrando así la superación personal y desarrollo -- profesional que todo ser humano persigue.

En la actualidad, los sistemas y técnicas de administración de personal se aplican en un mayor o menor grado en todos los organismos sociales; sin embargo, nosotros como profesionales en Administración, consideramos que no se nos está aprovechando adecuadamente, por lo cual surgió la inquietud de realizar este trabajo de investigación, para determinar -- las causas y efectos que generan el planteamiento que nosotros exponemos y las perspectivas que se manifiestan para --- nuestro desarrollo y tomando como marco de referencia un área económicamente productiva donde prestan sus servicios un alto porcentaje de estudiantes, pasantes y profesionistas de la carrera de Licenciado en Administración; nos referimos a la Banca Privada como Instituciones representativas que son fuentes de trabajo para miles de mexicanos en nuestro País.

Como estudiantes de la Licenciatura en Administración, -- egresados de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, estamos conscientes que la administración aplicada es la base de cualquier empresa para su buen funcionamiento, por lo que nuestra profesión será el punto de apoyo para desarrollar la investigación, --- siendo el propósito fundamental analizar la situación de esta

carrera, y cómo lograr el desarrollo profesional y ubicación adecuada dentro del marco de referencia señalado.

Para concluir esta Introducción, el objetivo primordial de nuestra investigación es la de situar claramente la posición del Licenciado en Administración, con la finalidad de -- orientarnos y que conozcamos nuestro campo de acción y las -- oportunidades que puedan existir dentro de la Banca Privada - para desarrollarnos profesionalmente.

ANTECEDENTES.

LA CARRERA DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION.

En este punto abarcaremos: Origen, Objetivo y Naturaleza de la Carrera, así como la Formación Profesional del Licenciado en Administración.

Origen.

La carrera de Licenciado en Administración tuvo su origen en la necesidad de contar con gente capacitada en las técnicas administrativas a fin de organizar, asesorar y participar eficientemente en las diversas operaciones de los organismos sociales, públicos y privados, de nuestro país.

Esta profesión se instituye en México en 1943 en el Instituto Tecnológico de Monterrey con el nombre de "Administración de Negocios" y en 1947 el Instituto Tecnológico de México establece su Escuela de Administración de Negocios en México, D.F.

Posteriormente, el nombre de la carrera se modifica, ya que el 10 de abril de 1973, el Consejo Universitario autorizó cambiar los nombres de Contador Público y Licenciado en Administración de Empresas por las denominaciones de Licenciado en Contaduría y Licenciado en Administración, respectivamente, prevaleciendo éstas hasta la fecha.

Asimismo, la actual Facultad de Contaduría y Administración, ha venido modificando progresivamente sus planes de estudio de acuerdo a las necesidades económicas, sociales, políticas y culturales que se han venido presentando en el desarrollo del País.

El enfoque que prevalece desde la creación de la carrera, es la aplicación de técnicas administrativas a las áreas funcionales de las empresas, tales como: Producción, Distribución, Finanzas, Administración de Recursos Humanos e Informática, - así como la Promoción y Desarrollo de las Organizaciones. Dicha consideración se debe a que en cualquier organismo social, ya sea público o privado, estas áreas se presentan en forma genérica. No con ello se debe interpretar que el Licenciado en Administración sea un especialista en una o más de estas áreas, sino que cuenta con la suficiente preparación en cada una de ellas para poder resolver los problemas de administración que se presenten en cada una de las áreas funcionales que integran la empresa.

Como conclusión, consideramos que el Licenciado en Administración requiere de una sólida preparación que lo capacite para resolver los problemas técnico-administrativos que se le encomienden al prestar sus servicios profesionales.

Objetivos y Naturaleza de la Carrera.

Objetivos.

Como estudiantes en Administración que nos hemos venido preparando para esta carrera profesional, debemos considerar los siguientes objetivos y lineamientos que persigue la Licenciatura:

- "I. Tener conciencia de la función que desempeñará dentro de la sociedad y de la obligación de desarrollarla dentro de cánones éticos.
- II. Adquirir conocimiento de la administración, - sus principios, procesos, técnicas e instrumentación, y estar capacitado para aplicarlos en situaciones concretas.
- III. Comprender las distintas etapas por las que - atraviesa un organismo social: su concepción, desarrollo y transformaciones, y saber qué - papel juega en ellas el profesional de la administración.
- IV. Estudiar la unidad productiva como elemento - básico del desarrollo económico general. Ana-

lizar las relaciones concretas de producción - en el contexto social general y comprender la importancia de sus funciones determinantes: -- producción de bienes y servicios.

- V. Comprender la realidad donde operan los grupos sociales, que se ve afectada por gran cantidad de factores económicos, legales, éticos y sociales. Entender que no es suficiente el mero aprendizaje ni la aplicación mecánica de los principios generales, sino que se requiere de un criterio eminentemente administrativo que - en lugar de enfocarse hacia estructuraciones rígidas, se plantee la meta de alcanzar la undad dinámica de la entidad, en función de sus objetivos y del pronóstico de su desarrollo, - ya que la administración no produce resultados exactos ni perfectos; pero si que optimicen e incrementen la productividad.

VI. Interpretar la interrelación e interinfluencia que existe entre los organismos sociales y la sociedad en su totalidad.

VII. Estar conscientes de que existen actividades - individuales o de grupo que en algunas ocasio-

nes no están sujetas a normas ni es posible controlar y por ello, que en la operación de una entidad se presentan variables no controlables. De ahí que en cada circunstancia tendrá que definir y analizar los criterios alternativos que le permitan alcanzar los objetivos del grupo social, con un mayor grado de probabilidad y eficiencia.

VIII. Saber que todos los grupos sociales necesitan administración, ya sea que formen parte de una persona moral o que abarquen varias personas jurídicas.

IX. Detectar y proponer alternativas de solución a los problemas administrativos que se presentan en los distintos niveles de jerarquía dentro de una entidad.

X. Estar capacitado para aplicar los principios y técnicas de la administración a las entidades más importantes y conocer las estructuras específicas que adoptan las mismas."¹

¹Folleto de la Facultad de Contaduría y Administración. UNAM
1976.

Naturaleza de la Carrera.

Los planes y programas de la Carrera de Licenciado en Administración, están diseñados para preparar a los estudiantes y logren comprender los objetivos de cualquier organización, en función a la optimización de sus recursos humanos, materiales y técnicos en cualquiera de las áreas en que vaya a prestar sus servicios profesionales, ya que estará capacitado para resolver problemas de carácter administrativo, plantear alternativas de solución y tomar decisiones de acuerdo a los objetivos de la empresa.

La naturaleza de la carrera es ilimitada, ya que el ámbito de aplicación de la administración no tiene fronteras, es dinámica y evolutiva y requiere de una constante actualización de conocimientos técnicos, operativos y científicos por parte del profesional de administración.

Formación Profesional.

El profesional en Administración deberá reunir estudios universitarios a nivel mínimo de Licenciatura, por lo que será necesario que su preparación sea lo suficientemente sólida para poder analizar y evaluar las estructuras orgánicas y definir sobre su adecuada funcionalidad y operación. Además su

ética profesional jugará un importante papel para el desarrollo de sus actividades, ya que deberá poseer una personalidad afín a sus obligaciones y facultades para la toma de decisiones.

Su capacidad intelectual también será indispensable para desarrollar su espíritu de investigación y de esta manera, -- mantenerse al día en sus conocimientos.

Otros requisitos necesarios en este profesionista serán: el tacto, la cortesía y el don de gente, cualidades que le -- permitirán tener una mejor armonía con los recursos humanos - con quien se relacione.

El poseer un amplio criterio le permitirá proponer diferentes alternativas de solución a los problemas organizacionales, visualizando objetivamente los lineamientos generales de la empresa en la cual preste sus servicios.

Será necesario que el dinamismo e iniciativa estén presentes en el Licenciado en Administración, ya que la continua evolución que presentan las empresas deberán adaptarse al establecimiento de sistemas y procedimientos cada vez más tecnificados que agilicen las complicadas operaciones de una empresa.

Por otra parte, este profesionista deberá ser creativo, tener visión hacia el futuro y sobre todo, la facilidad de -- motivar a la gente a cooperar e involucrarse en los cambios -- que sean necesarios emprender, para así poder desarrollar ple-- namente el papel que está obligado a desempeñar dentro de su organismo social.

Para una mayor eficacia, el Licenciado en Administración deberá tener: la voluntad de administrar con un alto sentido de responsabilidad a fin de realizar sus funciones con dili-- gencia y poseer voluntad para superar los obstáculos que se -- le presenten en su vida profesional.

Para finalizar, consideramos que el Licenciado en Admi-- nistración, como cualquier otro profesionista, necesita po--- seer características específicas que son indispensables para el correcto desempeño de sus funciones. Asimismo, para ser -- un buen profesionista deberá tener presente siempre el "Código de Etica del Licenciado en Administración" además de lle-- varlo a la práctica en la realización de sus actividades.

La Función Dentro de los Organismos Sociales.

La función del Licenciado en Administración dentro de --

los organismos sociales abarca varios aspectos de desarrollo, ya que por su preparación académica está capacitado para organizar, coordinar, asesorar y resolver problemas de Administración en las siguientes áreas:

a) Mercadotecnia.

La Mercadotecnia está comprendida como el conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambios de bienes y satisfactores, cuyas técnicas básicas son -- las siguientes:

- La investigación de mercados.
- La administración de ventas.
- La administración para fomentar las ventas.

b) Producción.

En cuanto a esta área, podemos definir que la Producción es el proceso que consiste en convertir o transformar -- los insumos en bienes o servicios mediante el uso y/o aprovechamiento de los hombres y las máquinas. Esta área comprende las siguientes actividades:

- Localización de la planta.
- Selección y construcción de los edificios -- para la misma.

- Selección de la maquinaria y equipo.
- Disposición de la planta.
- Planeación y control de la producción.
- Control de calidad.
- Mantenimiento y conservación.
- Seguridad Industrial.

c) Compras.

A esta área le corresponde la función de adquirir los servicios y bienes materiales que son indispensables para el desarrollo de toda organización, por lo que sus actividades son las siguientes:

- Necesidades de abastecimiento.
- Adquisición de insumos.
- Control de inventarios.
- Control y evaluación de la efectividad del departamento.
- Relaciones externas e internas.

d) Recursos Humanos.

Tres aspectos importantes determinan las funciones -- del Area de Personal:

- 1) Conseguir personal idóneo para ocupar los diferentes puestos existentes dentro de cualquier empresa.

- 2) Mantener al elemento humano de la empresa trabajando con entusiasmo e interés.
- 3) Controlar administrativamente al personal - con el fin de promover y obtener candidatos a puestos vacantes, así como para satisfacer requisitos legales y de otra índole.

Las actividades que caen dentro de esta área son las siguientes:

- Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal.
- Control de Personal.
- Administración de Sueldos y Salarios.
- Capacitación y Desarrollo.
- Servicios y Prestaciones.
- Relaciones Laborales.

e) Finanzas.

El objetivo de esta área es captar y aplicar racionalmente los recursos financieros necesarios para la operatividad de la empresa. Las actividades que corresponden a Finanzas son las siguientes:

- 1) Financiamiento.
 - Necesidades de financiamiento.

- Planeación Financiera.
- Fuentes de Financiamiento.
- Tipos de Financiamiento.

2) Administración Financiera:

- Contabilidad.
- Tesorería.

3) Auditoría Contable:

- Control de:
 - Impuestos
 - Presupuestos.

f) Relaciones Públicas.

Sin ser considerada como una área específica dentro de una empresa, las relaciones públicas se pueden presentar como un Departamento, como una División o concretamente una Persona Especializada en esta función, y el Licenciado en Administración estará capacitado para mantener Relaciones Públicas con:

- Los Accionistas, Inversionistas y Organizaciones Financieras.
- Los Clientes.
- Los Proveedores.

- El Gobierno.
- Los Medios Masivos de Comunicación.
- Público en general.

Por otra parte, el Licenciado en Administración, además de ubicarse en las áreas funcionales ya mencionadas, puede de sarrollarse profesionalmente como:

- Promotor del desarrollo de las organizaciones.
- Promotor del comercio internacional.
- Agente de cambio de las estructuras tradicionales.
- Asesor externo de empresas públicas y privadas.

Por lo tanto, consideramos que el Licenciado en Administración, por sus características y conocimientos, puede desarrollarse en cualquier Organismo Social integrado por recursos técnicos, materiales y humanos; así mismo, este profesionalista como integrante del equipo humano de cualquier empresa, puede prestar sus servicios ya sea como ejecutivo responsable de una área determinada, como asesor o coordinador de las actividades en general, llevando a cabo su función en base a -- los principios generalmente aceptados de la Administración.

LA BANCA PRIVADA.

ESTRUCTURA DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO.

Considerando que nuestro tema de investigación se enfoca principalmente a la Banca Privada, creemos de interés general e importancia básica presentar un panorama general del Sistema Bancario Mexicano, ya que de su estructura se desprende -- precisamente este tipo de instituciones.

Desde su inicio, el Sistema Bancario Mexicano ha estado integrado por instituciones de crédito nacionales y por instituciones de crédito privadas; sin embargo, aunque no ha perdido esta característica, se ha visto en la necesidad de efectuar un cambio en su estructura y por esta razón nació la denominación de Banca Múltiple:

"Sociedad que tiene concesión del Gobierno Federal para realizar operaciones de banco de depósito, - ahorro, financieras, de crédito hipotecario y fiduciaria, sin perjuicio de la concesión que, en su caso, tenga para realizar otros grupos de operaciones previstas en la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares."²

² Sistema Bancario Mexicano y Su Evolución Hacia la Banca Múltiple. C.P. Pedro Farías García y C.P. José D. Pérez Murillo (1977).

Los organismos oficiales que vigilan y regulan las operaciones de las instituciones que integran este Sistema, es la Secretaría de Hacienda y Crédito Público como representante del Gobierno Federal; el Banco de México, S.A. y la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

En nuestro país, el crédito bancario está reglamentado por leyes especiales, principalmente por la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito y la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, que en su artículo 46 -- menciona el concepto que debe entenderse por Banca y Crédito, bajo los siguientes términos:

"Se reputará como ejercicio de la Banca y del Crédito, la realización de actos de intermediación habitual en mercados financieros, mediante los -- cuales quienes efectúen, obtengan recursos del -- público destinados a su colocación lucrativa, ya sea por cuenta propia o ajena."

La estructura y las reglamentaciones legales del crédito bancario llevan en sí, no sólo el propósito de beneficiar a quienes lo manejan o aportan sus recursos, sino también proteger el dinero ajeno que manejan las instituciones de crédito, mediante normas que obligan a los bancos a exigir requisitos

para asegurar su recuperación; así mismo pretenden conseguir un mejor aprovechamiento de la riqueza existente y favorecer preferentemente a aquellos sectores económicos que representen un factor importante para el desarrollo de la economía general del País.

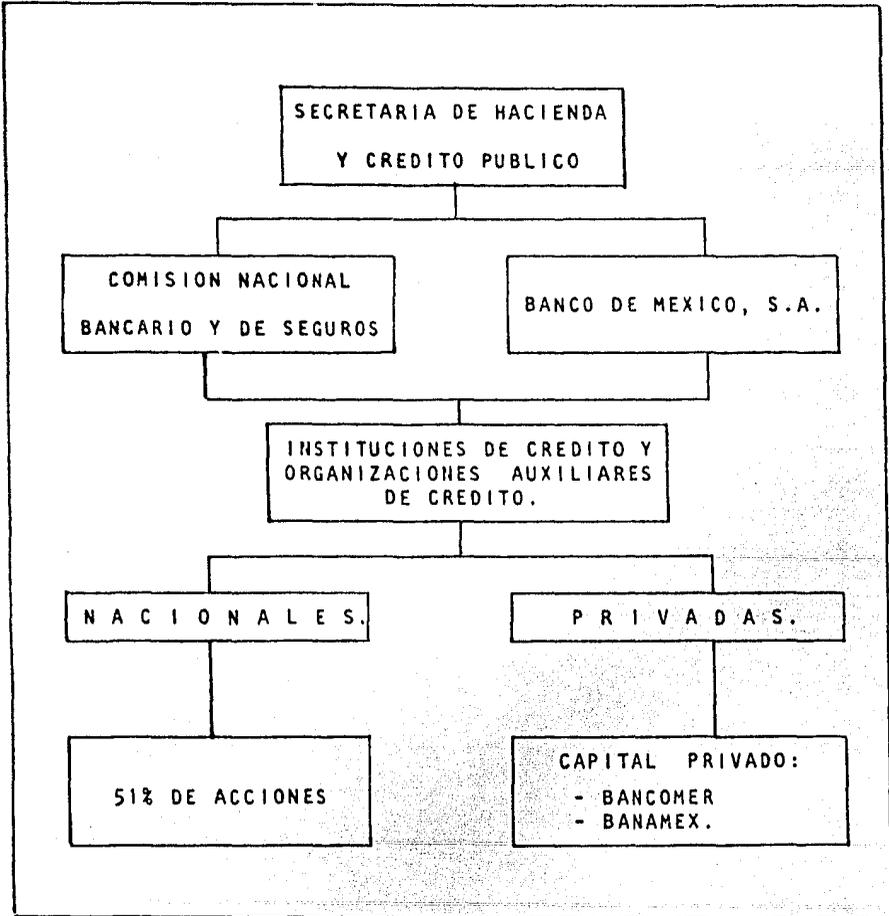
Para representar gráficamente el panorama del Sistema Bancario de nuestro País, se presenta un cuadro esquemático (Anexo 1), que muestra su estructura, el cual abarca las autoridades reguladoras y de vigilancia, organismos oficiales, instituciones y organizaciones nacionales y privadas de crédito.

Asimismo, con el objeto de tener una idea más clara de las funciones que realizan los principales organismos que conforman el Sistema Bancario Mexicano, a continuación damos a conocer el concepto general de cada uno de ellos:

Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Compete a esta Secretaría la adopción de todas las medidas relativas tanto a la creación como al funcionamiento de las instituciones nacionales y organizaciones auxiliares nacionales de crédito, además reglamentará e interpretará a efectos administrativos los preceptos de la Ley General de --

ESTRUCTURA DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO



Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares y en general para todo cuanto se refiere a las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, procurando un desarrollo -- equilibrado del Sistema Bancario.

Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

Este organismo es el encargado de vigilar e inspeccionar el funcionamiento de las Instituciones de Crédito, de Seguros y de las Organizaciones Auxiliares de Crédito. También actúa como órgano de consulta en materia bancaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, estableciendo las normas necesarias para la interpretación y debida aplicación de la Ley Bancaria y de sus reglamentos.

Banco de México, S.A.

Es el Banco Central o Instituto Central que como tal -- constituye la columna vertebral del Sistema Bancario Mexicano, ya que es el órgano a través del cual se ejerce la política monetaria del País, para fines nacionales e internacionales. Es el Banco responsable del control de la oferta monetaria y los cambios sobre el exterior.

Instituciones Privadas de Crédito.

Las instituciones de crédito que integran la banca privada, desarrollan funciones con propósitos semejantes a los de

las instituciones nacionales, o sea, que también contribuyen al fomento y promoción de las diversas actividades económicas, independientemente de los beneficios que para sus propietarios representan.

La función primordial y las actividades que tipifica a las Instituciones de Crédito como tales, es la función de intermediación habitual que efectúan en forma masiva y profesional en el uso del crédito y en actividades de Banca, como es la prestación de servicios.

Instituciones Nacionales de Crédito.

Estas instituciones son las que el Gobierno Federal tiene una inversión del 51% o más en su capital social. Tienen la característica de haber sido creadas para promover y/o -- desarrollar una rama específica de la economía mexicana.

Estas instituciones, dentro de su naturaleza y carácter social, no tienen como objetivo primordial el lucro, sino -- que se han constituido para encauzar mejor la economía general del país, a través de controlar el crédito y la circulación monetaria; o para fomentar determinadas actividades económicas, que aún cuando no despiertan interés a la iniciativa privada, son necesarias para beneficio social.

Organizaciones Auxiliares de Crédito.

Son las instituciones que sin ser instituciones de crédito propiamente dichas, participan en la actividad financiera, facilitando las operaciones de crédito y coadyuvando a un mejor funcionamiento del Sistema Financiero general.

Existen dos tipos de organizaciones auxiliares de crédito:

a) Nacionales.

Propiedad del Gobierno Federal en un 51%, por lo menos, en sus aportaciones para su constitución.

b) Privadas.

Propiedad del Sector Privado 100% de capital.

En el próximo tema trataremos más ampliamente lo referente con la Banca Privada, a la cual pertenecen las dos instituciones de crédito, tema de nuestro estudio (BANCOMER y BANAMEX).

CONCEPTO GENERAL DE LA BANCA PRIVADA.

Al considerar como objetivo fundamental la realización -
de nuestras investigaciones en las Instituciones de Crédito -

Privadas, expondremos la forma en que están clasificadas, su objeto y funciones principales que las conforman.

La Banca Privada se encuentra dividida en dos grupos:

- a) Las instituciones de crédito, y
- b) Las organizaciones auxiliares de crédito.

Las organizaciones privadas auxiliares de crédito son -- las siguientes:

- Los Almacenes de Depósito.
- Las Instituciones de Finanzas.
- Las Uniones de Crédito.

En cuanto a la estructura de las instituciones de crédito privadas, la legislación bancaria tiene integrada los siguientes grupos de operaciones de banca y crédito:

- Bancos de Depósito.
- Bancos o Departamentos de Ahorro.
- Sociedades Financieras.
- Bancos Hipotecarios.
- Bancos de Capitalización.
- Bancos o Departamentos Fiduciarios.

- a) Bancos de Depósito.

Los bancos de depósito se caracterizan por la realiza

ción de operaciones de crédito a corto plazo para poder contar con la liquidez que exige su clientela y por la recepción de depósitos a la vista y a plazo, lo que les permite realizar operaciones activas a plazo medio y a largo plazo.

b) Bancos o Departamentos de Ahorro.

Estos bancos están autorizados para recibir depósitos en dinero de personas físicas o morales de manera sistemática por lo que se pagará a los cuenta-habientes, conforme el transcurso del tiempo, un interés con las cantidades depositadas.

c) Sociedades Financieras.

A las financieras les corresponde atender las necesidades de crédito a largo plazo del sector productivo, como la industria, la agricultura, la ganadería, etc. Este tipo de sociedades se allegan de recursos financieros para llevar a cabo su objetivo mediante la emisión de bonos financieros con garantía específica; recepción de depósitos a plazos a través de la expedición de certificados financieros y préstamos a empresas y particulares. Respecto a las operaciones que contraen con el público en general, éstas son a plazos de uno o quince años y con abono de intereses. Con el propósito de que no invadan el campo de acción de otras instituciones, no se les permite operar a plazo menor de un año.

d) Bancos Hipotecarios.

Son aquellas instituciones autorizadas para realizar operaciones de crédito hipotecario a largo plazo con garantía de bienes inmuebles a otorgar crédito con garantía fiduciaria de inmuebles. Los bonos hipotecarios pueden ser emitidos a - plazo máximo de 20 años y causarán el interés autorizado por el Banco de México, pagadero semestralmente; la Ley prevee -- que la entidad emisora se podrá reservar el derecho de su -- reembolso anticipado y estarán garantizados preferentemente - con los activos de la sociedad emisora.

e) Bancos de Capitalización.

Estos bancos están autorizados para la formación de - capitales pagaderos a fecha fija o eventual, a cambio del pago de primas periódicas, ofreciendo contratos al público mediante la emisión de títulos o pólizas de capitalización.

Sus recursos se canalizan hacia el otorgamiento de créditos con garantía hipotecaria o fiduciaria sobre inmuebles urbanos, créditos para el fomento de la habitación popular, créditos a sus propios suscriptores con la garantía de sus propios títulos y secundariamente conceden descuentos, préstamos y créditos de toda clase.

f) Bancos o Departamentos Fiduciarios.

Estas instituciones como los bancos o departamentos -

de ahorro, generalmente forman parte de una institución que - explota otra actividad. Entre las operaciones más importan-- tes que realizan, destacan los contratos de fideicomiso en -- sus distintas modalidades, como inversión, garantía, adminis-- tración, etc., los mandatos y comisiones; la intervención en la emisión de toda clase de títulos; el desempeño de sindica-- turas o liquidaciones judiciales de toda clase de empresas; - la administración de toda clase de bienes inmuebles; la formu-- lación de avalúos, la emisión de certificados de participa--- ción; la recepción en depósito, administración o garantía por cuenta de terceros de toda clase de muebles, títulos o valo-- res y la realización de las operaciones necesarias para la ad ministración de su patrimonio.

El Objeto y Funciones más Significativas de la Banca Privada.

La función que tipifica a las instituciones de Crédito - Privadas es la intermediación que efectúan en el uso del cré-- dito y en las actividades bancarias. Asimismo, diremos que - esta función "consiste en la intermediación profesional en el comercio del dinero y del crédito, por lo cual los bancos captan los recursos monetarios de aquellos que no tienen mane-- ra de invertirlo directamente para proporcionarlo a quienes - lo necesitan, o bien, los que llevan su dinero al banco, con-

ceden crédito de éste, y el banco a su vez, lo concede a sus prestatarios."³

Por lo anterior, podemos deducir que el objeto de las -- instituciones de crédito privadas es el operar con dinero que captan del público en general, o sea con recursos ajenos, desempeñando un papel de intermediación entre personas que les confían su dinero y personas que lo demandan a base de crédito, las cuales se denominan operaciones activas y pasivas.

BANCOMER Y BANAMEX.

Argumentación.

Para la finalidad de nuestra investigación, seleccionamos dos Instituciones Bancarias: BANCOMER y BANAMEX, que por su importancia y magnitud son representativas dentro del Sistema Bancario Mexicano y específicamente dentro de la Banca Privada.

Estos núcleos bancarios están considerados como Instituciones de gran desarrollo, ya que además de contar con varias sucursales en toda la República Mexicana, cuentan con Oficinas de Representación en el Extranjero.

Por otro lado, el resultado de nuestra investigación se-

³ La Función Bancaria. Tesis de Fernando Agiss Jiménez. UNAM. México 1970. p. 3.

rá lo suficientemente confiable, ya que nuestro universo cuenta con 19,000 personas aproximadamente, integrantes de estas dos instituciones bancarias, dentro del Area Metropolitana.

Otro punto importante al haber seleccionado estas Instituciones para realizar en ellas nuestra investigación, es que formamos parte del personal de estos bancos, con lo cual podremos realizar nuestro estudio más a fondo y con fundamentos sólidos que nos permitirán obtener resultados fidedignos.

Una vez efectuado y concluido nuestro estudio, aportaremos información que servirá tanto a las Instituciones -tema- de nuestra investigación-, así como para los Licenciados en Administración.

Constitución y Estructura.

a) **BANCOMER, S.A.**

El 16 de octubre del año 1932, con 22 personas, el Sr. Don Salvador Ugarte, fundó el Banco de Comercio con un capital inicial de \$50,000.00

Es así como a los 16 meses de su fundación, se abrió el primer Banco Afiliado, que se denominó Banco Mercantil de Puebla, S.A., abriendo sus puertas el día primero de marzo de 1934.

Posteriormente, el 6 de octubre de 1934, se unió el segundo en Guadalajara; y así sucesivamente hasta cubrir todo el Territorio Nacional y llegar a 34 bancos afiliados en el interior de la República.

El procedimiento que se llevó a cabo fue crear una cadena de instituciones de carácter local con nombre propio, legalmente independiente y que fuesen eslabones alrededor de un centro que sería el Banco de Comercio y que se ayudasen entre sí en forma ilimitada.

El número de Bancos y Sucursales de los mismos, tuvo una pausa de desarrollo en los primeros años, advirtiéndose claramente la prudencia de este Banco en el ensayo de este tipo de sistema.

Paralelamente y con el único propósito de ofrecer óptimos servicios bancarios a la clientela. En 1956 se fundó la Financiera Bancomer cuyo nombre original era Nuevo Mundo.

El 29 de marzo de 1957 empezó a funcionar la Compañía de Seguros Bancomer, el 29 de abril del mismo año se constituye la Hipotecaria Bancomer.

El 28 de febrero de 1974, se puso en servicio Arrendadora

Bancomer y el 19 de abril de 1976 abrió sus puertas al público la más joven afiliada, La Casa de Bolsa Bancomer.

El 11 de noviembre de 1977, Banco de Comercio, Hipotecaria Bancomer y 34 Bancos Afiliados se fusionan con Financiera Bancomer para formar una nueva institución BANCOMER, S.A.

En esta forma los recursos humanos y económicos de las - 37 instituciones bancarias, con sus 565 sucursales en todo el país, una sucursal en Los Angeles, Cal., y oficinas de representación en Nueva York, Londres, Madrid y Tokio, quedaron integrados en un solo Banco.

En el presente año, Bancomer, S.A. cuenta con 35 Centros Regionales en toda la República y 18,500 empleados.

Cabe hacer mención que en el área metropolitana son 92 su cursales situadas estratégicamente y que el personal que labora en el área metropolitana son 9,635 empleados, de los cuales 5,232 son hombres y 4,413 son mujeres.

b) BANAMEX, S.A.

El Banco Nacional de México, S.A. (BANAMEX) se fundó el día 2 de junio de 1884 como resultado de la fusión de los Bancos Nacional Mexicano y Mercantil Mexicano. En esa época

el banco contaba con 28 empleados y 6 sucursales.

En la actualidad, y precisamente el 8 de febrero de 1977, tuvo lugar uno de los cambios estructurales más importantes - de la Institución en muchas décadas, al adoptarse la forma de Banca Múltiple que consistió en la Fusión del Banco Nacional de México, S.A. con Financiera Banamex, S.A., Financiadora de Ventas Banamex, S.A. e Hipotecaria Banamex, dando como resultado de esta unión 17,848 empleados y contando en esa fecha - con 503 oficinas tanto en el País como en el extranjero.

En cuanto a su organización, el Banco Nacional de México está estructurado por Organismos Internos y Oficinas de Servicio al público. Sus funciones las realiza como cualquier --- otra institución bancaria y específicamente son de carácter - administrativo contable, de asesoría o de prestación de servicios, teniendo una finalidad común; servir cada vez mejor a la clientela.

Por lo anteriormente expuesto, podemos decir que el Banco Nacional de México, S.A. ha tenido una trayectoria ascendente en su estructura organizacional, lo que nos demuestra - que es una de las Instituciones Bancarias más importantes y - representativas dentro del Sistema Bancario Mexicano.

En el presente año, el Banco Nacional de México, S.A. -- cuenta con 600 Sucursales en toda la República y 20,076 empleados.

Con respecto al Area Metropolitana, BANAMEX tiene 83 sucursales y el personal que labora para esta Institución en esta zona asciende a 9,500 empleados.

Evolución hacia el Sistema de Banca Múltiple.

Con la finalidad de ofrecer servicios financieros integrados, el concepto de Banca Especializada fue abandonado para incorporarse el de Banca Múltiple, lográndose con ello una mayor coordinación en sus políticas y operaciones. Además la Banca Múltiple cumplirá con varios objetivos que son indispensables y acordes a las condiciones de los mercados y a la demanda de créditos en nuestra economía.

Los principales objetivos de la Banca Múltiple son:

- 1) Avanzar en el desarrollo y robustecimiento del Sistema Bancario Nacional.
- 2) Dotar a las instituciones concesionadas de la estructura y operaciones conducentes al mejor cumplimiento de su función de intermediación financiera.

- 3) Que las instituciones operen en condiciones sanas y sólidas.
- 4) Lograr la mejor contribución de la banca al financiamiento del desarrollo económico y social del País.
- 5) Que tanto el desarrollo nacional como internacional ha venido apuntando hacia la integración de instituciones y operaciones bancarias en entidades y mecanismos de tipo múltiple o general.
- 6) Obsolescencia en el concepto de banca especializada.
- 7) Deseo de las autoridades financieras de procurar un desarrollo equilibrado del sistema crediticio.
- 8) Deseo de que se logre una competencia sana entre las instituciones que integran el sistema.
- 9) Lograr mayor estabilidad y potencial desarrollo que pueden tener los bancos múltiples en comparación con instituciones especializadas e independientes.
- 10) Contar con instrumentos diversificados de captación y canalización de recursos por la mayor flexibilidad --

que ello implica para adaptarse a las condiciones de los mercados financieros y a las demandas de créditos de la economía.

- 11) Desterrar los problemas que tienen numerosos bancos independientes en las actuales etapas de desarrollo financiero del País, para competir eficientemente - con grupos bancarios de gran dimensión.⁴

Ambito de Desarrollo del Licenciado en Administración en la Banca Privada.

Las Instituciones de Crédito se encuentran ubicadas en el rango de empresa de servicios y como tales, operan a través de áreas funcionales, políticas, sistemas, procedimientos y métodos de trabajo. Los recursos humanos, técnicos y financieros, deben ser administrados de tal forma que con su armonía y coordinación se logran los objetivos institucionales de estas empresas.

Por lo tanto, el ámbito de desarrollo del Licenciado en Administración en la Banca Privada, debe ser amplio, ya que con su preparación académica puede trabajar en áreas conta-

⁴ Sistema Bancario Mexicano y su Evolución hacia la Banca Múltiple. C.P. Pedro Farfás García y C.P. José D. Pérez Muriel. (1977).

bles y financieras, crediticias, servicios generales, promotores y relaciones públicas, así como en análisis y diseño de sistemas administrativos y de cómputo electrónico, operaciones bancarias con el extranjero, y en demás actividades administrativas y comerciales de la Banca de Depósito, Ahorro, Financiera, Hipotecaria y Fiduciaria. Sin embargo, creemos conveniente mencionar que el Licenciado en Administración podrá desarrollar satisfactoriamente sus funciones dentro de las -- áreas ejecutivas, operativas y de asesoría; siempre y cuando haya recibido una capacitación suficiente o tenga la experiencia necesaria, adquirida de acuerdo al desarrollo que haya tenido dentro del Banco.

METODOLOGIA Y PLAN DE INVESTIGACION.

HIPOTESIS.

Se genera por la inquietud de investigar la situación -- que prevalece de los estudiantes, pasantes y profesionistas -- de la carrera de Licenciado en Administración que presta sus servicios en la Banca Privada; cuál ha sido su desarrollo --si es que ha existido éste-- dentro de su Institución; en qué planes promocionales ha participado y qué espera de su trabajo -- y profesión dentro del Banco al que pertenece.

Universo.

Comprende dos grandes grupos financieros --creemos que -- son los más importantes del País--, ya que absorben un 60% de las operaciones de las Instituciones de Crédito Privadas y -- ocupan aproximadamente a 19,000 empleados (área metropolita--na); algunos egresados de las Universidades, con estudios de Contabilidad y Administración y en un alto porcentaje estu---diantes de la carrera de Licenciado en Administración.

Estas Instituciones representativas son: **BANCOMER** y
BANAMEX.

Muestreo.

La muestra representativa se determinó tomando como base a 100 empleados y/o funcionarios, estudiantes, pasantes o ---

egresados de la Carrera de Administración. La metodología -- consistió en el diseño y aplicación directo de cuestionario a cincuenta elementos de BANCOMER y cincuenta de BANAMEX. En la aplicación del cuestionario se desarrolló también una entrevista para captar inquietudes, sugerencias, recomendaciones y demás observaciones, con el fin de unificar criterios y posteriormente sintetizarlos en nuestras conclusiones generales.

CAPTACION DE INFORMACION.

Nuestro Seminario de Investigación se basa principalmente en entrevistas y aplicación de cuestionarios.

Desarrollo de las Entrevistas.

Como anteriormente mencionamos, las entrevistas serán directas a estudiantes, pasantes y profesionistas de la carrera.

Argumentando primeramente la inquietud base de nuestra investigación y planteando los objetivos o resultados a lo -- que queremos llegar que son las "Perspectivas de Desarrollo -- del Licenciado en Administración en la Banca Privada", así -- como los problemas, dificultades y limitaciones que se hayan tenido.

Aplicación de Cuestionarios.

a) **Objetivo del Cuestionario.**

La principal finalidad de este cuestionario es captar la situación real que prevalece del Licenciado en Administración dentro de la Banca Privada y concluir sobre las perspectivas de desarrollo que tiene este profesionalista dentro de este ramo.

Para llevar a cabo nuestra investigación se diseñó un cuestionario con preguntas tanto cerradas, abiertas y de opción múltiple, las cuales fueron dirigidas a estudiantes, pasantes y titulados de esta carrera.

Con el fin de aplicar nuestro cuestionario, recurrimos al Departamento de Personal de BANCOMER y BANAMEX, respectivamente, para solicitar su apoyo y autorización. (Anexos 2 y 3).

Estas Instituciones nos proporcionaron una relación de su personal que tiene estudios de Licenciado en Administración. De esta lista seleccionamos aleatoriamente 100 personas, a quienes se les iba a aplicar este cuestionario, y a quienes previamente por vía telefónica, les solicitamos su cooperación, a la vez que confirmábamos que estuvieran dentro del 4o. semestre en adelante de esta carrera, incluyendo los pasantes y titulados.

Por otra parte, pudimos captar la trayectoria que ha tenido y su futuro desarrollo que tienen dentro de estas Instituciones, los Licenciados en Administración

Presentamos en el Anexo 4, un modelo del cuestionario -- que se diseñó para su aplicación.

Posteriormente, detallaremos los resultados obtenidos en esta encuesta.

Fernando Chiquini Barrios

LICENCIADO EN ADMINISTRACION
U. N. A. M.

JULIO 10, DE 1979.

LIC. LUIS DE JESUS CAHUE TINOCO
GERENTE DESARROLLO DE EJECUTIVOS
BANCOMER
PRESENTE

Por medio de la presente me permito solicitar se sirva autorizar a la Srta. Ma. Guadalupe Tovar Garibay, alumna egresada de la Facultad de Contaduría y Administración, y quien requiere de la aplicación de un cuestionario técnico, relacionado con su seminario de investigación administrativa que se encuentra realizando.

Este seminario es requisito indispensable para sustentar su examen profesional para obtener el título de -- Licenciado en Administración.

Agradeciéndole anticipadamente su atención y considerando que las conclusiones de esta investigación serán de utilidad para esa institución de renombre en nuestro país, le saludo.

A t e n t a m e n t e .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

LIC. FERNANDO CHIQUINI BARRIOS
Director de Seminario de
Investigación Administrativa

scc.

Fernando Chiquini Barrios

LICENCIADO EN ADMINISTRACION
U. N. A. M.

JULIO 10, DE 1979.

LIC. JESUS ZARATE
JEFE DE SELECCION DE PERSONAL
BANAMEX
PRESENTE

Por medio de la presente me permito solicitar se sirva autorizar a la Srta. Ma. Elena García Cruz, alumna -- egresada de la Facultad de Contaduría y Administración y quien requiere de la aplicación de un cuestionario -- técnico, relacionado con su seminario de investigación administrativa que se encuentra realizando.

Este seminario es requisito indispensable para susten-- tar su examen profesional para obtener el título de -- Licenciado en Administración.

Agradeciéndole anticipadamente su atención y conside-- rando que las conclusiones de esta investigación serán de utilidad para esa institución de renombre en nuestro país, le saludo.

A t e n t a m e n t e .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

LIC. FERNANDO CHIQUINI BARRIOS
Director de Seminario de
Investigación Administrativa

scc.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION.

CUESTIONARIO PARA:

Captar información de Estudiantes o Profesionistas de la Carrera de Licenciado en Administración o Licenciado en Administración de Empresas.

OBJETIVO:

Obtener información verídica que sirva de base para desarrollar nuestro Seminario de Investigación Administrativa y concluir sobre las Perspectivas de Desarrollo que tiene el Licenciado en Administración dentro de las Instituciones de Crédito Privadas; para lo cual requerimos de su cooperación, al proporcionarnos las respuestas adecuadas al Cuestionario.

De antemano; Gracias.

PREPARADO POR:

MA. GPE. PATRICIA TOVAR GARIBAY.
MA. ELENA GARCIA CRUZ.

AREA:

PROMOCION Y DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES.

DIRIGIDO POR:

L.A.E. FERNANDO CHIQUINI BARRIOS.

P R E G U N T A S .

1. Sexo: Femenino () Masculino ()
2. Antigüedad: Años _____. Meses _____.
3. Puesto actual: _____
4. Puesto ocupado al ingresar al Banco: _____
Puesto anterior al actual: _____
5. Escuela o Facultad en la que estudia o estudió: _____

6. Grado académico:
Estudiante () Pasante () Titulado ()
7. Las funciones que realiza en su trabajo actualmente, se relacionan de una manera con sus estudios?

8. Si su trabajo no se relaciona con sus estudios, a qué considera éste?

9. Se siente satisfecho con la proyección que ha tenido dentro de su actual empleo?

Sí ()

Explique brevemente: _____

No ()

10. Si su respuesta fue negativa, qué factores considera --- sean las causas?

11. Ha tenido ascensos y desarrollo dentro de la Institución?

Sí. a) Por Promoción.

b) Por Capacitación.

c) Por Méritos Propios.

d) Por alguna otra consideración.

Favor explíquela brevemente _____

12. No. Cuáles son las causas?

a) No existen planes promocionales.

b) No hay calificación de méritos.

c) Por alguna otra causa.

Favor explíquela brevemente _____

13. Si no lo han considerado dentro de los planes de promoción, ha solicitado que se le brinde la oportunidad?

Sí ()

No () Por qué? _____

14. Cuáles fueron los argumentos respecto a su petición?

Petición Negada _____

Petición Aprobada _____

15. En caso de que todavía esté estudiando, piensa continuar trabajando en la Institución cuando termine su carrera?

Sí, Por qué? _____

No, Por qué? _____

16. Si ya terminó sus estudios, qué proyectos tiene para su desarrollo profesional?

a) Maestría.

b) Desarrollo dentro de la Institución.

c) Desarrollo fuera de la Institución.

d) Estudiar otra carrera.

e) Capacitarse en alguna especialidad.

f) Otros.

Favor de especificarlos _____

17. Si no lo promueven dentro de sus metas fijadas, tiene -- algún otro plan?

Sí, Cuál? _____

No. Por qué? _____

18. Su meta profesional va de acuerdo con las funciones que - se pueden realizar dentro de cualquier Institución de Cré dito?

Sí. Por qué? _____

No. Por qué? _____

19. En qué área de la carrera le gustaría desempeñar sus fun- ciones?

Finanzas ()

Mercadotecnia ()

Recursos Humanos ()

Producción ()

Compras ()

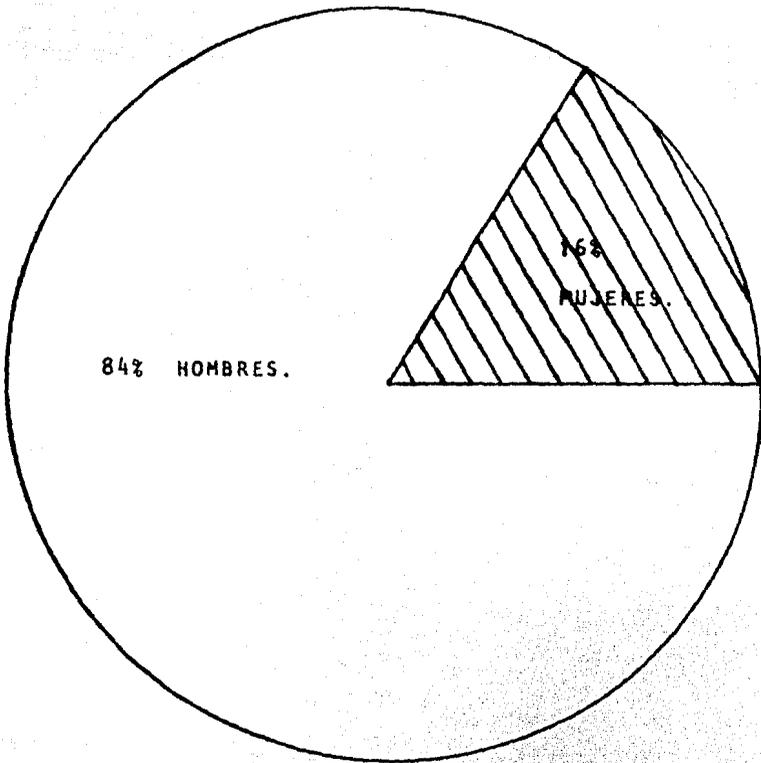
20. Comentarios adicionales (en su caso).

TABULACION, ANALISIS DE LA INFORMACION E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

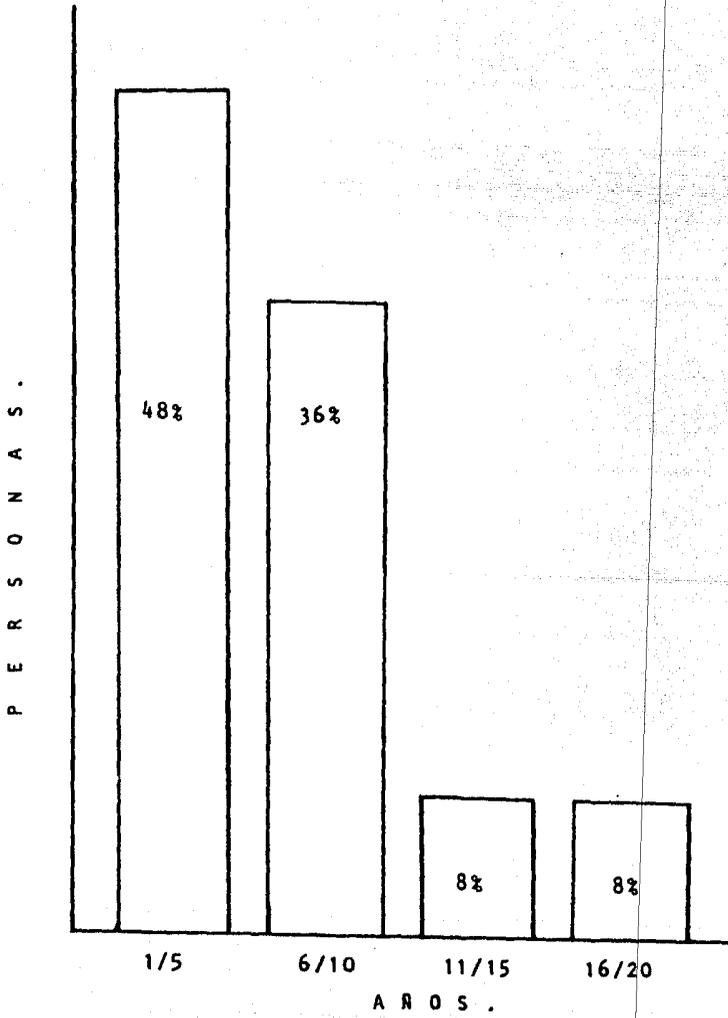
Una vez obtenidos los resultados de nuestra investigación, proseguimos a la tabulación de la información y posteriormente hacer el análisis así como su interpretación con el fin de confirmar, modificar o rechazar nuestra hipótesis.

Gráficas.

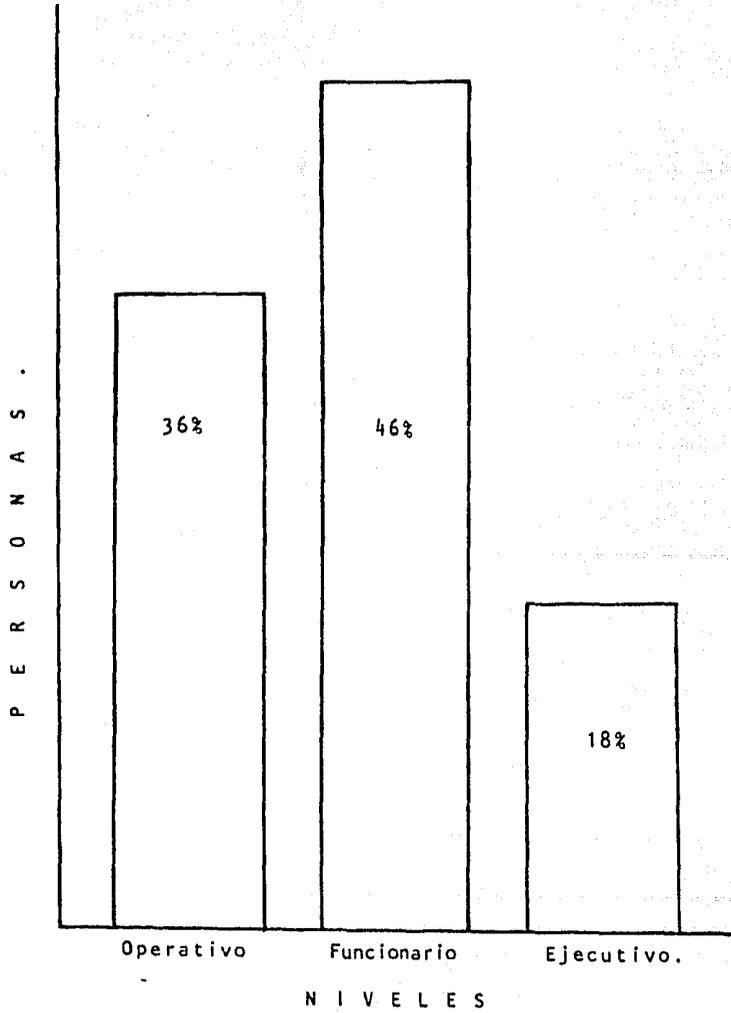
A continuación se presentan las gráficas que muestran los porcentajes de nuestra encuesta.



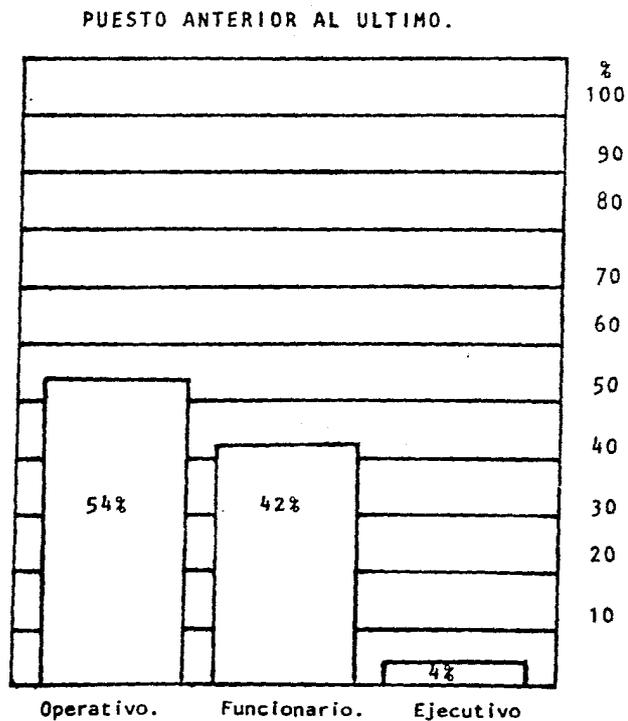
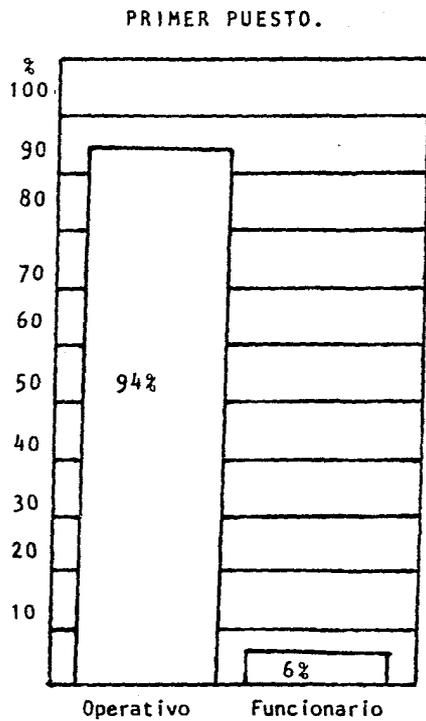
Gráfica 1. Sexo.



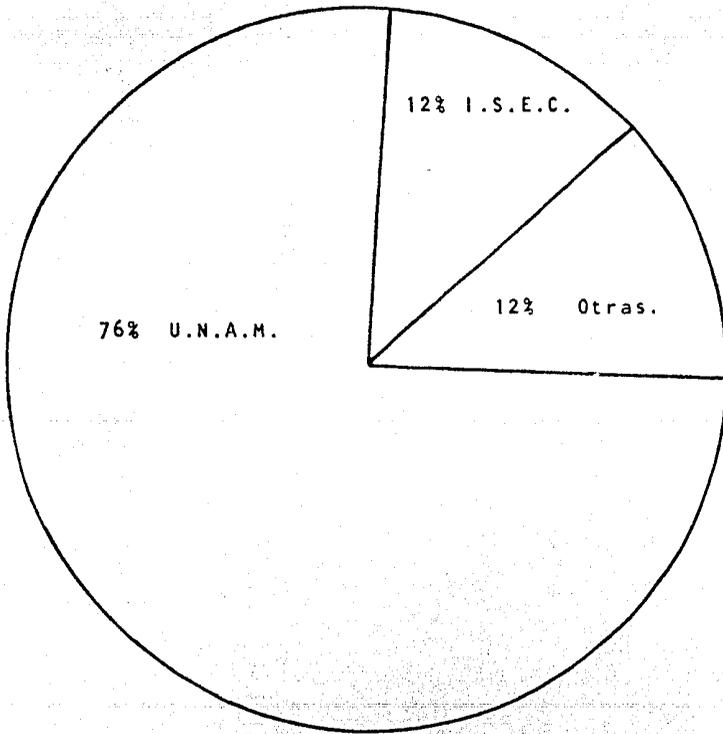
Gráfica 2. Antigüedad.



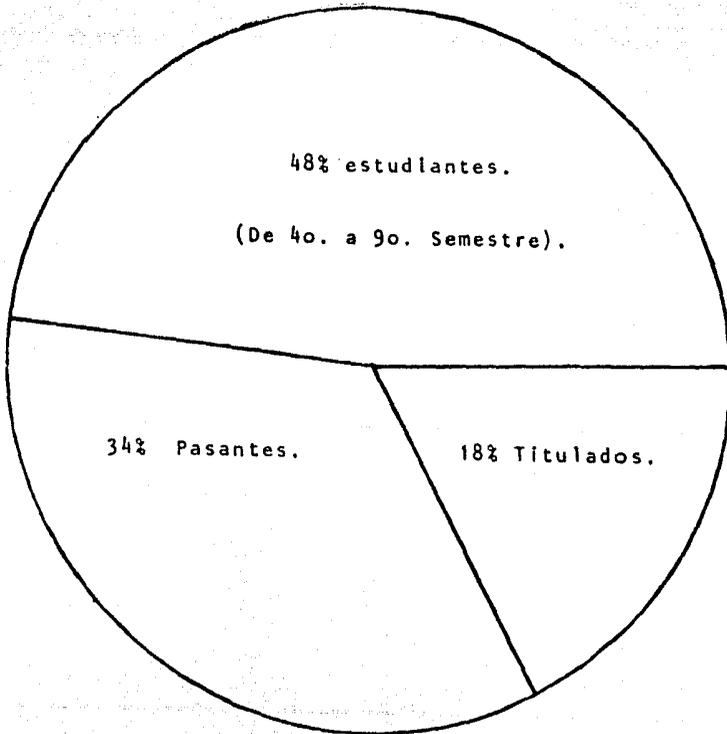
Gráfica 3. Puesto Actual



Gráfica 4. Primer y penúltimo puesto.



Gráfica 5. Escuela o Facultad.



Gráfica 6. Grado Escolar.

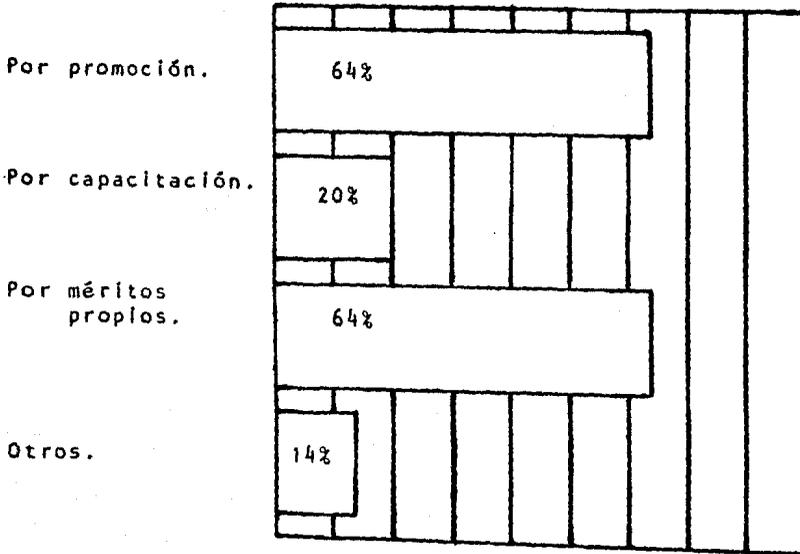
sí.	No.
68 %	32 %

Gráfica 7. Funciones que se relacionan con la carrera de Licenciado en Administración.

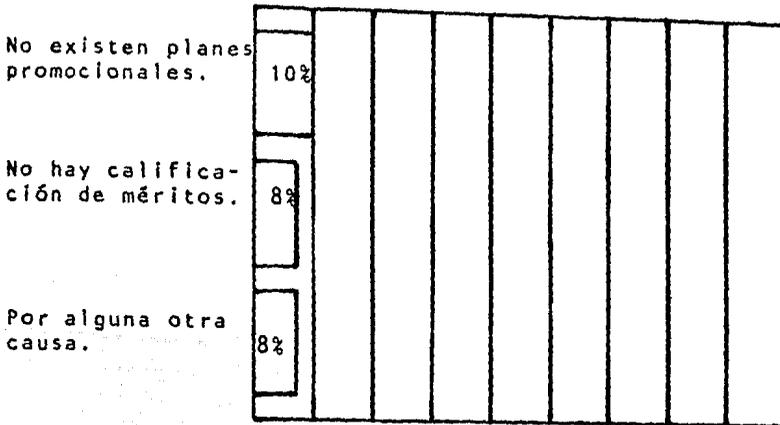
sí.	No.
60 %	40 %

Gráfica 8. Satisfacción en la trayectoria que el Licenciado en Administración ha tenido dentro del banco.

sf.



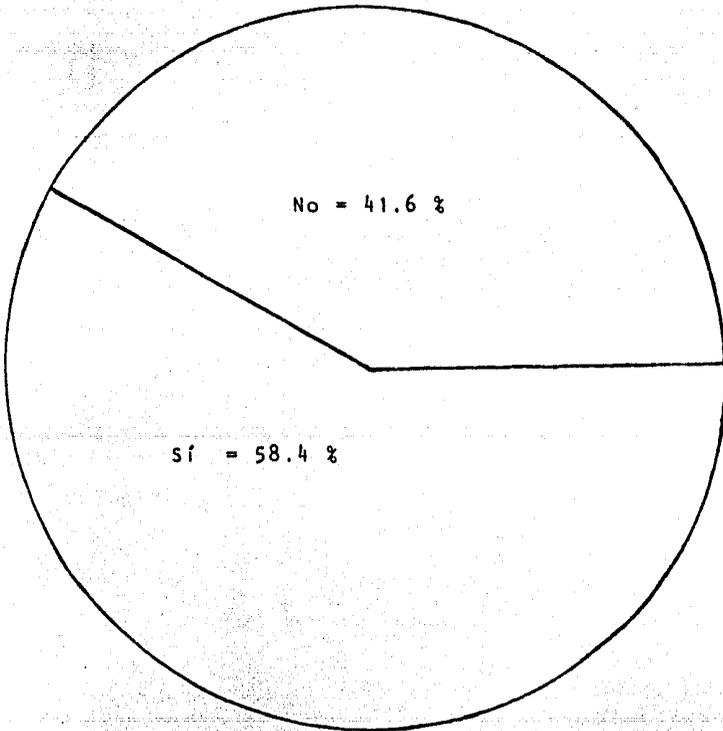
No.



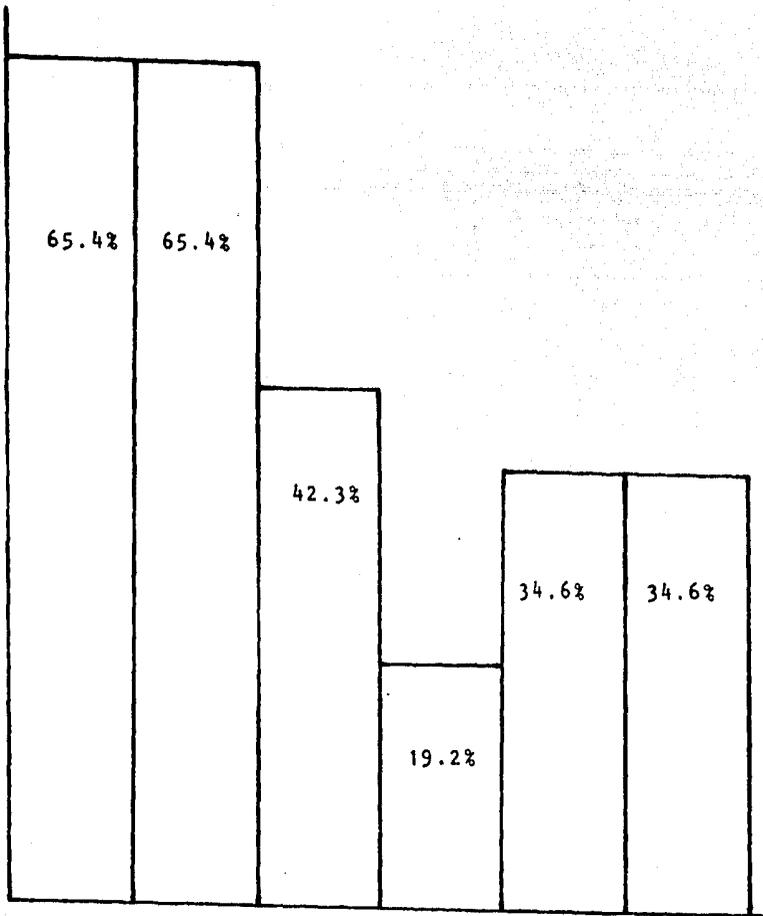
Gráfica 9. Ascensos y desarrollo dentro de la Institución.

Petición Aprobada.	Petición Negada.
60.7 %	39.3 %

Gráfica 10. Solicitud de Promoción

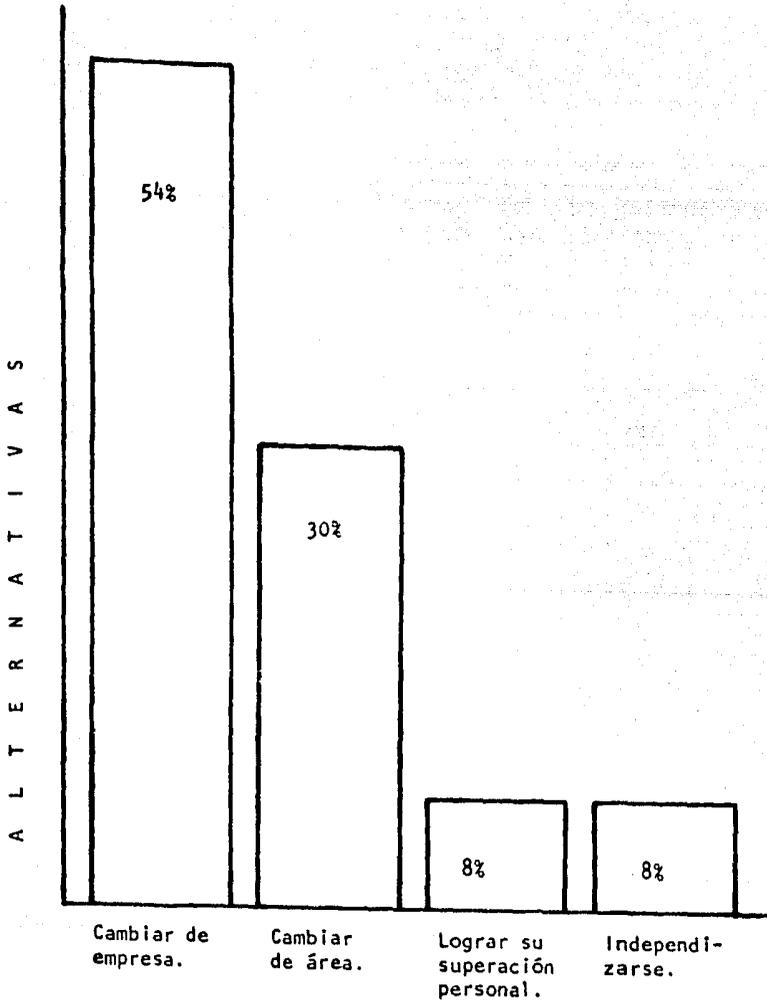


Gráfica 11. Seguir trabajando dentro de la institución cuando termine su carrera.

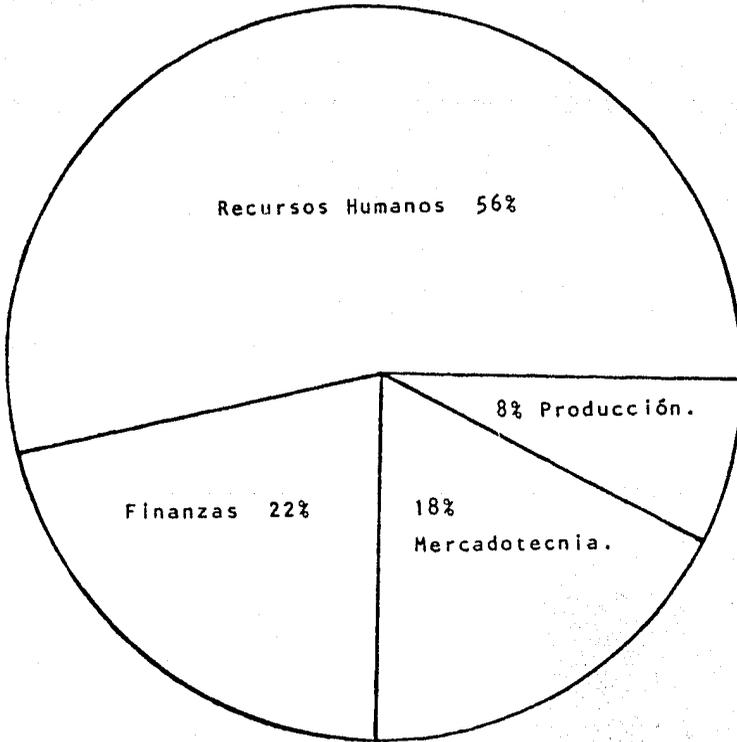


Maestría. Desarrollo dentro de la Institución. Desarrollo fuera de la Institución. Estudiar otra carrera. Capacitarse en alguna especialidad. Otras.

Gráfica 12. Proyectos de Desarrollo Profesional para Pasantes y Titulados.



Gráfica 13. Alternativas si no lo promueven dentro de sus metas fijadas.



Gráfica. 14. Areas de la Carrera donde le gustaría desempeñar sus funciones.

Nota: Ninguna persona de los entrevistados se inclinaron por el Area de Compras.

Evaluación de Resultados.

Después de hacer nuestro análisis, a continuación damos a conocer los puntos más relevantes del cuestionario aplicado a Estudiantes, Pasantes y Titulados de la Carrera de Licenciado en Administración que labora en estas dos Instituciones Bancarias (BANCOMER y BANAMEX).

a) Preguntas enfocadas a la trayectoria del personal.

1. Sexo Femenino () Masculino ()

Observamos que el 84% de los entrevistados, pertenecen al sexo masculino y el resto, o sea el 16%, al femenino; por lo que deducimos que en el nivel profesional sigue prevaleciendo el género masculino.

2. Antigüedad: Años _____. Meses _____.

Al respecto, notamos que los Licenciados en Administración que laboran dentro de estas Instituciones, el 48% pertenecen al rango de 1 a 5 años, un 36% de 6 a 10 años y -- una notable reducción en la antigüedad del personal que oscila entre los 11 y 20 años, ya que un 8% corresponde al rango de 11 a 15 y de 16 a 20 el 8% restante.

3. Puesto Actual.

4. Puesto ocupado al ingresar al Banco y puesto anterior al actual:

	Puesto al Ingresar al Banco.	Penúltimo Puesto.	Puesto Actual.
Operativo.	94%	54%	36%
Funcionario.	6%	42%	46%
Ejecutivo.	0	4%	18%

Nota: Al referirnos a *Puestos Operativos*, incluimos todas las funciones que se realizan tanto en Sucursales como en Departamentos y que tienen relación con:

- Cajas para atención al público.
- Actividades secretariales y administrativas.
- Controles Operativos y
- Operaciones contables y rutinarios, además de que el personal que realiza este tipo de funciones, el Banco lo tiene catalogado bajo el rango de Empleados.

Al mencionar *Puestos a nivel Funcionario*, hablamos de todas aquellas personas que realizan funciones con alto grado de dificultad y gran responsabilidad. Estas personas están consideradas dentro del rango de Funcionarios.

Los puestos a *Nivel Ejecutivo*:

- Tienen a su cargo personal.
- La facultad de tomar decisiones y la responsabilidad inherente a su puesto.

También a este nivel el Banco lo tiene considerado bajo el rango de Funcionarios.

5. Escuela o facultad en la que estudia o estudió:

76% estudian, o estudiaron, en la U.N.A.M.,

12% estudian, o estudiaron, en el I.S.E.C.; y el

12% en otras universidades.

6. Grado académico: Estudiante () Pasante ()

Titulado ()

7. Las funciones que realiza en su trabajo actualmente se relacionan de una manera con sus estudios?

Sí () No ()

8. Si su trabajo no se relaciona con sus estudios, a -- qué considera esto?

Actualmente, de las personas entrevistadas, el 48% - son estudiantes, el 34% son Pasantes y sólo el 18% son titulados, de los cuales el 68% ocupan puestos afines a su carrera mientras que el 32% contestaron que no había ninguna relación de ésta con las funciones que estaba realizando.

De los resultados obtenidos en las preguntas 2,3,4,6,7 y 8, se infiere lo siguiente:

a) El 94% del personal que ingresa al Banco ocupa Puestos Operativos y sólo un 6% llega a realizar funciones a nivel Funcionario.

b) No obstante lo anterior, notamos claramente que ha existido una considerable trayectoria del Licenciado en Administración que labora en estas instituciones, ya que de las personas que ocuparon, al ingresar puestos operativos, actualmente sólo el 36% ocupan éstos y el resto se encuentra a nivel Funcionario y Ejecutivo.

c) El mismo porcentaje (48%) que existe en la antigüedad dentro del rango de 1 a 5 años, existe en el personal con grado de estudiante, asimismo, de este personal el 32% no está realizando funciones que se relacionan con su carrera.

b) Preguntas enfocadas a la promoción y desarrollo.

9. Se siente satisfecho con la proyección que ha tenido dentro de su actual empleo?

Sí () No ()

10. Si su respuesta fue negativa, qué factores considera sean las causas?

Al referirnos a la satisfacción que ha tenido el per-

sonal con la proyección en su actual empleo y qué factores - consideran sean las causas el 60% contestó que se siente sa-- tisfecho y sólo un 40% que no.

Este último porcentaje está ligado con la pregunta No. 7 que se relaciona con las funciones que están realizando ac-- tualmente. De este 40% el 32% no desempeña actividades afi-- nes con su carrera y por consiguiente, no se encuentra satis-- fecho con su proyección actual. El 8% restante corresponde - al personal que realiza funciones de acuerdo a su carrera pe-- ro que sin embargo, ha sentido que sus ascensos han sido len-- tos y no los esperados, ya que su preparación no ha ido acor-- de con las aspiraciones personales que tiene cada uno de ---- ellos.

11. Ha tenido ascensos y desarrollo dentro de la Insti-- tución?

Sí. a) Por promoción.

b) Por capacitación.

c) Por méritos propios.

d) Por alguna otra consideración. Favor expli-- quela brevemente.

El 64% de los entrevistados contestaron que su ascenso y desarrollo dentro de la Institución ha sido por promoción y -

méritos propios, el 29% ha sido por capacitación y el 14% por otras causas.

12. No. Cuáles son las causas?

- a) No existen planes promocionales.
- b) No hay calificación de méritos.
- c) Por alguna otra causa: Favor explíquela brevemente.

Debido a que el porcentaje por falta de promociones, calificación de méritos o por alguna otra consideración es muy bajo, ya que sólo corresponde a un 10, 8 y 8% respectivamente, deducimos que el Banco SI ha considerado a su personal dentro de los planes promocionales.

13. Si no lo han considerado dentro de los planes de -- promoción, ha solicitado que se le brinde la oportunidad?

Sí () No ()

14. Cuáles fueron los argumentos respecto a su petición?

Petición Negada.

Petición Aprobada.

Sólo 56 personas solicitaron su promoción, de las cuales el 60% les fue aprobada y el 40% restante su petición les fue negada.

15. En caso de que todavía esté estudiando, piensa conti
nuar trabajando en la Institución cuando termine su
carrera?

Sí () No ()

De los 48 estudiantes, el 58.4% respondieron que sí les
gustaría seguir trabajando dentro de la Institución y un 41.6%
que no.

Las causas principales que argumentaron fueron las si--
guientes:

Los que contestaron "sí".

Consideraciones.

- Que pueden tener proyección --
dentro del Banco.
- Que las Instituciones Banca--
rias son organismos en los --
cuales pueden desarrollar sus
funciones como profesionistas.
- El campo bancario propicia la
promoción y el desarrollo de
su personal profesionista, --
además de que reúne todas las
áreas de la carrera.

Los que contestaron "no".

Consideraciones.

- Piensan que no hay desarrollo dentro de la Institución.
- Los ascensos son muy lentos.
- Problemas con el personal con antigüedad y experiencia bancaria que ocupa niveles altos.
- Competencia por parte de los profesionistas que han terminado su carrera y pueden disponer de más tiempo para utilizarlo dentro del Banco.

16. Si ya terminó sus estudios, qué proyectos tiene para su desarrollo profesional?

- a) Maestría.
- b) Desarrollo dentro de la Institución.
- c) Desarrollo fuera de la Institución.
- d) Estudiar otra carrera.
- e) Capacitarse en alguna especialidad.
- f) Otros. Favor de explicarlos.

De los 52 pasantes y titulados de nuestra muestra, obtuvimos los siguientes resultados:

34 Personas realizarán Maestría.

10 Personas estudiarán otra carrera.

18 Personas se capacitarán en alguna otra especialidad.

18 Personas estudiarán Idiomas.

Debido a que nuestra pregunta fue de opción múltiple, de los 52 pasantes y titulados el 65.4% contestó que desea continuar desarrollándose dentro de la Institución y el 42.3% se inclinó por su desarrollo fuera de la Institución.

Al respecto, observamos que este personal ocupa puestos a nivel funcionario y ejecutivo, además de tener una antigüedad mayor de cinco años, por lo que consideramos que el personal que se inclinó por su desarrollo fuera de la Institución difícilmente lo lleve a cabo, ya que es el personal que está más identificado con la empresa y aunque siente que su desarrollo o sus ascensos han sido lentos, también ha adquirido una experiencia bancaria muy amplia.

17. Si no lo promueven dentro de sus metas fijadas, tiene algún otro plan?

Sí, Cuál?

No, Por qué?

Aún cuando nosotros de antemano sabíamos que la contestación lógica de esta pregunta era Sí, deseábamos saber sus opiniones respecto a sus propias motivaciones; al analizar y --- agruparlas deducimos lo siguiente:

- a) 54% - Cambiar de empresa.
- b) 30% - Cambiar de área.
- c) 8% - Lograr su superación personal.
- d) 8% - Independizarse.

c) Preguntas enfocadas a la opinión de los Licenciados - en Administración con respecto a la Banca Privada.

18. Su meta profesional va de acuerdo con las funciones que se pueden realizar dentro de cualquier institución de Crédito?

Sí, Por qué?

No, Por qué?

La finalidad de esta pregunta era cerciorarnos si el personal con estudios de Licenciado en Administración sabía o tenía conocimiento de si las funciones que realiza la Banca Privada son afines a su carrera. En general los entrevistados contestaron que la carrera de Administración por su universalidad abarca todas las áreas que integra una Institución Bancaria.

19. En qué área de la carrera le gustaría desempeñar -- sus funciones?

Es evidente que las personas que se inclinaron por el -- Area de Recursos Humanos (56%) considera que es el campo más propicio para desarrollar su profesión, ya que estas institu-- ciones por su gran magnitud, maneja un gran número de perso-- nal y el Licenciado en Administración en esta área tiene un -- campo de acción bastante amplio ya sea dentro de las funcio-- nes de Selección, Contratación, Control de Personal, Adminis-- tración de Sueldos, Capacitación o Desarrollo de Personal.

Aunque en el Area de Finanzas, sólo el 22% contestó que les agradaría desempeñar sus funciones, creemos que es com--- prensible que el Licenciado en Administración no se incline -- tanto por esta área debido a que existe la Licenciatura en -- Contaduría y está enfocada de una manera más específica y con-- creta a este tipo de operaciones y por lo tanto, esta carrera permite profundizar y abarcar un campo más acorde con las múltiples funciones que la banca realiza en este ramo.

El 18% contestó que le agradaría desempeñar sus funcio-- nes en el Area de Mercadotecnia; al respecto pensamos que es-- ta área en el campo bancario es muy específica y está conside-- rada dentro de las Relaciones Públicas que como toda empresa

de servicio, debe fomentar y llevar a cabo para la realización de las actividades bancarias.

Aunque el Area de Producción está considerada propiamente para empresas industriales, pensamos que su función podría encajar perfectamente en actividades como la Informática, los Sistemas o cualquier otro tipo de estudios que dan como resultado la transformación, modificación o el cambio de métodos de trabajo dentro de la organización de estas instituciones. Sin embargo, podríamos decir que posiblemente por falta de conocimiento por parte del Licenciado en Administración que trabaja en estos organismos, no vislumbra la imperiosa necesidad de especializarse en estas funciones ya que sólo el 8% se inclinó por esta área, además de que considera que es un campo propiamente para la rama de Ingeniería.

Con respecto al Area de Compras, ninguna persona la tomó en consideración, ya que si nos basamos que el Banco no es -- una empresa donde las compras o abastecimientos sean su giro principal, sino organismos para servir al público, creemos -- que es lógico que esta área no sea una de las principales por lo que no está considerada como una función importante y por lo tanto, no interesante para desarrollar funciones profesionales.

20. Comentarios adicionales (En su Caso).

En esta pregunta las conclusiones más significativas fueron:

a) La gran mayoría de los entrevistados opinaron que para poder desempeñar sus funciones profesionalmente en la empresa que prestan sus servicios, es necesario una preparación dinámica, aunada a la habilidad, capacidad y ética que ante todo debe de tener como profesionista.

b) Otro aspecto importante es seguir preparándose profesionalmente, para poder proyectarse y esto se logra mediante una maestría que lo especializará en el área que más sea de su agrado, contribuyendo así al mejor desarrollo de sus funciones y por consiguiente al desarrollo mismo de la organización. Aunque consideramos que también es acertada la decisión de especializarse en banca y finanzas dentro de la Institución.

c) También se llegó a la conclusión que la gran mayoría del personal que estudia o estudió la carrera de Licenciado - en Administración, considera que la Banca Privada, por su magnitud y elevado número de empleados, no los orienta y selecciona de acuerdo a áreas afines a su carrera y capacidad, por lo tanto, desaprovecha estos elementos humanos para su beneficio.

CONSIDERACIONES.

Enfocadas a la Trayectoria del Personal.

El personal que labora en la Banca Privada, ha ido tomando conciencia de la necesidad de contar con estudios superiores para efectuar profesionalmente sus funciones, ésto lo comprobamos en los resultados de nuestras preguntas relacionadas con la Antigüedad y el Grado Escolar de los Licenciados en Administración, a quienes les fue aplicado este cuestionario.

No obstante que el personal, al ingresar al Banco, ocupa puestos operativos, vemos que su trayectoria ha evolucionado con más rapidez en los últimos años, ya que anteriormente el personal que llegaba a ocupar puestos a nivel Funcionario/Ejecutivo tardaba varios años en lograrlo y precisamente por su experiencia y antigüedad, el Banco les daba la oportunidad de ocupar puestos de mayor jerarquía; actualmente el Banco selecciona personal para ocupar estos puestos con estudios profesionales.

Enfocadas a la Promoción y Desarrollo.

a) En relación a los Estudiantes.

En este aspecto consideramos que el personal que no se siente satisfecho en relación a su promoción, notamos que una de las principales causas es que este personal en su mayoría, está cursando los primeros años de su carrera y por con-

siguiente el Banco no lo toma en cuenta para que ocupe puestos afines a su profesión, ya que el desempeñar actividades con mayores responsabilidades implicaría el no terminar satisfactoriamente sus estudios.

b) En relación a los Pasantes y Titulados.

En el resultado de nuestro estudio notamos claramente que el personal que actualmente está desempeñando funciones a nivel Funcionario/Ejecutivo lo ocupan Pasantes y Titulados de la carrera en Administración.

Enfocadas a la Opinión de los Licenciados en Administración con respecto a la Banca Privada.

1). Un alto porcentaje del Licenciado en Administración opina que la carrera de Administración puede realizarse en -- cualquier área del Banco.

2). No obstante lo anterior, notamos una gran inclinación por parte de este personal por el área de Recursos Humanos.

3). Otro punto importante que el personal con estudios profesionales tomó en consideración fue el de seguirse preparando para estar al día y de esta manera poder contribuir al desarrollo de la organización en la cual presta sus servicios y por consiguiente, a su propia superación personal.

DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS EN LA BANCA PRIVADA.

Como uno de los objetivos principales del Area de Personal es el desarrollo de sus recursos humanos, la Banca Privada colabora en la capacitación y adiestramiento, logrando con ello que el personal obtenga los conocimientos necesarios para la realización correcta de sus funciones y de esta manera poder desempeñar sus actividades más eficaz y eficientemente.

PLANES DE CAPACITACION.

Como cualquier otra organización lucrativa, la Banca Privada realiza Planes de Capacitación y Desarrollo para su personal, basándose en la Ley Federal del Trabajo, por lo que -- creemos de importancia abarcar dentro de este tema su aspecto legal y los programas correspondientes.

Aspecto Legal de Capacitación.

"De conformidad con lo que dispone la Ley Federal del -- Trabajo en su Artículo 152-J en concordancia de los Artículos 527 y 527-A, compete a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social cuidar de la oportuna integración y funcionamiento de las instituciones mixtas de capacitación y adiestramiento en todas las empresas del País."⁵

5

Diario Oficial de la Federación del 4 de septiembre de 1978.

De acuerdo al Artículo anteriormente citado, la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, dá a conocer a todas las Instituciones y Organizaciones Auxiliares de Crédito y de Seguros, las bases a las cuales se deben apegar para efectuar sus Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento.

Principales Objetivos que Deben Cumplir las Instituciones de Crédito Privadas.

- 1) Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de sus empleados.
- 2) Prepararlos para ocupar vacantes o puestos de nueva creación.
- 3) Incrementar la productividad de sus empleados.
- 4) Buscar la superación y el desarrollo personal de los empleados, al mismo tiempo que su orientación y formación para el trabajo.
- 5) Prepararlos para que, a través del conocimiento de la naturaleza y objeto social de la empresa y del medio en que se desenvuelven, se mejore dinámicamente la organización, y que el funcionamiento de ésta se realice de manera eficaz y eficientemente su objeto social y se ejecuten satisfactoriamente sus planes y programas de trabajo.

6) Enriquecer la capacitación y el adiestramiento con actividades complementarias de apoyo y de estímulo en lo artístico y en lo cultural.

7) Combinar la acción capacitadora con un sistema de becas de especialización, de acuerdo con las disposiciones establecidas en el Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares.

8) La Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, aprobará los planes y programas de capacitación y adiestramiento o dispondrá en su caso, las modificaciones pertinentes, dentro de los 60 días de sometidos a su consideración y se tendrán como definitivamente aprobados los que no hayan sido objetados dentro de dicho término.

9) Como organismo de control del sector financiero y de tutela de los derechos de sus empleados, la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros cuidará en todo caso de representar y hacer respetar los derechos que en materia de capacitación y adiestramiento concedan las disposiciones legales relativas a dichos empleados y será el organismo que resuelva cualquier duda o problema sobre la aplicación de los mismos dentro de sus amplias facultades de promoción, organización y supervisión en esta materia.

Programas de Capacitación y Desarrollo al Personal.

Los programas de Capacitación y Adiestramiento que la -- Banca estructura para su personal tienen como finalidad el -- abarcar todos los niveles de organización, tomando en conside-- ración los siguientes aspectos: Técnico y Humanístico.

a) Aspecto Técnico.

Dentro de este aspecto están consideradas todas las -- funciones que se realizan en estas instituciones de crédito y que comprenden los cursos que a continuación se mencionan:

1. Inducción.

Objetivo: Ubicar y ambientar al personal de nuevo in-- greso a la Institución a través del conoci-- miento de sus derechos y obligaciones, así como de una visión panorámica del Banco.

Dirigido a: El personal de nuevo ingreso.

2. Integración.

Objetivo: Que el participante adquiriera una serie de conocimientos que le den una plataforma -- genérica indispensable para un mejor desem-- peño de su trabajo y una mayor integración con la organización.

Dirigido a: Todo el personal de la Institución a nivel empleado y/o supervisor. Puede también adaptarse a ejecutivos dando mayor profundidad a los temas y/o combinando - su enfoque.

3. Entrenamiento.

Objetivo: Lograr la asimilación de los conceptos teóricos básicos y necesarios para el buen -- desarrollo de las funciones a su cargo.

Dirigido a: Cajeros,
Operadores,
Secretarias,
Supervisores (Nivel Operativo).

4. Capacitación.

Objetivo: Proporcionar a quienes ejercen una función supervisora, los conocimientos relativos a la misma, que les permitan mejorarla a fin de optimizar los resultados de sus equipos de trabajo.

Dirigido a: Supervisores (Nivel Gerencia Media).
Jefes.
Sub-Gerentes
Gerentes.

5. Desarrollo.

Objetivo: Proporcionar al ejecutivo los conocimientos necesarios que le permitan orientar adecuadamente los recursos con los que cuenta para satisfacer las necesidades de la Institución y del País.

Como complemento de lo anterior, se imparten cursos sobre Técnicas Administrativas, Finanzas y Comportamiento Humano.

Dirigido a: Sub-gerentes.

Gerentes.

Ejecutivos de Cuenta.

Sub-directores

Directores.

b) Aspecto Humanístico.

En este aspecto las instituciones de crédito cuentan con los mejores medios didácticos que utilizan como medida complementaria para la capacitación de su personal.

Objetivo: Mejorar las relaciones laborales entre los participantes y el personal que depende de ellos, a fin de alcanzar mejor el logro de los objetivos institucionales.

Los medios didácticos para este tipo de cursos son:

- Películas.
- Eventos sociales.
- Prácticas y juegos vivenciales.
- Libros de Instrucción Programada.⁶

Para que un Programa de Capacitación y Adiestramiento -- tenga éxito, debe cumplir con su *propósito, objetivo o meta*, previamente determinados.

- 1o. DEL QUE SE CAPACITA = APRENDER.
- 2o. DEL QUE CAPACITA = ENSEÑAR.
- 3o. DE LA EMPRESA = DISPONER DE TRABAJADORES
COMPETENTES.
- 4o. DE LA NACION = DISPONER DE CIUDADANOS
COMPETENTES.

"OPTIMIZANDO TIEMPO Y MINIMIZANDO ESFUERZOS"⁷

POLITICAS DE DESARROLLO.

Siendo BANCOMER y BANAMEX, las dos instituciones consideradas las más grandes dentro de las instituciones de Crédito Privadas, sus Planes y Programas de desarrollo los realizan de acuerdo a necesidades específicas de sus diferentes --

⁶ Reglamentación del Departamento de Desarrollo y Capacitación de Personal del Banco Nacional de México, S.A.

⁷ Apuntes sobre Programas de Capacitación del Instituto de Administración Científica de las Empresas (I.A.C.E.) 1979.

áreas y mediante un diagnóstico de necesidades previo, efectúan dichas actividades.

Por otra parte, su Departamento de Desarrollo de Personal realiza funciones de apoyo, asesoría así como el proporcionar el material didáctico necesario, ya que la responsabilidad directa de capacitar y desarrollar al personal es del Jefe de cada Area, Departamento o Sucursal.

De acuerdo a peticiones concretas por parte de las personas responsables de esta actividad, y a necesidades de la propia oficina, el Departamento de Desarrollo de Personal proporciona cursos y material necesarios.

En relación a los cursos solicitados por las diferentes áreas, el Banco utiliza recursos propios para la capacitación y en algunas ocasiones, recurre a empresas externas como complemento o especialización de las funciones que se realizan.

PROMOCION DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACION.

A través de la investigación que hemos realizado nos percatamos que el Licenciado en Administración tiene un campo de desarrollo profesional muy amplio en donde puede desempeñar sus funciones dentro de cualquier Institución Bancaria.

También consideramos de importancia mencionar que su desarrollo y superación personal dependerá de él mismo, conociendo y utilizando los medios de capacitación y desarrollo que el propio Banco le proporciona, y de esta manera podrá -- cristalizar sus inquietudes.

CONSIDERACIONES.

1). La Banca Privada cuenta con Departamentos especializados en Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo de Personal lo que demuestra el gran interés e importancia que para estas Instituciones tiene la preparación y superación de su personal.

2). Estos organismos cuentan con un Programa de Capacitación lo suficientemente extenso que le permite al personal disponer de cursos acordes a sus necesidades, además de contar con libros de instrucción programada y material didáctico para el complemento de sus conocimientos.

Por otra parte, la Banca otorga Becas de especialización para el autodesarrollo de su personal.

3). Si el Licenciado en Administración tomara conciencia de los beneficios que le proporciona el Banco en materia de -

Capacitación y Desarrollo, obtendría mayores resultados en el desempeño de sus funciones y como consecuencia ocuparía niveles jerárquicos más altos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Siendo nuestro objetivo principal el de investigar el -- campo de acción que tiene el Licenciado en Administración dentro de la Banca Privada, así como de contar con su colaboración profesional para la promoción y desarrollo de estas organizaciones, llegamos a las siguientes conclusiones además de proporcionar algunas sugerencias.

Respecto a las Instituciones de Crédito.

a) Conclusiones.

- La Banca, como cualquier otro organismo socioeconómico, necesita personal con estudios a nivel profesional.

- El Licenciado en Administración tiene un campo de acción bastante amplio en este organismo.

b) Recomendaciones.

- Las Instituciones de Crédito se benefician al contar con personal con esta profesión, ya que tiene las bases académicas suficientes para realizar más eficientemente sus funciones y por los conocimientos ya adquiridos el Banco no requiere de capacitarlos tan profundamente como al personal sin estudios superiores.

- El personal más idóneo para realizar funciones bancarias es el Licenciado en Administración por la universalidad de esta carrera.

Respecto a los Estudiantes.

a) Conclusiones.

Los problemas principales a los que se enfrenta el personal con estudios profesionales, es el de no poder combinar su preparación académica con las labores que desempeña, - sin embargo, el Banco por la naturaleza de algunas de sus funciones, permite al estudiante tener un horario flexible para realizar sus estudios adecuadamente, pero con el inconveniente de no poder ocupar puestos con mayor responsabilidad, ya - que ésto implicaría desatender sus estudios e inclusive dejarlos definitivamente.

Por lo tanto, el estudiante deberá decidirse:

- Por dedicarle más tiempo a su carrera y aceptar un puesto de menos responsabilidad o que no se relacione con sus estudios.

- Por aceptar un puesto de más alto nivel, lo que ocasionaría desatender sus estudios, o dejarlos momentánea o definitivamente por el tiempo que deberá dedicarle a sus funciones laborales.

b) Recomendaciones.

Creemos que lo más conveniente es que el estudiante termine su carrera, ya que así tendrá mayores oportunidades -

de desarrollo en el futuro, aunada a la gran experiencia laboral acumulada durante el período de sus estudios profesionales; dando como consecuencia el de obtener un mayor nivel jerárquico, ya sea dentro de la institución donde colabora o fuera de ella.

Respecto a los Pasantes.

a) Conclusiones.

Es indispensable que para que el Licenciado en Administración esté en condiciones de aprovechar las oportunidades de desarrollo que se le presenten, esté preparado día con día, pues pudimos observar que dentro del personal que estudió esta profesión, existe un gran número de pasantes que no se han titulado y que no se sienten motivados a concluir sus estudios profesionales, dando por resultado un estancamiento por parte de sus superiores para ocupar puestos de mayor jerarquía, una frustración personal e inconformidad hacia la organización donde trabajan y por último, una baja o escasa productividad a realizar sus funciones.

b) Recomendaciones.

- Sugerimos a los pasantes de esta carrera concluir la y obtener su título profesional lo más pronto posible, para que más fácilmente logren alcanzar sus metas profesionales y un nivel jerárquico acorde a sus conocimientos.

- El de seguir preparándose y lograr capacitarse en la -
especialidad de acuerdo a sus habilidades e inclinaciones.

Respecto a Los Profesionistas Titulados.

a) Conclusiones.

Todavía en la actualidad y sólo en algunos departamen-
tos, existen personas que por su antigüedad y experiencia ban-
caria, ocupan puestos claves que impiden el desarrollo del --
personal con estudios profesionales, por lo que el Licenciado
en Administración, si realmente quiere desarrollarse, tiene -
la obligación de buscar otros horizontes que le permitan rea-
lizar actividades afines a su profesión.

b) Recomendaciones.

- Una vez que el personal con esta carrera haya toma-
do conciencia de cuál es el área en la cual le gustaría desem-
peñar sus funciones, además de proponerse a alcanzar metas --
personales de superación, podrá proyectarse con la plena segu-
ridad de lograr más altos niveles dentro de la organización y
así tener una trayectoria satisfactoria.

- Una de las características que debe distinguir a este
profesionista es el de saber coordinar adecuadamente los re-
cursos humanos, por lo que a través de su habilidad, capaci-
dad y ética profesional lograr su propia autodeterminación.

BIBLIOGRAFIA.

1. Código de Etica del Licenciado en Administración.
Colegio de Licenciados en Administración de México, A.C.
1978.
2. Folleto F.C.A. 1976.
3. Orígenes y Perspectivas de la Organización.
Andrés Paniagua. (1978).
4. Apuntes de Organización (Areas Funcionales de la Empresa)
Facultad de Contaduría y Administración.
5. Sistema Bancario Mexicano y Su Evolución hacia la Banca
Múltiple. 1977.
C.P. Pedro Farías García.
C.P. José D. Pérez Murillo.
6. Síntesis de la Estructura Bancaria y del Crédito.
Fernando V. Pérez Santiago. Edit. Trillas. 1978.
7. La Función Bancaria. Tesis.
Fernando Agiss Jiménez. 1970.
8. Guía de Servicios del Sistema BANCOMER.
División de Promoción y Mercadotecnia.
Septiembre 1977.
9. Informe Anual BANAMEX. Año 1978.
10. Introducción a la Técnica de Investigación en Ciencias
de la Administración y del Comportamiento.
Fernando Arias Galicia (1977).
11. Diario Oficial de la Federación.
Septiembre 1979.

12. **Reglamentación del Departamento de Desarrollo y Capacitación de Personal del Banco Nacional de México, S.A.**
13. **Apuntes sobre Programas de Capacitación del Instituto de Administración Científica de las Empresas (I.A.C.E.). 1979.**