

187
2oj.

UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

AREA: PSICOLOGIA INDUSTRIAL



ESTUDIO COMPARATIVO DE LAS CURRICULA
DE TRES LICENCIATURAS EN MATERIA DE
DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A
Jesús Alberto Villaseñor Guerrero

Directora de Tesis: LIC LOURDES REYES PONCE

Director de la Facultad: DR. JUAN JOSE SANCHEZ SOSA

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

México, D. F.

1994





Universidad Nacional
Autónoma de México



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 está 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.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

DEDICATORIAS:

A mis padres:

El Sr. Isaac Villaseñor R. y la Sra. Estela Guerrero.
A él porque es sinónimo de generosidad, de honestidad y de responsabilidad. A ella porque es sinónimo de incondicionalidad. A los dos porque son sinónimo de Amor, Trabajo y FORTALEZA. Continúen siempre así, sin ceder ante la adversidad cualquiera que sea su tipo. Los quiero mucho. Mi mejor deseo es que siempre permanezcan juntos.

A mi hermano Gustavo:

A él porque aunque la vida cobra los errores, pero también brinda una segunda oportunidad. El necio reincidirá, el sabio reivindicará y dará frutos. Mi mejor deseo es tu tranquilidad.

A mi hermano Isaac:

A él porque es parte valiosa de mi familia, y porque también corre la misma sangre por nuestras venas. Mi mejor deseo para ti es el éxito.

De manera mucho muy especial... a Luis Gustavo:

A él porque representa el aliento de vida encarnado en un niño, porque su sonrisa es sinónimo de esperanza y fe, porque su alegría es motivo de alegría y su llanto es razón de más llanto.

Porque a la mitad de la tempestad resulto ser quien aminorara la angustia y la desesperación.

A tí, más que mi sobrino, te veo como a mi hijo, y deseo que los que vengan sean como tú. Mi mejor deseo es que siempre seas feliz.

A todos mis tíos sin excepción:

Especial mención para Jesús L. Guerrero y su familia. A todos aquellos que están físicamente lejos, pero unidos a nosotros por una causa común.

A Liz, porque de algún modo siempre está presente en mí, por su total entrega y por las metas que juntos hemos puesto. Mi mejor deseo es que podamos alcanzarlas.

Especial mención merecen todos mis maestros del jurado por su valiosa ayuda en la realización de este trabajo: Alvaro Jiménez, Isabel Del Sordo, Piedad Alegre, Mary Carmen Montenegro y de manera única a mi maestra Lourdes Reyes por su amistad, consejo, ayuda y dirección. Y porque sin su asesoría no hubiera sido posible la culminación de esta Tesis.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, por siempre a ella porque a pesar de todo lo que se diga, de todo lo que se le acuse...sigue siendo la número UNO.

A mi Facultad de Psicología por haberme formado incondicionalmente en esta noble profesión. Y porque a pesar de todo también sigue siendo la número UNO en su género.

A mi incomparable grupo de compañeros en las buenas y en las malas. Porque a pesar de sus innumerables vicisitudes sigue unido ante la inminente necesidad de trascender. A cada uno de ellos por siempre mi amistad sincera.

A las generaciones venideras con la esperanza de heredarles un mundo mejor, más justo y humano.

I N D I C E

RESUMEN..	1
INTRODUCCION..	3

- CAPITULO 1 -

LA ORGANIZACION Y EL HOMBRE

1. La Organización..	6
1.1 Su Definición..	7
1.2 Su Importancia..	9
1.3 Sus Características y Elementos..	13
1.4 El Hombre en la Organización..	15
1.6 El Hombre y la Organización ante el T.L.C..	21

- CAPITULO 2 -

ELEMENTOS FUNDAMENTALES ACERCA DEL DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

2.1 Su Definición..	35
2.2 Su Importancia..	32
2.3 Sus Componentes..	36
2.3.1 La Detección de Necesidades de Capacitación ..	38
2.3.2 La Programación..	45
2.3.3 La Instrucción..	48
2.3.4 La Evaluación..	51
2.3.5 El Seguimiento..	54
2.4 El Desarrollo de Recursos Humanos, el Psicólogo Industrial y otros profesionales..	55

- CAPITULO 3 -

LA LICENCIATURA EN PSICOLOGIA [INDUSTRIAL]

3.1 Breve Reseña de la Psicología en México..	60
3.2 Su Definición..	65
3.3 Objetivos y Campo de Acción..	68
3.4 Conformación del Plan de Estudios de la Licenciatura en Psicología Industrial..	76
3.5 Análisis del Plan de Estudios que conforma el Currículum de la Licenciatura en Psicología [Industrial]..	78

- CAPITULO 4-

LA LICENCIATURA EN RELACIONES INDUSTRIALES

4.1 Breve Reseña de las Relaciones Industriales en México..	97
4.2 Su Definición..	99
4.3 Objetivos y Campo de Acción	100
4.4 Características de las Relaciones Industriales.	101
4.5 Conformación del Plan de Estudios de la Licenciatura en Relaciones Industriales..	103
4.6 Análisis del Plan de Estudios que conforma el Currículum de la Licenciatura en Relaciones Industriales..	108

- CAPITULO 5 -

LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

5.1 Breve Reseña de la Administración en México..	117
5.2 Su Definición..	118
5.3 Objetivos y Campo de Acción..	121
5.4 El Proceso Administrativo..	122

5.4.1 La Planeación.. .. .	124
5.4.2 La Organización.. .. .	125
5.4.3 La Integración.. .. .	126
5.4.4 La Dirección.. .. .	127
5.4.5 El Control.. .. .	127
5.5 Los Principios de la Administración.. .. .	128
5.6 Conformación del Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración.. .. .	130
5.7 Análisis del Plan de Estudios que conforma del Currículum de la Licenciatura en Administración...	131

- CAPITULO 6 -

ANALISIS COMPARATIVO DE LAS TRES LICENCIATURAS

6.1 Criterios de Análisis.. .. .	134
6.2 Análisis Comparativo	136
6.3 Algunas sugerencias para la próxima reestructuración del Currículum de la Licenciatura en Psicología [del trabajo].. .. .	147
* LIMITACIONES Y SUGERENCIAS.. .. .	152
* CONCLUSIONES.. .. .	153
* BIBLIOGRAFÍA.. .. .	160

RESUMEN

La Capacitación de personal representa actualmente un amplio e importante campo de trabajo para todos aquellos involucrados con el crecimiento de la organización y con México; entre ellos, ha destacado la participación del psicólogo quien ha unido sus conocimientos para contribuir al engrandecimiento de las empresas. Sin embargo dicho tema parece no ser privativo de un solo profesionista y aquí el Psicólogo del Trabajo, según se analiza en su momento, es subestimado y se asume en forma a priori que la Psicología [Industrial] no es capaz de abordar problemas relacionados con este tema.

En el presente trabajo, el lector encontrará una breve semblanza de tres licenciaturas: Psicología Industrial, Administración de Empresas y Relaciones Industriales, mismas que han enfocado una parte de sus conocimientos al vasto campo del entrenamiento industrial u organizacional.

En primer término, se analiza el contexto de la organización en el cual se da el entrenamiento, se analiza su importancia, sus componentes, su vínculo con el Tratado de Libre Comercio y al hombre como el principal componente de todo conjunto organizado, algunas concepciones que se han tenido de él dentro de la empresa y su importancia actual.

Posteriormente se hace una revisión del tópico de Desarrollo de Recursos Humanos atendiendo a sus principales elementos, su

importancia en la organización y ante el T.L.C. y su relación con la Psicología del Trabajo, con la Administración de Empresas y con las Relaciones Industriales, mismas que ocupan un porcentaje mayoritario de profesionistas dedicados a la capacitación dentro de la empresa mexicana.

Después, son analizadas cada una de estas licenciaturas, desde los eventos que antecedieron a su creación, su establecimiento como profesiones formales, algunos de sus elementos, sus objetivos hasta las asignaturas que conforman sus planes de estudio y que están vinculadas exclusivamente con el tópico de Desarrollo de Recursos Humanos.

Es importante aclarar que los puntos anteriores se desarrollan en ese orden y que van secuenciados al estudiar cada una de las profesiones por separado, ocupando el primer sitio en este trabajo la Licenciatura en Psicología, el segundo sitio la Licenciatura en Administración de Empresas y el tercero la Licenciatura en Relaciones Industriales.

Finalmente se hace un análisis comparativo integrando las tres licenciaturas siempre enfocado hacia la capacitación. A la luz de sus currícula son confrontadas las asignaturas de cada una de las tres profesiones mismas que se vinculan con el amplio tópico de capacitación. Con base en lo anterior se hacen las conclusiones pertinentes que tienen como fin abogar por el lugar que merece el psicólogo dentro de la organización.

INTRODUCCION:

La situación actual que atraviesan las organizaciones mexicanas ha sido calificada en repetidas ocasiones por gente del medio empresarial como CRITICA. El intento desesperado de la micro, pequeña y mediana empresa por permanecer dentro del mercado las ha obligado en ocasiones a tomar medidas drásticas como el despido masivo de personal; otras, en cambio, con una visión más optimista del panorama han optado por luchar para alcanzar los criterios de excelencia, de calidad y de productividad que exige México ante el acuerdo comercial con E.E.U.U. y Canadá. Para satisfacer esos déficits de calidad que demanda la organización mexicana, la Capacitación y/o Desarrollo de Recursos Humanos constituye una de las principales vías a seguir en la difícil tarea de alcanzar la excelencia.

Por su importancia, su trascendencia, complejidad y carácter multidisciplinario, el tópico del entrenamiento ha sido abordado desde varios enfoques y campos del saber y parece no ser privativo de una sola profesión; entre ellas, la Psicología Industrial (o del Trabajo) ha sido una de las que ha aplicado sus conocimientos a la capacitación; no obstante, otros profesionistas lo han hecho también y esto ha dado lugar a que no se de al Psicólogo Industrial el lugar que merece dentro de la empresa, se ha subestimado su participación en el campo del entrenamiento industrial y ha sido desplazado por otros profesionistas, entre ellos destaca la presencia del Licenciado

en Administración de Empresas y el Licenciado en Relaciones Industriales (como sera analizado en su momento).

Ante esta situacion se hace patente la necesidad de remitirse hasta los orígenes de la formación académica que sustentan la participación de estos profesionistas dentro del vasto campo de la capacitación, es decir, confrontar los contenidos temáticos de exclusivamente las asignaturas vinculadas con el tópico del entrenamiento y que integran las curricula de esas licenciaturas para determinar si es justa o injusta la situación de desplazamiento que vive el Psicólogo.

En este trabajo, los contenidos temáticos de las asignaturas que integran la Licenciatura en Psicología (exclusivamente en su área denominada Industrial o del Trabajo), en la Facultad que imparte esta carrera dentro de la Universidad Nacional Autónoma de Mexico, son confrontados con los contenidos temáticos de las asignaturas que integran la Licenciatura en Administración de Empresas en la Facultad que imparte esta carrera dentro de la Universidad Nacional Autónoma de Mexico, y con los contenidos temáticos de las asignaturas que integran la Licenciatura en Relaciones Industriales en dos universidades privadas: la Universidad Anahuac y la Universidad del Valle de Mexico. Los cuatro planes de estudio son confrontados para determinar semejanzas y diferencias y dilucidar, a la luz de las curricula si el Psicólogo es incapaz de abordar y resolver problemas relacionados con el tema ya mencionado.

Los planes de estudio presentados en este documento son los que actualmente prevalecen en las escuelas citadas. Se confrontan a la luz de seis criterios de análisis para "Identificar los contenidos temáticos que integran las curricula de las licenciaturas en Psicología del Trabajo, Administración de Empresas y Relaciones Industriales, específicamente sobre los aspectos vinculados con el tópico de Desarrollo de Recursos Humanos y poder así determinar cual de ellos contribuye a satisfacer las necesidades actuales en la formación del hombre en su trabajo y su desempeño laboral dentro de la organización mexicana contemporánea", siendo el objetivo de este trabajo. Los seis criterios de análisis son: 1º Existencia de Objetivos en los planes de estudio, 2º Extensión de las asignaturas reservadas para el estudio del tópico de capacitación, 3º Carácter optativo u obligatorio de las asignaturas, 4º Elementos o subsistemas de la Capacitación que contemplan los planes de estudio, 5º Actualidad de la bibliografía empleada en cada caso y 6º Existencia o ausencia de prácticas estructuradas.

Por otro lado, ante la próxima reestructuración del curriculum de nuestra profesión en la Facultad de la UNAM, se pretende hacer una aportación en esta ardua pero ya insoslayable tarea que habrá de beneficiar a toda la comunidad de psicólogos mexicanos.

CAPITULO 1

LA ORGANIZACION Y EL HOMBRE:

1- LA ORGANIZACION:

El estudio sistemático, así como la atención enfocada en la organización, data apenas de algunas décadas y es, por tanto, relativamente joven. Al respecto, William (1980) expresa: "Si bien la organización ha sido objeto de interés para los autores durante siglos, es solo durante los últimos años que se ha convertido en objeto de estudio intensivo. Su estudio científico se remonta solamente unas cuantas décadas."

No existía, según expresa Lapassade (1977), en la literatura especializada, secciones o apartados dedicados al estudio específico de tal tópico, agrega que el estudio de la organización no era objeto de un enfoque autónomo y que no se encontraba un capítulo especial referido a organizaciones en manuales de ciencias sociales. Sin embargo; continúa diciendo que la situación ha evolucionado, que existe actualmente una sociología de las organizaciones que permite abordar su estudio y comprender su importancia. Es por eso que hoy en día, el estudio científico de la organización reviste una singular importancia; actualmente las altas gerencias se han preocupado más por analizar con mayor detalle todas y cada una de las partes que integran un conjunto organizado; sus diferentes áreas, la forma en que estas funcionan, sus características y componentes los problemas

que las atañen, así como las diferentes estrategias que pretenden corregir dichos problemas.

En virtud de lo anterior, se considera necesario abrir un espacio para llevar al cabo algunas consideraciones acerca de los aspectos más relevantes que la constituyen:

1.1 SU DEFINICION:

Algunos vocablos tienen la singular característica de evocar numerosos conceptos, significados o realidades. El término ORGANIZACION es uno de ellos. Posee al menos dos diferentes acepciones, mismas que son expresadas por diversos autores de la siguiente manera:

Parsons (1960) (citado en Arias, 1977), asevera que las dos acepciones de dicho término son: 1ª aquella que especifica que la organización es una ordenación y asignación de funciones; y 2ª la que especifica que la organización es toda unidad social o agrupamiento humano deliberadamente creado y modificado para lograr objetivos específicos.

Bartoli (1992) reafirma lo antes dicho, al proponer que en primer lugar, la palabra organización significa a la vez "acción de organizar" y "conjunto organizado". Continúa diciendo que la expresión "Conjunto Organizado" corresponde a cualquier grupo de

hombres constituido con el propósito de alcanzar un determinado objetivo.

Para Lapassade (1977), la organización: "Es una colectividad instituida con miras a objetivos definidos, tales como la producción, la distribución de bienes o la formación de hombres."

Ubicándola y concibiéndola dentro del contexto de los sistemas, Kast y Rosenzweig (1988), dicen acerca de la organización que ésta es un sistema inserto en un medio, orientado hacia ciertas metas (gente con un propósito), que posee tanto un subsistema técnico (gente que utiliza conocimientos, técnicas y equipo), un subsistema estructural (gente que trabaja junta en actividad integrada), así como un subsistema psico-social (gente que se relaciona unos con otros) y que es coordinada por un subsistema administrativo que planifica y controla el esfuerzo global.

Etzioni (1984) (citado en Bartoli, 1992), propone que las organizaciones son unidades sociales o agrupaciones humanas deliberadamente constituidas para alcanzar objetivos específicos.

En opinión de Castaño (1984), la organización es un sistema integrado por varios conjuntos de elementos los cuales interactúan en forma constante, agrega que su presencia, características y comportamiento están teóricamente encauzados hacia el logro de ciertos objetivos.

Con base en todo lo anteriormente expuesto, se puede concluir que la organización es una agrupación o una asociación formalmente

establecida cuya estructuración, áreas y actividad en general está diseñada para alcanzar metas y objetivos previamente establecidos que satisfacen las necesidades del hombre y las de la sociedad de la que es parte.

1.2 SU IMPORTANCIA:

Como ya fué mencionado, las altas gerencias han puesto mayor énfasis en la árdua tarea de analizar el complejo organizado contemplado como un todo: Sus áreas, su funcionamiento, los elementos que la constituyen, su problemática, etc. La importancia de la organización se fundamenta en varios aspectos. Uno de ellos es por la oportunidad que ofrece al hombre para satisfacer sus diversos tipos de necesidades: pues, a través de los siglos, se ha visto amenazado por innumerables factores que lo han puesto en constante peligro y se ha visto ante la situación de satisfacer sus múltiples necesidades de muy diversos tipos. Fue desde ese instante que la organización constituyó una solución alternativa que permitió al hombre obtener alimento, seguridad, medios de subsistencia y en general satisfacer gran parte de sus carencias humanas. Al respecto, March y Simon (1980) afirman que durante muchos años, las organizaciones humanas se formaron para vencer las limitaciones del ambiente físico. (Incluso desde los tiempos del hombre de las cavernas).

Como puede verse, no fue sino hasta que el hombre concibió la idea de que mediante un esfuerzo organizado un grupo podía satisfacer algunas necesidades humanas o alcanzar algunos objetivos con más efectividad

de lo que podrían hacerlo por separado: antes de esto, todas las acciones estaban limitadas al esfuerzo individual. En torno a esto, Castaño (1984) hace la siguiente aseveración: "La organización es un medio para lograr ciertos fines que interesan a personas y grupos diversos de la sociedad, pues mediante el trabajo organizado se logran mejor ciertos beneficios que, de otra manera difícilmente se podrían obtener." Para él, la organización moderna es una respuesta a las necesidades económicas y sociales de nuestro tiempo y que son parte y producto del sistema socio-económico moderno.

Las organizaciones rara vez se establecen como un fin en sí mismas, son instrumentos creados para conseguir unos fines. Esto se refleja, según asegura Morgan (1991), en los orígenes de la palabra organización, que se deriva del griego "organón", es decir instrumento. Del mismo modo, Kolb (1987) propone que toda organización se forma para lograr un propósito, el cual es satisfacer las necesidades, deseos u objetivos de sus miembros.

De acuerdo a Tannenbaum (1981), entre las formas de satisfacer las necesidades del hombre, las organizaciones industriales y comerciales están diseñadas para producir artículos o servicios a través de los esfuerzos concertados de sus miembros.

Al respecto, Castaño (1984), afirma que la organización es producto de un proceso de modernización que incluye entre otros acontecimientos, la creación de grandes y complejos organismos sociales sobre todo a partir de la revolución industrial.

Albers (1981) reafirma lo antes dicho al expresar que las organizaciones son los medios que el hombre ha usado para aumentar su bienestar, cooperando con su prójimo para dotar a la humanidad con adelantos que de otro modo no se hubieran logrado.

Así, puede verse que uno de los elementos que hacen importante a la organización es el hecho de que a través de ésta, el hombre moderno ha podido satisfacer un gran porcentaje de sus necesidades y carencias.

Por otro lado, de acuerdo a March y Simon (1980), gran parte de la población activa, es decir la que está en edad de trabajar, lo hace prestando sus servicios dentro de una organización, y afirman: "La masa laboral, es decir, la parte más importante de la población adulta, pasa más de una tercera parte de sus horas hábiles en las organizaciones que la emplean." (IBID) Schein (1998) reafirma lo anterior al manifestar que todos hemos pasado buena parte de nuestra vida en alguna organización.

Puede decirse entonces que otro elemento que hace importante a la organización es, que para satisfacer las múltiples necesidades y carencias que demanda la vida moderna, es menester invertir tiempo dentro de una de ellas.

La organización es vital para el hombre moderno, su presencia es necesaria ya que es parte fundamental dentro de la sociedad. Albers (1981) asevera que la nuestra, es una sociedad de organizaciones, y

que el papel que juegan estas en la vida moderna es cada vez más importante. pues sus objetivos expresan toda la gama de actividades humanas. Del mismo modo, Castaño (1984) expresa que es evidente que las organizaciones como entidades sociales constituyen un fenómeno relevante en la vida del hombre contemporáneo, y que su presencia es percibida como algo natural, algo que forma parte de la vida cotidiana. Además, la organización es determinante por la influencia que ejerce sobre el hombre; por formar parte crucial de la sociedad contemporánea; porque rodean al individuo desde que nace hasta que muere; porque su actividad laboral, educación, desarrollo y bienestar psicológico, social y económico están en función de ella.

En torno al mismo punto, Hall (1987) manifiesta que las organizaciones rodean al hombre por todas partes, que nace en ellas y, generalmente se muere en ellas. Que el espacio entre los dos puntos en tiempo está colmado con ellas, y que es imposible escaparse de ellas.

Un tercer factor que hace importante a la organización, es por la actual inmersión de México dentro del Tratado de Libre Comercio y por la especial atención que a raíz de esto merecen los recursos humanos de toda empresa, pero estos puntos serán abordados con profundidad en los apartados 1.4 y 1.5. Aquí solo se mencionará que el vínculo entre la organización [mexicana] y el desarrollo de recursos humanos es muy estrecho en virtud de las exigencias o criterios de excelencia y eficiencia que demandan las empresas de su personal.

En conclusión, es posible decir que la organización es importante en la vida del hombre contemporáneo porque satisface sus necesidades más vitales a través del esfuerzo conjunto, por el tiempo que el hombre emplea dentro de ella durante el transcurso de su vida, así como por la influencia que ejerce en todos los sentidos y actividades de nuestra vida diaria.

1.3 -SUS CARACTERISTICAS Y ELEMENTOS:

En tanto que constituye un agrupamiento complejo, la organización posee varios atributos que la caracterizan. De acuerdo a los teóricos, a continuación se exponen algunos de esos atributos:

Para Reyes Ponce (1990), son tres los elementos que conforman la estructura de toda empresa:

A) BIENES MATERIALES: Edificios, instalaciones, maquinaria, equipos, herramientas e insumos.

B) HOMBRES: Obreros, empleados, supervisores, técnicos, ejecutivos y directores.

C) SISTEMAS: De producción, de ventas, de crédito, de finanzas, administrativos y de organización.

Para Castaño (1984), los elementos que integran la organización son de muy diversa índole, tales como:

- * Recursos Humanos.
- * Recursos Materiales.
- * Recursos Tecnológicos.
- * Procesos de Comunicación
- * Recursos Económicos.
- * Conjuntos de Puestos.
- * Líneas de Autoridad Jerarquía.

Para Tannenbaum (1981), las principales características de la organización formal son 10:

- 1ª PROPOSITO: Producir eficientemente artículos o servicios.
- 2ª ESPECIALIZACION: Sus miembros ejecutan necesariamente diferentes funciones. La especialización es una de las claves de la eficiencia productiva de la organización industrial moderna.
- 3ª COORDINACION: Las funciones que ejecutan los miembros deben estar coordinadas para que contribuyan al resultado final.
- 4ª ORDEN: El ensamble de los comportamientos en una organización es parte de un plan lógico para lograr ciertos objetivos definidos formalmente. El éxito de este plan requiere orden.
- 5ª AUTORIDAD: Es el derecho formal de una persona para decidir, determinar o influir lo que van a hacer otros en la organización.
- 6ª UNIFORMIDAD: Es la conformidad -o uniformidad- en los comportamientos de los miembros de la organización (manual de procedimientos, lo que se espera del trabajador etc.)
- 7ª SUSTITUCION: Las organizaciones se componen de miembros reemplazables. Por eso, a menudo se dice que las personas van y vienen pero la organización continua.
- 8ª COMPENSACION: Es la paga que reciben todos los miembros por su trabajo en cualquier organización.
- 9ª TECNOLOGIA: Ya que juega un papel integral en la conformación del carácter de la organización.
- 10ª SIGNOS Y SIMBOLOS: Poseen símbolos o signos de algún tipo para ayudar a identificarlas como entidades sociales.

Como se aprecia, los autores coinciden en que los elementos comunes a toda organización son los recursos materiales, económicos y enfáticamente los recursos humanos. Asimismo, también destacan la presencia de los sistemas o tecnología para la producción, la comunicación, la autoridad, la coordinación y el orden. Todos, a excepción de Reyes Ponce, coinciden en que la organización tiene un propósito o razón de ser bien definida.

Como ha podido observarse a lo largo de este capítulo, son varias las características, elementos o componentes que integran a la organización. Incluso se han sugerido innumerables propuestas teóricas para abordar científicamente su estudio, entre esas propuestas destaca la Teoría Clásica de la Organización conformada principalmente por la Administración Científica de Frederick Winslow Taylor, la Burocracia de Max Weber, el Enfoque de Relaciones Humanas o Relacionismo cuyo principal exponente fue Elton Mayo, la Teoría Moderna de la Organización conformada por el Enfoque Sociotécnico y el enfoque de Sistemas entre otros muchos modelos explicativos de la organización. Sin embargo, entre todos estos factores destaca uno que se considera que merece un apartado especial, se trata de el HOMBRE.

1.4 EL HOMBRE EN LA ORGANIZACIÓN:

Hasta este momento, se ha hablado acerca de las características que integran a una organización: su definición, la importancia que tiene para el individuo dentro de la sociedad, sus componentes, así como

los principales enfoques teóricos bajo los cuales se ha abordado su estudio científico. Sin embargo, de todas las partes que integran un conjunto organizado, el estudio del hombre cobra especial importancia e interés por constituir éste la piedra angular sobre la cual se fundamenta toda organización. Los Recursos Humanos con los que cuenta la organización son su principal motor, y por esto también son dignos de estudio. Al respecto Castaño asevera que el interés por el hombre en el trabajo, sus motivaciones, sus actitudes, sus capacidades y, asimismo la detección de los factores ambientales que condicionan su desempeño, surgió hace muchos decenios, pero no fue sino hasta hace relativamente poco tiempo que este interés se tradujo en estudios metódicos y fundamentados en investigación sistemática.

La pregunta "¿Qué es el hombre?" es, según la opinión expresada por Garduño (1973), la cuestión más radical que puede plantearse la actualmente la Filosofía.

En el presente trabajo no se pretende analizar de manera profunda las diferentes ideas que giran en torno al concepto y naturaleza del hombre, ya que existen un sinnúmero de concepciones acerca de él. De hecho para cada persona el hombre expresa una esencia distinta. Existen ideas que van desde aquellas que conciben al hombre como un animal, hasta las que conciben la esencia de éste como un ser político, económico, místico, social, religioso, psíquico, puramente biológico, etc.

A continuación se expondrán de manera breve, algunas de las concepciones que el hombre tiene de sí mismo:

Para Kast y Rosenzweig, (1981) "El hombre es un animal social. Más específicamente es un primate bípedo (homo sapiens) emparentado anatómicamente con los grandes simios, pero que se distingue especialmente por el notable desarrollo de su cerebro."

Para Cesarman (1982). "El hombre es la unidad fundamental del sistema denominado sociedad. La sociedad es un sistema compuesto por materia VIVA, la de los seres HUMANOS"

Según Saxberg y Knowles (1972) (citados en Kast y Rosenzweig, 1981), se han presentado dos puntos de vista diametralmente opuestos sobre la naturaleza innata del hombre a lo largo de la historia: 1º que el hombre es básicamente agresivo y competitivo {malo} y 2º que el hombre es básicamente intencionado y cooperativo {bueno}.

Ahora bien, para el estudio del hombre dentro de la organización, el cual es el contexto de interés en este trabajo, también se han propuesto numerosas y variadas teorías, aproximaciones, modelos y principios.

Al decir de Castaño (1984), los seres humanos en el trabajo organizado han sido motivo de estudio e investigación desde diferentes puntos de vista, realizados por médicos, ingenieros, antropólogos, psicólogos, sociólogos y administradores.

Entre los enfoques propuestos para el estudio del hombre en la organización, está la teoría que lo concibe como un individuo sumamente RACIONAL, con características similares a las de las computadoras (Altman, 1981). De acuerdo a esto, siempre que el hombre se enfrenta a un problema, recopila toda información disponible sobre ese problema, la analiza, evalúa los diferentes cursos de acción, determina la situación en términos de costo-beneficio, y elige la que le ofrece la mejor opción. Este modelo presenta al hombre como un ser reflexivo, serio y calculador.

El extremo opuesto lo constituye el modelo que concibe al hombre como un ser fuertemente regulado en su totalidad por sus emociones, es decir, el modelo del HOMBRE EMOCIONAL. De acuerdo a este modelo, dichas emociones son de carácter totalmente de tipo inconsciente. Los seguidores de Freud, expresa Altman (1981), le atribuyen gran veracidad a este modelo. Considera al hombre como un ser emocional y/o "irracional" debido al conflicto que existe entre los tres componentes del aparato psíquico (YO, ELLO, Y SUPER-YO). Este tipo de conflictos hace que los individuos sean impulsados por sus instintos. (IBID)

La teoría del HOMBRE ECONOMICO, lo concibe como un ser capaz de utilizar su razonamiento para calcular cuánta satisfacción puede obtener de la mínima cantidad de esfuerzo o cuánta incomodidad puede evitar, es competitivo, interesado en su propia persona y quiere sacar ventaja de todos los demás, de manera que, en lugar de ayudar al débil, su única preocupación es su propia supervivencia. (Koontz,

1990). Al respecto Tannenbaum (1981) dice que el dinero como incentivo, frecuentemente se asocia al concepto de HOMBRE ECONOMICO, el cual, ha jugado un papel importante en el desarrollo de la teoría económica. Este concepto de la naturaleza humana, expresa el autor, se basa en dos supuestos fundamentales: 1º el hombre es perfectamente racional; 2º está orientado por un deseo exclusivo de maximizar su posición monetaria.

Gurin y Feld, (1960) {citados en Tannenbaum, 1981}, dicen que contrariamente a la tendencia "romantica" de despreciar la importancia que tiene el dinero en la felicidad, la gente le concede una importancia fundamental a las consideraciones materiales y económicas cuando se piensa en la felicidad o infelicidad. La felicidad, agregan, se expresa en términos de tener mucho dinero, de estar libre de deudas, de tener una casa bonita etc.

Sin embargo, Altman (1981) dice que la antítesis del modelo económico se encuentra en el modelo de la "autorrealización". De acuerdo a esto, el hombre no se puede describir en forma adecuada mediante un concepto exclusivamente económico o filosófico, pues lucha por alcanzar metas más elevadas, tales como la autosatisfacción y la autorealización.

Otro enfoque lo constituye el concepto HUMANISTA del hombre. Dicho modelo considera al individuo como un ser capaz de vencer la conducta irracional por medio del razonamiento consciente. Según este

punto de vista, el hombre rige su propio destino en un grado muy alto, y su potencial no se puede subestimar. (IBID)

Otra perspectiva de la naturaleza humana está contenida en dos conjuntos de suposiciones que resultan clásicas y que fueron propuestas por McGregor en 1960. Estas son comúnmente conocidas con el nombre de "TEORIA X" y "TEORIA Y".

Como es sabido, la TEORIA X sostiene una serie de suposiciones que conciben al hombre en el trabajo como esencialmente perezoso e irresponsable. Por su parte, la TEORIA Y expresa una serie de suposiciones que conciben al hombre en el desempeño de su trabajo como un ser esencialmente trabajador y responsable.

Según Garduño (1973), para lograr un conocimiento completo del hombre debemos partir del concepto de HOMBRE COMO UN TODO, de lo contrario cualquier concepción será unilateral y, en consecuencia se "biologizará, fisicalizará, sociologizará, economizará, racionalizará o irracionalizará al hombre."

Asegura Altman (1981) que cada una de las teorías antes presentadas tienen diferentes grados de validez. El hombre reaccionará de modo distinto ante las diversas situaciones a las que se enfrenta a diario en su vida personal y laboral. Todo hombre posee en menor o mayor grado algo de los atributos que expresa cada uno de los modelos, en consecuencia, concluye el autor, "todos los modelos son en parte exactos y en parte inexactos."

1.5 EL HOMBRE Y LA ORGANIZACION ANTE EL T.L.C.:

Mexico vive actualmente una epoca de cambio y transición ante el TRATADO DE LIBRE COMERCIO que ya es un hecho en nuestra sociedad. Representa uno de los retos más grandes a vencer si es que se desea alcanzar el desarrollo industrial, comercial, humano e incrementar el nivel de vida de la población.

"El TLC. podría ocasionar crisis en nuestras organizaciones si éstas no logran adaptarse a los rápidos cambios del entorno mundial. El elemento humano es el más importante en las organizaciones, se debe fomentar su educación, su aprecio y desarrollo en la empresa; ofrecerle mejores perspectivas, de otra manera será difícil impulsar a las organizaciones hacia la competitividad nacional e internacional." (Castellanos y Sanchez, 1993)

De tal modo que hoy, para el estudio del hombre y de la organización de la que es parte, es necesario enfatizar la presencia de ciertos factores, mismos que podrían ser elementos conformadores en un futuro de la nueva teoría de la organización:

El primero de estos factores lo conforma el concepto de CALIDAD, mismo que a partir de la firma del tratado de libre comercio, demanda cierta atención cuando se emplea la tecnología para el desarrollo de los recursos humanos en la organización. Al respecto, afirman Castellanos y Sanchez (1993) que la calidad es ahora un elemento

fundamental en la dirección de las organizaciones, afirman que existe interés en ésta para favorecer e incrementar la productividad, la eficacia y la imagen de los productos y servicios ofrecidos, así como la competencia en el mercado.

Peón (1990) (citado en Valderrama, 1993), manifiesta que la apertura comercial, la formación de bloques económicos y la internacionalización de la economía de nuestro país son parte de los elementos que están obligando a las empresas a prestar mayor atención a la calidad de los bienes y servicios que ofrecen a los consumidores."

Valderrama (1993) asegura que algunas agrupaciones mexicanas consideran que en el contexto de la economía global y de la apertura comercial de nuestro país, la calidad total se ha convertido en una estrategia prioritaria, urgente e imostergable para la supervivencia de las organizaciones mexicanas.

El segundo factor es el concepto de PRODUCTIVIDAD. Acerca de ella, comenta Belcher (1987) que su papel se vuelve más relevante para las organizaciones que enfrentan la competencia internacional.

Al parecer, existía la idea de que estos dos conceptos no eran compatibles, así lo manifiesta Tsuda (1980) (citado por Deming, 1989) al decir que en América la tradición dice que la calidad y la productividad son incompatibles: que no se pueden tener ambas. De acuerdo a Valderrama (1993), en los esquemas tradicionales de

administración empresarial existía un divorcio entre la calidad y la productividad: "Si aumenta la calidad, la productividad se reduce, y si se prefiere la productividad la calidad decremента." Sin embargo, en virtud de las demandas organizacionales contemporáneas, actualmente esta tesis está abandonada. Al respecto asevera Rugarcia (1993): "Capacitación, Productividad y Calidad van de la mano."

Al hablar de la organización [mexicana] como un SISTEMA SOCIOTECNICO, que está ante la presencia de un acuerdo comercial con E.E.U.U Y Canadá, cuyos recursos humanos requieren una inmediata atención para incrementar la CALIDAD y la PRODUCTIVIDAD y por consecuencia el nivel de la organización y de sus integrantes, es necesario referirse al concepto de TECNOLOGIA.

Según expresa Guiot (1985), el término TECNOLOGIA evoca inmediatamente una imagen de máquinas y aparatos creados por el ingenio de los hombres. Sin embargo, agrega, esta perspectiva resulta muy limitada cuando el hombre se percató de que estas máquinas no son nada independientemente de la actividad de los trabajadores.

Guiot (1985) comenta que la tecnología está indisolublemente unida a los procesos de transformación de INSUMOS en PRODUCTOS, BIENES o SERVICIOS. Aunque las máquinas, el instrumental y el equipo desempeñan un papel importante, no constituyen el elemento esencial de la tecnología. Concluye diciendo que la TECNOLOGIA consiste más bien en los conocimientos que se ponen en práctica durante el proceso de transformación. En relación con la anterior, Cesarman (1982)

asegura que el hombre cuenta con la habilidad manual que le permite mover la materia. Puede aplicar su creciente conocimiento de la naturaleza para modelar la materia que la forma. A esto, dice llamamos TECNOLOGIA.

Con base en lo anterior, es posible observar que el termino Tecnología NO es sinonimo de maquinaria ni engloba unicamente a las maquinas, sino que constituye un concepto más amplio en el que quedan integradas también las formas, metodos, maneras, procedimientos o tecnicas para hacer las cosas. En este sentido, y en este contexto actual de nuestro país, resulta entonces importante hablar acerca de la TECNOLOGIA empleada para incrementar la eficiencia del hombre en su trabajo, es decir, del DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS. En el siguiente capítulo se hablará de ese importante tópico por considerar que merece especial atención.

ELEMENTOS FUNDAMENTALES ACERCA DEL
DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS:

2.1 SU DEFINICION:

El hombre siempre ha estado inmerso en un ambiente que lo ha obligado a buscar estrategias para facilitarle su adaptación al medio. Ha tenido que idear técnicas de supervivencia para poder subsistir. Tales conocimientos han sido transmitidos de generación en generación a través de sistemas que han ido evolucionando, desde los más primitivos y rudimentarios sistemas de enseñanza hasta los más complejos métodos de instrucción contemporáneos empleados en las organizaciones modernas. Acerca de esto, Hall (1987) comenta: "Conforme el hombre fue inventando sus herramientas, armas, ropas, viviendas y su lenguaje, la necesidad de entrenamiento se convirtió en un ingrediente esencial en la marcha de la civilización."

Nadler (1991) afirma que la enseñanza ha estado con nosotros desde hace mucho tiempo, y que a través de los años la forma de instruir a la gente acerca de cómo hacer su trabajo ha llegado a ser mucho más sofisticada; agrega también que dicha forma ha evolucionado conforme la sociedad se ha hecho más compleja pues ha sido necesario proveer al hombre con experiencias apropiadas de aprendizaje acordes con los cambios laborales, sociales y económicos.

Sin embargo, ha existido controversia en torno a los términos designados para referirse a esa forma o formas de instruir al hombre. Se han empleado a través de los años conceptos como ADIESTRAMIENTO,

EDUCACION. ENTRENAMIENTO. CAPACITACION Y DESARROLLO. A continuación se analizan algunas de sus acepciones:

ADiestRAMIENTO ha sido definido por Dunnette (1976) como el proceso por medio del cual los individuos aprenden las habilidades, conocimientos, actitudes y conductas necesarias para cumplir con las responsabilidades de trabajo.

Para Vidart (1979) (citado en Ayala, 1992), el adiestramiento es el procedimiento de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuar las actitudes indispensables para realizar eficientemente las responsabilidades de su puesto de trabajo.

De acuerdo a Guzman (1980) (citado en Garcia, 1987), se entiende por adiestramiento la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico.

La desaparecida U.C.E.C.A. (1981) (hoy Dirección General de Capacitación y Empleo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social), definió adiestramiento como la "Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo."

Para Nadler (1991), adiestramiento es el aprendizaje proporcionado por los patrones a los empleados, el cual está relacionado con sus puestos actuales.

Como puede observarse, las definiciones anteriores tienen dos elementos comunes: lo que se refieren al adiestramiento como un

proceso encaminado a dotar de habilidades, destrezas o conductas al trabajador. Y 2º que con ello pretenden incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

Por otra parte, el proceso de CAPACITACION, ha sido definido por un gran número de autores. A continuación se citan algunos de ellos y sus definiciones propuestas.

La primera definición, es enunciada por Arias (1976) quien afirma que capacitación "es la adquisición de conocimientos principalmente de carácter técnico, científico y administrativo."

Por su parte, Vidart (1979) (citado en Ayala, 1992), propone que capacitación es dotar al trabajador de los conocimientos y experiencias necesarias para desempeñar funciones que requieren de un alto esfuerzo mental, de alta responsabilidad, destreza y un alto número de operaciones diversas.

En otra definición se aprecia que de acuerdo con Siliceo (1980), la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador.

Por su parte, Guzman (1980) propone que la capacitación tiene un significado más amplio, pues incluye el adiestramiento, aunque su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo.

La U.C.E.C.A. (1981). establecía que es la "Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar una unidad de trabajo específica e impersonal."

Como se aprecia, aquí los conceptos son más dispersos y hay más variedad de acepciones. Con mayor dificultad los autores llegan a un acuerdo acerca del significado del término capacitación, esto hace que frecuentemente exista confusión entre el significado de capacitación y el de adiestramiento; por eso, no es de extrañarse que muchos autores consideren esos dos términos como SINÓNIMOS. Un ejemplo de lo anterior lo constituye Valencia (1982), quien afirma que aún no existe una adecuada precisión de dichos términos la cual haga visible y más objetiva su distinción. Por tanto, el autor cree conveniente considerar sinónimos a dichos conceptos. Del mismo modo, Werther y Davis (1991) proponen, al igual que Valencia, que ambos términos deben considerarse sinónimos.

Acerca del concepto de EDUCACION, Arias (1976) la concibe como la adquisición intelectual por parte de un individuo de los bienes culturales que lo rodean, es decir los aspectos técnicos, científicos o humanísticos.

Nadler (1991) la entiende como la experiencia de aprendizaje diseñada para preparar a un individuo para un puesto de trabajo diferente al actual.

Chiavenato (1993) expresa que la educación presupone el desarrollo global de la persona desde el punto de vista social, intelectual y físico.

Como puede apreciarse, capacitación y educación suponen un crecimiento del hombre principalmente desde el punto de vista intelectual y cultural, mismo que se vera reflejado en el desempeño laboral del hombre.

En cuanto a los significados propuestos para el término DESARROLLO, Craig y Bittel (1971) proponen entenderlo como "El conjunto de actividades que propician el crecimiento integral del hombre, la expansión de sus habilidades para utilizarlas plenamente y para aplicar sus conocimientos y experiencias en la resolución de situaciones nuevas."

Guzmán (1980) (citado por Siliceo, 1980), afirma que el concepto de desarrollo tiene mayor amplitud aún que los anteriores. Pues significa que es el "progreso integral del hombre y, consiguientemente, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad y la disciplina del carácter."

El desarrollo del hombre en la organización fue concebido por la U.C.E.C.A. (1981) como el progreso integral del individuo debido al aprendizaje que le genera su adaptación al medio.

Acerca de este mismo termino, Nadler (1991) manifiesta que las actividades que se relacionan con el desarrollo son amplias y varían enormemente. Para el, se trata de experiencias de aprendizaje que no

están necesariamente relacionadas con un puesto de trabajo específico, sino que abarca una amplia gama de temas de estudio. Pueden relacionarse o no con un trabajo actual o con uno futuro.

De acuerdo a estas definiciones, el concepto de desarrollo es más amplio pues engloba a todos los terminos empleados en las anteriores acepciones de capacitación y de adiestramiento. Tiene la intención de dotar tanto de habilidades como de conocimientos para el progreso integral del hombre.

Considerese ahora la distinción que hace Guzmán (1980) (citado en Siliceo, 1980), acerca del amplio termino capacitación, el afirma que existe una capacitación PARA HACER. La cual se refiere al desarrollo de las aptitudes y habilidades para poder actuar sobre las cosas. Dice que su objetivo es la transformación de la materia y descansa casi siempre en el adiestramiento. Continúa diciendo que existe otra capacitación, la capacitación PARA LLEGAR A SER. Esta, afirma el autor, se proyecta hacia el desarrollo del hombre, es decir hacia el perfeccionamiento de su personalidad (la conciencia de la responsabilidad personal en el trabajo, a la autovaloración de la dignidad humana, al acrecentamiento del sentido del deber y al desarrollo del espíritu de justicia). Se asocia siempre con el termino capacitación. Sin embargo, agrega que existe una tercera: La capacitación PARA HACER y LLEGAR A SER SIMULTANEAMENTE. Se refiere al obrar humano en la convivencia de la empresa. Tiene un doble objeto: El trabajo organizado y el desarrollo del hombre como miembro de grupos en la empresa y en la sociedad en general. (IBID)

Como puede observarse, existe un elemento común a los tres "tipos" de capacitación propuestos por Guzmán, independientemente de si se trata del adiestramiento, de la capacitación o del desarrollo, dicho elemento es que las tres se proyectan hacia el desarrollo del hombre en su medio laboral. Así, puede apreciarse que existen características o atributos específicos de cada uno de los términos explicados. Laffitte (1977) dice que el adiestramiento se ha dirigido a personas de menor jerarquía y a obreros en la organización. La capacitación se ha dirigido a empleados, ejecutivos y funcionarios en los que se implique un aspecto intelectual de importancia. Agrega que el entrenamiento prepara física y mentalmente a un hombre para ejecutar una labor, y que el desarrollo se ha enfocado al hombre de más alta jerarquía en la organización para la formación de aspectos de la personalidad como hábitos, carácter e inteligencia.

Sin embargo, se considera que la CAPACITACION del hombre en su trabajo puede ser considerada como "una sola"; en primer lugar porque es para el trabajador, independientemente del nivel organizacional al que este pertenezca. En segundo, porque toda acción destinada a perfeccionar el desempeño del hombre en su trabajo, llámese adiestramiento o capacitación, tiene además el efecto de contribuir directa o indirectamente a su desarrollo integral como parte esencial de una organización y de una sociedad.

Ahora bien, acerca del término DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS, Nadler (1991) asevera que no está debida y formalmente registrado, y que por lo tanto la gente puede emplearlo como desee. Desafortunadamente,

agrega el autor. esto ha traído confusión en este campo. Para el, el desarrollo de recursos humanos es un conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje proporcionadas por el empresario al empleado, con un tiempo de duración especificado para brindar al trabajador la posibilidad de desarrollo, mejoramiento y/o crecimiento personal.

Para efectos de esta investigación, se propone entender por DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS (término que en adelante se designa con las siglas D.R.H.): El sistema integral de enseñanza-aprendizaje dirigido por igual a los tres niveles organizacionales, que tiene como objeto dotar al hombre en su trabajo con las aptitudes, destrezas, habilidades, conocimientos y repertorios de conducta en general, que son necesarios para incrementar su eficiencia laboral y nivel de vida y que están encaminados a lograr y/o mantener la calidad y la productividad.

2.2 SU IMPORTANCIA:

La capacitación ofrece una serie de ventajas que la hacen importante tanto para el hombre como para la organización a la que pertenece. En primer lugar se tiene que de acuerdo a Werther y Davis (1991), la capacitación beneficia a la organización porque:

- * Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- * Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- * Crea una mejor imagen.

- * Mejora la relación jefe-subordinado.
- * Es un poderoso auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- * Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- * Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- * Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas.
- * Elimina los costos de recurrir a consultores externos.

Por otro lado, beneficia al individuo entre otras cosas porque:

- * Lo ayuda en la toma de decisiones y solución de problemas.
- * Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- * Contribuye en el manejo de conflictos y tensiones.
- * Permite el logro de metas individuales.
- * Aumenta el nivel de satisfacción en el puesto.
- * Elimina la incompetencia y la ignorancia.

Concluyen afirmando que el D.R.H "es un método efectivo para enfrentar varios de los desafíos que ponen a prueba la habilidad de las organizaciones modernas." Agregan que como medida preventiva, la capacitación, en todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos. Como medida correctiva es estrictamente necesaria cuando se detectan problemas de alto nivel de desperdicio, tasas inaceptables de accidentes laborales, niveles bajos de motivación, baja calidad, etc. (IBID)

Por otro lado, la firma del TRATADO DE LIBRE COMERCIO ha hecho que el D.R.H. cobre una vital importancia dentro del marco laboral de México: hoy más que nunca ha llegado a constituir la principal vía que lleva hacia la calidad y la productividad. Estos son elementos inseparables, están íntimamente ligados, así lo manifiesta Ruqarcia (1993), al decir que la capacitación, la productividad y la calidad van de la mano.

Por lo anterior puede decirse que a partir de la firma del Tratado de Libre Comercio los recursos humanos de todas las organizaciones del país necesitan estar cada vez más preparados y competitivos para satisfacer las demandas de calidad de miles de usuarios, consumidores y ahorradores que depositan toda su confianza esperando obtener los mejores resultados.

Chiavenato (1993) expresa que las personas constituyen el recurso eminentemente dinámico de las organizaciones. Agrega que los recursos humanos presentan una increíble aptitud para desarrollar nuevas habilidades, obtener nuevos conocimientos y modificar actitudes y comportamientos. En este sentido la óptima preparación de los recursos humanos de las organizaciones solo puede lograrse a través de la capacitación, elemento que constituye la mejor herramienta y la base más sólida para alcanzar tanto la excelencia en la productividad, la más alta calidad en la prestación de bienes y servicios y, en general, para alcanzar las metas organizacionales. Al respecto Siliceo (1980) dice que para lograr plenamente el objetivo general en una empresa es necesaria la capacitación, misma que

colabora al hacer que opere en la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que opere bien sus funciones.

Por su parte, Rugarcia (1993), refiriéndose a las múltiples necesidades sociales, a los cambios y transformaciones económicas y políticas que ha sufrido nuestro país, afirma: "Estos cambios exigen una mayor y mejor calidad en los productos que se elaboran, con base en una tecnología cada vez más avanzada, con la finalidad de ser más competitivos a nivel nacional e internacional, y todo esto mediante un factor clave de éxito que es la CAPACITACION."

Refiriéndose a las necesidades concretas surgidas a partir del T.L.C., Rugarcia continúa diciendo que hoy en día el mejoramiento de la calidad y la productividad en las empresas productoras de bienes y servicios constituye una necesidad cuya satisfacción depende del grado de comprensión y preparación que tengan, tanto el personal directivo como el operativo, en las organizaciones, y que si se desea acceder a los mercados internacionales es necesario un buen programa de D.R.H.

Por lo tanto la tendencia actual debe estar encaminada a dotar a los miembros de una organización con los nuevos repertorios de conducta que permitan, en primer término, satisfacer los requerimientos de su puesto de trabajo, pero además que ayude a satisfacer las demandas actuales de las organizaciones y así poder estar a la altura de los

países industrializados con los que México ha convenido un intercambio comercial.

De allí se desprende la importancia del hombre dentro de la organización pues constituye la parte medular de esta, su esencia y principal motor: sin él, la producción, calidad, productividad, generación de bienes, así como el prestamo de un servicio, no sería posible. Para realizar lo anterior, el hombre cuenta con una serie de herramientas, estrategias, y metodos que le permiten generar los diversos bienes y servicios: posee tecnicas acordes con la naturaleza de su trabajo que le permiten desempeñarlo adecuadamente: es decir, que tiene una TECNOLOGIA.

Una de las principales metas del D.R.H. es fortalecer, mantener, incrementar o incorporar al repertorio conductual del trabajador esa tecnologia que permita generar productos, bienes y servicios de calidad. Por lo tanto, en virtud de la gran importancia del D.R.H., a continuación se analizan brevemente algunos componentes que integran a tan importante concepto.

2.3 SUS COMPONENTES:

Antes de comenzar el estudio de sus componentes, es necesario decir que definitivamente resulta IMPOSIBLE referirse de manera profunda en unas cuantas líneas, a todos aquellos elementos que integran el D.R.H.. Aquí se mencionaran y en algunas ocasiones se explicaran en

forma esquemática aquellos que pueden ampliar la visión de tan vasto tema.

Con base en lo anterior, es necesario decir que cada uno de los elementos que integran el sistema de capacitación es en sí mismo un proceso o subsistema complejo. Para realizar cada uno de ellos es necesario seguir una metodología; emplear herramientas y técnicas de no fácil dominio.

De acuerdo con Avala e Iniasta (1992), la capacitación puede ser analizada desde diferentes enfoques: Ya sea como un proceso, como una serie de etapas aisladas, o bien como un sistema [concepto que fue analizado en páginas precedentes].

Fuentes (1983) asevera que si se concibe a la capacitación como un sistema, es posible visualizar los factores medioambientales internos y externos como un todo integrado. Por esta razón, resultaría inoperante concebir el D.F.H. como un proceso simple o como una serie de etapas o pasos aislados: por eso, al concebirlo como un sistema, se cuenta con la organización propicia para el intercambio de información basada en hechos precisos que permitan la máxima objetividad. La capacitación, contemplada entonces como un sistema, permitirá conceptualizarla de manera ordenada e integral, además de resaltar la importancia que cada uno de sus subsistemas tiene en el logro de objetivos. (Avala e Iniasta, 1992)

Las variaciones y divisiones acerca de los elementos, componentes o subsistemas que integran el proceso de D.F.H. son, en realidad mínimas. Se puede decir que existe cierto acuerdo entre los autores en torno a cuáles son los subsistemas que conforman el sistema general de la capacitación:

Para Esponda (1982) (citado en Ayala, 1992), el sistema general de capacitación se encuentra integrado por los siguientes subsistemas: Planeación, Programación, Ejecución y Evaluación, los cuales, según afirma, encierran en sí características y complejidad propias.

Los elementos o etapas de la capacitación según Siliceo (1980), son: Determinación de Necesidades Reales, Fijar Objetivos, Definir Contenidos de Educación, Señalar Métodos de Instrucción, Evaluación y Seguimiento.

Por su parte Werther y Davis (1991), proponen que la capacitación se integra por los siguientes pasos: Evaluación Diagnóstica de Necesidades, Fijar Objetivos de Capacitación y Desarrollo, Establecer los Contenidos del Programa, Ejecutar el Programa y Evaluación.

A continuación, serán explicados brevemente estos subsistemas:

2.3.1 LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION (D.N.C.):

Jiménez (1979) define este subsistema como el procedimiento por medio del cual se identifica la discrepancia existente entre una situación

actual y otra necesaria o deseada, expresandose ésta en términos mensurables.

La U.C.E.C.A. (1981) lo definió como la "Investigación que se hace en la empresa para localizar la carencia que con respecto a conocimientos, habilidades y actitudes, tienen los trabajadores para el desempeño de su puesto."

Para Mendoza (1982) "Es la diferencia entre los estándares de ejecución de un puesto y el desempeño real del trabajador, siempre y cuando las discrepancias obedezcan a la falta de conocimientos, habilidades manuales y actitudes."

Siliceo (1980), hace referencia a la importancia de este subsistema diciendo que sin la investigación previa de las necesidades, nunca se podrá pensar ni siquiera en programación de ningún curso.

La estructura de toda organización, está integrada por tres niveles organizacionales que son: el nivel operativo, el nivel medio y el nivel ejecutivo. Cada uno de estos niveles a su vez está constituido por diferentes puestos de trabajo. Estos deben ser desempeñados de una manera determinada: para realizar en forma óptima las labores propias del puesto, es necesario seguir procedimientos específicos o técnicas establecidas en los Manuales de Políticas, Análisis de Puestos, en los Objetivos de la Organización, en la Ley Federal del Trabajo entre otros (Jiménez, 1979).

Todo lo anterior conforma elementos que de seguirse al pié de la letra constituyen una situación "perfecta" porque determinan LO QUE QUEREMOS que haga el hombre en su trabajo y como queremos que lo haga. Pero si al comparar LO QUE QUEREMOS con la conducta y desempeño real del trabajador registrados en documentos o fuentes tales como Pruebas de Selección, Inventarios de Recursos Humanos, Resultados de Producción entre otros (IBID), se encuentra una discrepancia. entonces se dice que existe una NECESIDAD DE CAPACITACION porque lo registrado en dichas fuentes constituye una situación real. es decir LO QUE TENEMOS. Por lo tanto, se entiende por necesidad de capacitación, la discrepancia que existe entre LO QUE QUEREMOS y LO QUE TENEMOS expresada en terminos numéricos. (IBID)

Chiavenato (1993) la entiende como la diferencia entre el nivel de eficiencia actual y el nivel de eficiencia deseado.

Así, en conclusión, la D.N.C. es la determinación de las discrepancias entre LO QUE SE TIENE (la forma real en que el hombre ejecuta su trabajo), y lo que debiera tenerse, es decir LO QUE QUEREMOS que se haga para desempeñar adecuadamente dichas labores.

Para llevar al cabo la D.N.C. existe cierta metodología y ciertos modelos. A continuación se explican brevemente dos de ellos:

Jiménez (1979), propone un modelo que consta de cinco pasos:

19 RECOPIACION DEL ACERVO DOCUMENTAL: Tiene como finalidad determinar claramente la situación necesaria o deseada, así como la situación que en realidad prevalece en la organización. Para esto, es menester referirse a documentos específicos en donde tal información se encuentra asentada: Manual de políticas; manuales de procedimientos; análisis de puestos; planes y programas de la organización; determinación de objetivos; ley federal del trabajo; contrato ley; contrato colectivo de trabajo; reglamento interior de trabajo (para lo QUE QUEREMOS). Pruebas de selección; inventario de Recursos Humanos (en la empresa y fuera de ella); controles y reportes sobre rotación, reclutamiento, despidos, castigos, accidentes, etc.; resultados de producción; calificación de méritos; entrevistas; estudios especiales de producción, productividad, cooperación, etc (para el QUE TENEMOS).

1.A Un gran número de organizaciones no conservan registros anecdóticos de los eventos que en ellas se suscitan, por lo tanto los documentos antes mencionados no existen o son deficientes, si este es el caso, entonces se procede a levantar los datos a través de los registros observacionales, listas checables o cuestionarios.

20 ANALISIS Y ORGANIZACION DE LOS DATOS: Cuidando de que sea lo suficientemente clara, relevante, confiable y válida, toda la información recabada es procesada, analizada y clasificada para poder entonces...

39 DETERMINAR DISCREPANCIAS: "En este paso, tanto los indicadores de lo que queremos como los que especifican lo que tenemos, deben ser transformados a un código numerico que permita la comparación para establecer la distancia que existe entre ambos (es decir la necesidad).

40 REPORTE DE NECESIDADES: Una vez determinadas las discrepancias se jerarquizan los resultados obtenidos en términos de prioridad, especificando al mismo tiempo los objetivos que se podrían alcanzar si se capacita al personal.

50 TOMA DE DECISIONES: Por ultimo, con base en todo lo anterior, se toma una decisión acerca de como debiera procederse dicha decisión es de gran trascendencia pues afectara a toda la organización y a sus recursos humanos.

Un segundo modelo fue propuesto por la U.C.E.C.A. (1981). Es un modelo o proceso integrado de 4 fases:

Fase 1a: Establecer una SITUACION IDONEA (qué es lo que debe hacerse). Se efectúa tomando en cuenta los siguientes elementos:

- * Recursos materiales: Definidos en términos de clase y cantidad.
- * Actividades: Deberán buscarse de acuerdo con lo que contenga la situación idónea describiendo cada una de las acciones que se realizan dentro de la empresa.
- * Requerimientos: Establecer los requerimientos mínimos que los

puestos exigen (escolaridad, habilidad, experiencia, edad, sexo, estatura, etc.)

- * Análisis de eficiencia en términos cuantitativos y cualitativos.
- * Ambiente laboral físico. (lo que tiene que ver con el desempeño laboral)
- * Medidas de seguridad relacionadas con el personal.

FASE 2ª: DETERMINAR LA SITUACION REAL para lo cual se propone el uso de entrevistas, cuestionarios, pruebas, análisis por discusión de grupo, registros, observación directa, quejas y encuestas.

FASE 3ª: ANALIZAR COMPARATIVAMENTE LA SITUACION REAL CONTRA LA SITUACION IDONEA. La información obtenida a través de las técnicas citadas se clasifica y ordena de la siguiente manera:

- * Datos que se refieren a los instrumentos que poseen los trabajadores para el desempeño de su puesto.
- * Información con respecto a actividades que se tengan de acuerdo a los puestos de trabajo existentes.
- * Ordenar de acuerdo a cada puesto la información relacionada con los requerimientos.
- * Datos referentes al ambiente físico (ventilación, iluminación).
- * Información acerca de accidentes, equipo de seguridad, conducta de los trabajadores con respecto a la seguridad que se hayan obtenido.

Una vez clasificada y ordenada la información se compara contra los datos que se establecieron como situación idónea.

FASE 4a: Establecer las NECESIDADES DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO:
Con el análisis comparativo se pueden obtener resultados, determinando si las discrepancias encontradas se refieren a necesidades de la empresa, de la emopresa y el del trabajador, unicamente del trabajador.

Para llevar al cabo el levantamiento de datos o información, para establecer situaciones idóneas, situaciones reales, lo que queremos, lo que tenemos, etcetera, existe una serie de tecnicas que pueden emplearse en la organización.

Algunas de las tecnicas para la Deteccion de Necesidades propuestas por Galvan (1982), son:

- * EL ANALISIS DE PUESTOS.
- * EL INVENTARIO DE HABILIDADES.
- * LA ENTREVISTA.
- * LA TECNICA DE LAS TARJETAS.
- * LA LISTA CHECABLE.
- * TORMENTA DE IDEAS.

La U.C.E.C.A. (1981) proponia hacer uso de:

- LA ENTREVISTA.
- FRUEBAS.
- REGISTROS.
- QUEJAS REGISTRADAS.
- CUESTIONARIOS.
- ANALISIS POR DISCUSION DE GRUPO.
- OBSERVACION DIRECTA.
- ENCUESTAS.

La propuesta de Salazar (1982), en cuanto a qué técnicas emplear para la D.N.C. ofrece muy poca variacion con respecto a las anteriores, él

propone que podemos emplear:

- .LA OBSERVACION
- .LA SOLICITUD DE LOS JEFES (IDENTIFICAN LAGUNAS EN SUS EMPLEADOS)
- .LA ENTREVISTA
- .EL ANALISIS DE PUESTOS
- .LOS TESTS
- .REUNIONES GRUPALES
- .CUESTIONARIOS
- .VALORACION DE MERITOS
- .ANALISIS DE SITUACIONES ANOMALAS (BAJA PRODUCCION Y CALIDAD, ALTOS COSTOS AUSENTISMO Y ROTACION)

Las técnicas mencionadas pueden ser utilizadas por separado cada una, pero para garantizar una adecuada detección, que deje ver las necesidades basadas en la situación real de los trabajadores, es pertinente el empleo de más de una de ellas.

2.3.2 LA PROGRAMACION:

Una vez detectadas las necesidades reales de capacitación, y con base en ellas, deberá definirse que tipo de entrenamiento puede subsanar dicha necesidad. Que temática es pertinente que abarque la estructura del curso en cuestión. Sin embargo, previo a estos puntos, el programador requiere de una imprescindible herramienta denominada ANALISIS DE TAREAS.

De acuerdo con Hernandez (1989), el análisis de tareas es la técnica que consiste en descomponer un "quehacer" en cada una de sus etapas principales, y estas a su vez, en distintos pasos. Agrega que la finalización de cada etapa o paso, se convierte en una meta u objetivo a conseguir.

Miller (1982) (citado en Hernandez 1989), propone que el análisis de tareas está constituido por los pasos que se mencionan a continuación:

- A) Identificación de las conductas que son requeridas para obtener el objetivo final.
- B) Delimitación de los Instrumentos o medios que se deben dominar o

aprender para llegar a cumplir la tarea.

- C) Justificación de la utilidad de ejecutar la tarea.
- D) Determinación de los prerrequisitos o habilidades previas que son necesarias.

Por su parte, Hernandez (1989), propone que el análisis de tareas se compone de estos pasos:

- 1º Asociación Libre.
- 2º Criterio Temático.
- 3º Criterio de Formato Proposicional.

Un tercer modelo, es el propuesto por Anderson y Faust (1979), para ellos, el análisis de tareas se constituye de las siguientes fases:

- 1ª Determinación de Repertorios Terminales.
- 2ª Identificación de los Repertorios de Entrada.
- 3ª Determinación de los Tópicos de Enseñanza.
- 4ª Especificación de los Criterios de Logro.
- 5ª Establecer Relaciones Entre Asignaturas.
- 6ª Especificación de la Secuencia de Tópicos.
- 7ª Especificación del Cuadro Terminal.

El contenido de un programa, aseguran Werhner y Davis (1991), se constituye de acuerdo con la evaluación de necesidades y los Objetivos Instruccionales de Aprendizaje. Estos, se hacen obligatorios en esta etapa del proceso, ya que estipulan claramente que es lo que debe alcanzar el hombre en su trabajo al someterse a un programa de capacitación. Asimismo, deben utilizarse para comparar contra ellos el desempeño individual.

Según Ferrandez y Serramona (1989), en la tarea de la programación, es frecuente confundir un contenido con un objetivo porque la relación que existe entre ambos es muy estrecha. Los objetivos señalan las pautas de comportamiento y las adquisiciones que los alumnos deben realizar a través del estudio.

La diferencia entre objetivo y contenido, añaden los autores, es que el objetivo ejerce una función subordinante, por lo tanto el contenido tiene que estar explicitado en el objetivo. El contenido está subordinado a la actividad que indica el verbo del objetivo. Este debe estar expresado en terminos observables.

La tematica, debe ser diferenciada en componentes específicos que den una visión concreta y eliminen la ambigüedad de un programa. Quien participa de este programa trabajará con los demás temas hasta que la interrelación de todos ellos lleven al objetivo propuesto, ya que solo el dominio de los contenidos hará posible la consecución del objetivo. Por último, los autores recomiendan que los contenidos deben evitar repeticiones inútiles y lagunas. Es necesario eliminar aquellos que no son necesarios para conseguir el objetivo específico primero y el general después. (IBID)

Hernandez (1989) afirma que los contenidos de enseñanza constituyen el elemento central de la fase de programación. Lo difícil es, agrega, saber que pautas o estrategias se recomiendan para lograr estructurar los contenidos y convertirlos en objetivos específicos u operativos. Según él, a la hora de la programación es necesario llevar al cabo los siguientes pasos:

19 Determinación de los Contenidos: Partiendo del título del tema, o de la idea temática más amplia de la que va a tratar, se genera el temario general del curso. Los contenidos quedan determinados con base en el propio dominio de la materia y de la consulta pertinente a las fuentes documentales e informativas apropiadas.

20 Selección de los Contenidos: El programador tiene que marcar su grado de importancia para seleccionarlos y darles un orden jerárquico. El criterio de selección y jerarquización depende del nivel académico, tipo de estudios, y preparación de los alumnos.

39 Organización de los Contenidos: Hay que relacionar y ordenar secuencialmente los puntos que se van a enseñar. Basado en criterios tales como partir de los conocimientos más básicos a los más complejos, desde lo general a lo particular, de lo particular a lo general, de las partes al todo y del todo a las partes, de lo teórico a lo aplicado, etcétera.

42 Concreción en Objetivos: Cada uno de los temas genera múltiples subtemas, por eso se requiere el establecimiento de objetivos específicos.

2.3.4 LA INSTRUCCION:

Patterson (1990) propone que la INSTRUCCION es una acción destinada a inducir deliberadamente ciertos cambios que se consideran deseables en los miembros de una sociedad. Expresa que para lograr lo

anterior, la instrucción debe valerse de la aplicación de las teorías y de los principios del aprendizaje.

Por su parte, Good y Brophy (1985) (citados por Patterson 1990), aseveran que la instrucción es crear, conservar y ajustar debidamente las condiciones óptimas de aprendizaje para satisfacer las necesidades del individuo.

Para Chiavenato (1993) la instrucción es la enseñanza organizada de cierta tarea o actividad que debe ser incorporada a la conducta del individuo.

Acerca de este subsistema, ha existido controversia en torno a los términos TECNICA y METODO de Instrucción. No hay un acuerdo que convenga en cual de los dos es el apropiado, cual de los dos denota el significado correcto y cual de los dos debe emplearse.

Sin embargo, sea cual sea el concepto que se desee emplear, toda forma de instrucción debe contemplar con claridad los medios a través de los cuales se inducirán los cambios pertinentes en la conducta del hombre para desempeñar adecuadamente su trabajo. (Jimenez, 1983)

Algunas de las técnicas y/o métodos instruccionales empleadas dentro de la organización pueden ser divididas como sigue:

I- EXPOSITIVAS: Tales como la conferencia y las lecturas. El instructor transmite al participante toda la información, conocimiento y experiencia.

II- DE SIMULACION: Tales como el T.W.I. el D.J.T., el Método de Casos y el Laboratorio de Relaciones Humanas. Se expone una situación lo más parecida posible a la situación real de trabajo pero en situaciones controladas.

III- DINAMICAS: Tales como la dramatización o role-playing, juegos vivenciales, dinamicas de grupo. El participante "actúa" un papel asignado asumiendo que podría encontrarse en esa situación en el desempeño de su trabajo.

IV- TECNICAS PROGRAMADAS: Tales como la instruccion programada. Se basan en los principios del aprendizaje skinneriano. Inducen al participante a responder de una manera determinada.

Otras técnicas según Werther y Davis (1991) son: Instrucción directa sobre el puesto: Se emplea para enseñar a obreros y empleados a desempeñar su puesto actual y se realiza durante las horas de trabajo. Rotación de puestos: Se hace con el fin de proporcionar a los empleados experiencia en varios puestos diferentes. Esta tecnica ayuda a la Organización en periodo de vacaciones, ausencias renuncias, etc. Capacitación en laboratorio (sensibilización): Constituye una modalidad de la Capacitación en grupo. se emplea para desarrollar las habilidades interpersonales y conductas adecuadas para futuras responsabilidades laborales.

Siliceo (1980) afirma que para que estas técnicas de instrucción brinden los resultados deseados, deben estar relacionadas con los

objetivos que se persiguen, con el número de participantes del curso, con el tiempo de que se dispone, etc.

El empleo de estas técnicas dentro de la organización, tienen el fin de garantizar lo más posible el óptimo aprendizaje de los participantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Para la óptima realización de este punto deberá emplearse, además de las técnicas de instrucción pertinentes, el material didáctico apropiado.

Ferrandez y Serramona (1989), entienden por material didáctico "Los soportes materiales en los cuales se presentan los contenidos y sobre los cuales se realizan las distintas actividades." Asimismo, proponen excluir material de uso personal como lápices, papel y otros instrumentos de escritura, para poder que el material didáctico lo constituyen: Los Textos Impresos, Material Audiovisual, tales como el Tablero, Diapositivas, Transparencias, Films Mudos, Fotos, Mapas, Láminas, Registros Discográficos, Registros Magnetofónicos, Emisiones Radiofónicas, Programas Televisivos, Films Sonoros, Audio-Libros, el Rotafolio, el Fanelógrafo.

2.3.5 LA EVALUACION:

Jiménez y Laffitte, (1976) definen el término evaluar diciendo que "Es comparar los resultados de una medición contra un criterio de excelencia." Para ellos, la EVALUACION "Es asignar valores a los cambios de la conducta esperados por el programador: es en sí registrar los resultados del entrenamiento para estimular la

naturaleza del aprendizaje, la bondad de los instrumentos y/o la conducta nueva que será aplicada en la resolución de problemas cotidianos y esporádicos." (IBID)

La evaluación ha sido definida por Sola (1987) (citado en Ayala, 1992) como "El balance y apreciación crítica de toda la operación de enseñanza-aprendizaje con miras a efectuar rectificaciones y mejorar el proceso."

Para Rosete y Doriano, (1991) (citados por Bessa de Almeida, 1992) "Es la corroboración de lo alcanzado con lo planeado y sirve para tomar medidas correctivas y se da en todo el proceso."

Esta fase se refiere a la determinación del éxito o del fracaso de un evento de instrucción. Se lleva al cabo con base en los objetivos instruccionales previamente establecidos en la etapa de la programación. Es verificar si se cumplieron dichos objetivos instruccionales.

Entre otros, algunos fines de la evaluación son:

* Corregir fallas del programa. (Ruiz, 1979 en Ayala, 1992)

* Observar los beneficios alcanzados para la organización y los trabajadores. (Bravo, 1983 en Ayala, 1992)

* Emitir un juicio de valor, ya sea positivo o negativo, sobre los

cambios del educando tanto en sus conocimientos como en las habilidades después de desarrollar un objetivo de aprendizaje.

- * Precisar si las técnicas y materiales didácticos empleados en la instrucción fueron o no los apropiados.
- * Valorar el propio desempeño del instructor durante la capacitación.
(Guzik, 1988 en Avala, 1992)

La evaluación, de acuerdo con Valencia (1982), es básicamente de los siguientes tipos:

- A) Por su momento de aplicación.
 - A1. Diagnóstica: Establece los conocimientos con los que cuenta previamente el participante.
 - A2. Formativa: Produce información que retroalimenta al programa de capacitación durante su desarrollo.
 - A3. Sumativa: Se realiza una vez concluido el programa y se centra en identificar los logros laborales después del mismo.
- B) Por lo que se pretende medir.
 - B1. General: Evalúa al programa general como un todo.
 - B2. Parcial: Evalúa solo una parte específica del programa.
- C) Una combinación de los dos anteriores.
 - C1. Interna: Evalúa los elementos que se están aprendiendo

durante un evento de instrucción.

C2. Externa: Evalúa los elementos que se aprendieron al término de un evento de instrucción.

C3. Costo-Beneficio: El análisis COSTO-BENEFICIO del adiestramiento puede entenderse como la actividad que consiste en estimar los costos de planeación, ejecución y evaluación, como rubros genéricos del sistema integral de capacitación; y compararlos contra el valor de los beneficios que la misma capacitación aporta a la empresa.

Según Kirkpatrick (1971) (en Craig y Bitel, 1971); toda evaluación debe centrarse en los siguientes puntos:

- I- REACCION: ¿Cuánto gustó el programa a los participantes?
- II- APRENDIZAJE: ¿Cuales principios, hechos y técnicas aprendieron los participantes?
- III- APTITUDES: ¿Que cambios en la conducta de trabajo han resultado del programa?
- IV- RESULTADOS: ¿Cuales fueron los resultados tangibles del programa en lo que se refiere a costos reducidos, mejora de calidad?

2.3.6 EL SEGUIMIENTO:

Se refiere, de acuerdo a Siliceo (1980), a la "continuación" de la capacitación. Afirma que un curso, por más largo que sea, no debe significar solo un parentesis en la vida cultural de la persona, sino que debe perdurar y continuar en el tiempo.

Por otro lado, tiene además como finalidad corroborar si se aplican en el puesto de trabajo los conocimientos adquiridos durante la instrucción. Además algunos autores, dicen que el seguimiento es parte de la evaluación, ya que esta última, debe corregir todo tipo de fallas detectadas en el programa, retroalimentar al sistema y entonces el proceso se vuelve cíclico.

Sin lugar a dudas, si los elementos que acaban de ser analizados se conciben como un todo, resultan el camino más apropiado para alcanzar la excelencia requerida por la organización y por el hombre.

2.4 EL DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS. EL PSICOLOGO INDUSTRIAL Y OTROS PROFESIONISTAS:

Hasta aquí, se han expuesto los aspectos fundamentales que constituyen el D.R.H., su definición, los elementos que lo conforman, la complejidad de estos así como la fundamental importancia que ha cobrado actualmente dentro del marco laboral mexicano a partir de la firma del Tratado de Libre Comercio.

Es precisamente debido a esta gran importancia y a esta complejidad, que el proceso de capacitación ha resultado de gran interés no solo para una área del conocimiento humano, sino que más de una de ellas ha aplicado sus conocimientos, aportado elementos teóricos, centrado su atención y más aún, muchas otras los han "reclamado" como propios de su campo de acción.

¿Cuáles son esas áreas del saber que con tanta vehemencia se han "apropiado" del campo de D.R.H. dentro de la organización?

¿En que lugar queda entonces la PSICOLOGIA INDUSTRIAL dentro de dicho campo?

Si se considera que a la Psicología corresponde el estudio de la conducta humana; y en particular, a la Psicología del Trabajo, el estudio de la conducta dentro del contexto organizacional, entonces el egresado de esta profesión debería estar más inmerso en la problemática referente a la planeación, procedimiento, diseño, ejecución y evaluación de los programas de D.R.H. en las organizaciones.

Sin embargo, de acuerdo a algunos importantes autores (Jiménez, 1976; Cortes, 1979; Vazquez, 1989), la Psicología, y el psicólogo en general, han sido objeto de discriminaciones y subestimaciones en las organizaciones y por mucho tiempo se ha considerado (muchas veces en forma totalmente a priori), que nuestra profesión es inapropiada, incapaz o insuficiente para abordar y resolver problemas referentes al tópico de la capacitación. Al respecto, en una investigación realizada por Jiménez (1976); habla acerca de la situación a la que se enfrenta el psicólogo industrial en el mercado de trabajo así como del origen de esta problemática que lo afecta negativamente en el desempeño de su profesión. De acuerdo al autor, las causas se resumen en la existencia de tres factores: 1º Falta de información en el empresario mexicano, 2º Deficiente currícula del psicólogo industrial, y 3º el hecho de que el psicólogo haga uso de métodos de dudosa validez para realizar su trabajo.

Centrando la atención en el primer aspecto, es posible decir que se refiere a la marcada desinformación que prevalece en el empresario mexicano acerca del curriculum y del quehacer profesional del psicólogo industrial dentro de las organizaciones, de los tópicos que su formación profesional le permite abordar, y de la tecnología con la que cuenta para tal efecto. En torno a este aspecto el autor afirma: "En relación con el desconocimiento, por parte del empresario de la función del psicólogo en el trabajo, la inducción, la selección y planeación de recursos humanos, están desarrolladas en un alto porcentaje por profesionistas tales como los Administradores de Empresas, los Licenciados en Relaciones Industriales, Pedagogos e Ingenieros Industriales...Pues no se conoce, aunque se ha tratado de investigar que materias de las que se imparten en estas carreras pueden garantizar que estos profesionales, que en la actualidad operan en la planeación humana, los hacen preferentes o idóneos para realizarlas." (Jimenez, 1976)

En la investigación realizada por Cortes (1979) (en Urbina, 1989), en una población de 184 organizaciones mexicanas, reporta que el porcentaje de psicólogos que realizan actividades de reclutamiento, entrevista y selección de personal era únicamente de 10.33%. Respecto a la aplicación de pruebas psicológicas el porcentaje fue de 11.41%. El porcentaje restante era compartido con los Licenciados en Administración, los Licenciados en Relaciones Industriales, Ingenieros, Contadores, secretarias, etcétera. Y solo 5.98% de los capacitadores eran psicólogos.

Vazquez (1989) (en Urbina, 1989) asegura que hoy, las empresas mexicanas solicitan con mayor frecuencia los servicios del psicólogo del trabajo, pero que a pesar de eso existen dificultades, pues al parecer el auge que se dió dentro de la Psicología Industrial respecto a la capacitación, no fue lo suficientemente adecuado para que la Psicología pudiera tomar la cabeza por encima de las personas que se encuentran dedicadas a esta actividad dentro de las organizaciones. "pues las profesiones de donde proceden los responsables de la organización son: Administración (43%), Psicología (21%), Licenciatura en Relaciones Industriales (13%), ingeniería (9%), leyes, sociología y economía (14%)." (IBID)

Como puede observarse, todas las investigaciones a las que se ha hecho referencia, enuncian una amplia diversidad de profesionistas que abordan de algún modo el D.R.H. Sin embargo sólo tres aparecen repetidamente en ellas: En forma constante, aunque en un bajo porcentaje aparece el PSICOLOGO INDUSTRIAL y muy por arriba de otras profesiones, aparece un alto porcentaje de ADMINISTRADORES DE EMPRESAS y de LICENCIADOS EN RELACIONES INDUSTRIALES, mismos que son mayoría en la tarea de planear, diseñar y ejecutar los programas de desarrollo de recursos humanos en las organizaciones: tarea que también el psicólogo del trabajo debería realizar; e incluso, de acuerdo con Gutierrez (1989), este profesionista debería ser mayoría.

Consecuentemente es menester llevar al cabo un proceso que permita llegar hasta el origen y base de la formación académica de estos profesionistas que "desplazan" al Psicólogo Industrial: es decir, investigar que CONTENIDOS TEMATICOS integran el Plan de Estudios de

estas licenciaturas (incluyendo a la Psicología) con el fin de poder confrontarlas y dar a conocer a todos los niveles organizacionales, pero sobre todo a aquellos niveles directivos: cuáles son los repertorios conductuales, herramientas y tecnología con los que cuenta el egresado de la Licenciatura en Psicología [Industrial] y que le permiten planear, diseñar, ejecutar y evaluar los programas de capacitación en la organización.

Deberá entenderse por CONTENIDOS TEMATICOS, aquellos temas que conforman el plan de estudios de las licenciaturas en estudio, que estén vinculados exclusivamente con el tópico de DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS y, cuyo análisis será abordado desde el punto de vista cuantitativo en aspectos tales como su actualidad, extensión, existencia o ausencia de objetivos generales y específicos, requisitos que debe cubrir el alumno tales como existencia o ausencia de prácticas escritas o de campo.

Por otro lado, ante la próxima reestructuración del currículum de nuestra profesión en la Facultad de Psicología de la UNAM, se pretende hacer una breve aportación que contribuya en esta árdua pero urgente y necesaria tarea; y con base en lo anterior, dar al Psicólogo Industrial el lugar e importancia que merece dentro de la organización y poder así mejorar el repertorio del hombre para el desempeño de su trabajo y, que esto se refleje en su desarrollo, crecimiento y nivel de vida, de la organización de la que forma parte y de la sociedad en la que están inmersos.

LA LICENCIATURA EN PSICOLOGIA [INDUSTRIAL].

3.1 BREVE RESEÑA DE LA PSICOLOGIA EN MEXICO:

No resulta fácil referirse en unas cuantas líneas a la historia y evolución que la PSICOLOGIA ha tenido en México. A sus orígenes, a todos sus antecedentes y raíces, así como a los protagonistas que vieron los frutos de su esfuerzo para lograr el surgimiento de esta ciencia de la conducta.

Hablando concretamente de México, según expresa Valderrama (1985), el estudio de la naturaleza y conducta humana se remonta hasta el tiempo de los aztecas, quienes a través del "TONALPOUHQUI" buscaban "reestablecer el rostro y recuperar el yo."

Sin embargo, en México no fue sino hasta los últimos años del siglo XIX y los primeros del XX, que empieza a gestarse la ciencia de la conducta que hoy es la PSICOLOGIA. Es en ese tiempo que aparecen las obras de destacados nombres que tendrían gran influencia sobre el desarrollo posterior de nuestra profesión. Dichos escritores fueron Francisco Bulnes, Ezequiel A. Chavez, Julio Guerrero y Enrique O. Aragon. Este último, en 1902, publica un libro que a consideración de algunos historiadores es el primero escrito por un autor mexicano acerca de la Psicología. El libro tenía por título "LA PSICOLOGIA." Estos esfuerzos por difundir la Psicología se vieron consolidados con la creación, en 1907, de la Sociedad de Estudios Psicológicos integrada por Ezequiel A. Chavez (profesor de Psicología y Moral en

la E.N.P). Enrique O. Aragon (profesor de psicología y moral en la E.N.P). Luis Cabrera (miembro del Consejo de Educación Pública) y Alfonso Prúneda (profesor de clinica medica en la Escuela Nacional de Medicina) entre otros.

En 1911, dentro de la Universidad se creó la Escuela Nacional de Altos Estudios (hoy Facultad de Filosofía y Letras) en la cual se impartiría posteriormente la Psicología a nivel superior en el área de humanidades.

El 27 de Octubre de 1910 Enrique O. Aragon funda el primer laboratorio de Psicología Experimental en Mexico.

En 1932, bajo algunas reformas a la estructura de la Facultad de Filosofía y Letras, se crea una sección de Psicología dentro del Plan de Estudios de la carrera de Filosofía en el antiguo edificio de la calle de Mascarones.

De acuerdo a Valderrama (1985), la mayoría de los estudiosos de la Historia de la Psicología en el país señalan el año de 1937 como la fecha de inicio de la profesionalización de esta carrera universitaria. Ello se debió a que en dicho año y gracias a los esfuerzos conjuntos de Ezequiel A. Chavez y Enrique O. Aragon, queda autorizada una Maestría en Psicología.

En 1945, la enseñanza de la Psicología adquiere su departamento autónomo dentro de la administración de la Facultad de Filosofía y Letras.

En 1956 se da un gran paso en la historia de la Psicología en el país, pues el antiguo departamento se convierte en el Colegio de Psicología, otorgando a partir de 1957 el doctorado en dicha ciencia. El Colegio se organizó en forma de departamentos, los cuales eran: Psicología Social, Psicología Clínica, Psicología General Experimental, Psicología Educativa y Psicología Fisiológica.

Ya para la década de los 70's, los psicólogos de corte experimental, pugnan por un cambio en el plan de estudios, cosa que obtuvieron en 1971. Dicho plan de estudios estaba, según palabras de Valderrama (1985), estructurado con un currículum de alto contenido experimental.

Finalmente, por decreto del 27 de Febrero de 1973, el proceso se consolida con la creación de la Facultad de Psicología de la UNAM. El 23 de Marzo del mismo año el Dr. Luis Lara Tápia fue designado como director de la primera Facultad de Psicología en América Latina.

Para analizar la historia y antecedentes que dieron lugar a la PSICOLOGIA INDUSTRIAL (O PSICOLOGIA DEL TRABAJO), es necesario ubicarnos en los primeros años del siglo XX. Mientras en México comenzaba a gestarse la Psicología, en E.U. y Europa ya comenzaba a ramificarse y a mostrar su aplicación en otros campos.

Existe acuerdo en que la PSICOLOGIA INDUSTRIAL fue fundada formalmente a principios del siglo XX, pues se atribuye su origen a Hugo Münsterberg, quien en 1912 escribió un libro en alemán titulado PSICOLOGIA Y EFICIENCIA INDUSTRIAL, mismo que fue traducido al inglés en 1913. (Siegel 1976; Barriguete, 1982; Schultz, 1985; Koontz, 1990)

Fue la petición de ayuda del ejército estadounidense, durante la Primera y Segunda Guerra Mundial, con la que se establece el formal nacimiento de la Psicología Industrial como una disciplina de suma importancia y utilidad.

En el caso de México, anteceden a la Psicología Industrial una serie de eventos. Acerca de esto Castaño (1983) relata que después de la expropiación petrolera de 1938 se ubica la llamada "política de desarrollismo económico" con lo cual se aceleran los procesos de industrialización y de expansión del sistema económico y aumentan las inversiones privadas y extranjeras. Todo lo anterior, continúa narrando el autor, implicó importantes requerimientos de recursos humanos calificados en diversos sectores y áreas de especialización, ante lo cual apareció la necesidad de los instrumentos de Psicología Industrial.

En México se inicia la práctica profesional de la Psicología Industrial en 1942, fecha en la que se hace uso por vez primera de las pruebas psicológicas para la selección técnica de personal en el Banco de México. Posteriormente, en 1944 se emplean con el mismo fin en Telefonos de México y en 1952 en Ferrocarriles Nacionales.

En el Colegio de Psicología, aparece en 1953 un nuevo plan de estudios que incluía la asignatura denominada Psicología Industrial. En 1971 desaparece la especialidad en Psicología del Trabajo a nivel de posgrado para ser considerada esta en el Plan de Estudios de licenciatura como una de las áreas a las que podía optar el alumno durante los últimos semestres de la carrera.

Aunque ha sido un amplio recorrido, no es suficiente, falta un largo trecho que avanzar para vencer todas las vicisitudes a las que se ha enfrentado la Psicología a través de su historia en su afán de poder servir mejor al hombre. Como ya fue mencionado, es a raíz de las dos guerras mundiales, que la Psicología Industrial adquiere mayor trascendencia dentro del contexto social; esto se debió a las aportaciones hechas principalmente al campo industrial y organizacional, a la extensión de su campo de estudio y al perfeccionamiento de sus métodos y procedimientos. William (1980), dice al respecto que la Psicología de la Industria no siempre ha sido el campo plurifacético que es en la actualidad. Que sus objetivos, sus métodos para estudiar a los seres humanos, y sus enfoques sobre la organización, han cambiado sensiblemente a lo largo de los años. Asimismo, asegura que desde sus modestos inicios como un anexo práctico de la administración de personal, se ha ramificado para abarcar prácticamente todos los aspectos de la vida de la organización. Por último destaca la importancia del estrecho vínculo entre la organización y el factor humano, situación que, de acuerdo a él, justifica la presencia de la Psicología dentro de marco industrial, ya que como las organizaciones dependen de la gente, y la

gente esta dependiendo cada vez mas de las organizaciones, no resulta extraño que los estudios del comportamiento humano y de la organización se unan.

A continuacion se analizaran algunas características y elementos importantes de la Psicología en general y de la Psicología Industrial en particular:

3.2 SU DEFINICION:

Se han asignado a la Psicología un gran número de acepciones, mismas que van desde las que se desprenden de sus raíces etimológicas y filosóficas, las cuales proponen el alma como su objeto de estudio, hasta las que proponen como su objeto de estudio las conductas humana y animal (Carriedo, 1981). Por un lado, y en tanto que la Psicología va esta desprendida por completo de los campos de la Filosofía, el estudio del alma, es objeto de esta última. Por otro lado, si bien es cierto que el estudio de la psicología en condiciones experimentales dentro del laboratorio ha hecho uso de animales, es solamente por convicciones éticas que impiden someter al ser humano a ciertos estados experimentales; por lo tanto, el estudio de la conducta animal se reserva al campo de la Etología.

En la actualidad, el objeto de estudio de esta profesión está mas definido que en los tiempos pioneros de la misma. En nuestros días existe el consenso de que se trata de una CIENCIA DE LA CONDUCTA.

Papalia (1988) la define como el estudio científico del comportamiento humano y de los procesos mentales.

Para William (1980), la Psicología "Es el estudio científico del comportamiento: como tal, la Psicología describe el comportamiento (el que) y trata de explicar las causas del mismo (el por que)."

Como puede apreciarse, ambas definiciones tienen un termino común: COMPORTAMIENTO. Este termino (el cual es sinonimo de conducta), se entiende, según Muñoz (1973) (citado por Avala, 1992), como "Toda actividad del organismo como unidad, que cuenta con una función integradora del sistema nervioso central."

Otra visión es la propuesta por Jimenez (1976), para el, el comportamiento se define como "Toda aquella manifestación del organismo que es susceptible de ser observable, medible y cuantificable."

Ahora, particularmente acerca de la Psicología Industrial, muchos autores se han referido a ella también. Schultz (1985), ha dicho que la Psicología Industrial es una disciplina que ejerce enorme influjo sobre la calidad de la vida moderna. De acuerdo a este autor, la Psicología Industrial, en sus metodos y procedimientos, tiene la misma categoría que la Física o la Química, pues, según expresa, una ciencia se conoce por sus métodos y no por su objeto. Y como su metodo es objetivo, también debe serlo el objeto de su observación: LA CONDUCTA HUMANA, en particular la conducta externa, observable tal

como los movimientos, el habla el trabajo creativo. Pero el campo de la Psicología no termina allí; va que, según lo expresa Schultz, se ocupa además de las dimensiones intangibles del ser humano: Sus motivaciones, sus emociones, ideas, su inteligencia y deseos. Aunque no es posible observar directamente estos componentes del ser humano, sus efectos si son observables y asegura que la inferencia que se basa en la observación de la conducta permite extraer conclusiones sobre varios estados o condiciones del hombre, a pesar de ser inobservables directamente. El psicólogo observa, mira con atención, escucha mide y registra todo con objetividad, precisión e imparcialidad. Schultz (1985) concluye ofreciendo una definición de Psicología Industrial, para él, "Consiste en la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la ciencia de la conducta humana (Psicología) a las personas en el trabajo."

Hilf (1983) propone que el campo de acción del psicólogo industrial consiste en el descubrimiento de los conflictos y su solución dentro de la empresa. Asimismo, asegura que no es posible realizar ningún acto de configuración del trabajo en la empresa sin tener en cuenta su relación con la Psicología del Trabajo.

Con base en lo anterior, es posible concluir este apartado diciendo que la Psicología Industrial es el estudio científico de la conducta humana dentro del contexto laboral. Este concepto incluye el análisis de las situaciones conflictivas del trabajador, el clima laboral, la naturaleza del trabajo y la forma en que el hombre lo desempeña así

como el establecimiento y/o diseño de formas y metodos que permiten mejorar dicho desempeño.

3.3 OBJETIVOS Y CAMPO DE ACCION:

La Psicología Industrial o Psicología del Trabajo, se encarga del estudio de la conducta humana dentro del contexto laboral. Para lo cual dispone de una variedad de tecnicas y métodos que le permiten incidir sobre el ambito laboral para dar solución a problemas de diversa indole, mismos que, de acuerdo con Gutierrez (1989) (citado por Urbina, 1989), se engloban en los siguientes topicos:

- * Selección de Personal.
- * Adiestramiento, Capacitación v Desarrollo de Personal.
- * Consejo en la industria.
- * Ingeniería Psicológica.
- * Motivación Humana en la Industria.
- * Relaciones Psicológicas obrero-patronales.
- * Mercadotecnia.
- * Análisis v Valuación de Puestos.
- * Calificación de Meritos.
- * Prevención de Accidentes.
- * Concepción v Reformas a Sistemas de Trabajo.
- * Mejoramiento de las Condiciones de Trabajo.
- * Análisis v Calificación de Potenciales Individuales.

Por su parte, Dunnette (1974) propone que la Psicología Industrial debe abordar los problemas referentes a:

- Selección de Personal.
- Adiestramiento v Desarrollo de Personal.
- Orientación de Personal.
- Ingeniería Psicológica.
- Motivación Humana.
- Psicología de la Organización.
- Comunicaciones Industriales
- Relaciones sindicato-patronales.
- Conducta del Consumidor

En la propuesta de Siegel (1976). los campos de la Psicología Industrial son:

- A) Selección y Colocación de Personal.
- B) Entrenamiento del Personal.
- C) Eficiencia del Empleado.
- D) Motivación para el Trabajo.
- E) Psicología Organizacional.
- F) La Conducta del Consumidor.

De acuerdo a Schultz (1985). las áreas que están vinculadas con la Psicología Industrial son:

- 1ª La Selección de Empleados.
- 2ª La Evaluación del Rendimiento.
- 3ª El Adiestramiento y Desarrollo de Personal.
- 4ª El Liderazgo.
- 5ª Motivación, Satisfacción y Participación Activa en el Trabajo.
- 6ª Las Condiciones de Trabajo.
- 7ª La Ingeniería Humana.
- 8ª Los Accidentes de Trabajo.
- 9ª El Estrés en el Trabajo.
- 10ª La Conducta del Consumidor.

Aunque aparecen algunas discrepancias, puede apreciarse que los cuatro autores coinciden en 4 problemas que el psicólogo industrial debe abordar y resolver: problemas tanto de selección de empleados, de adiestramiento, capacitación y desarrollo de personal, de motivación humana en la industria y de la conducta del consumidor. Sin embargo, no debe perderse de vista que cualquiera que sea su actividad profesional, el psicólogo debe sustentar su desempeño en el Método de la Ciencia.

En tanto que ejerce una ciencia, el psicólogo del trabajo debe asirse con gran firmeza de la OBSERVACION para analizar a fondo la conducta

humana, la cual es su objeto de estudio y, dentro de un contexto laboral poder así:

- * Conocer cuales son los orígenes de la conducta del trabajador.
- * Describirla y explicarla.
- * Comprender entonces los "por qués" de tal conducta.
- * Preverla.
- * Controlarla y corregir sus patrones inapropiados para mejorarla y hacer más satisfactoria y útil la vida dentro de la organización y en la sociedad en general.
- * Conocer tanto la conducta personal, como la interpersonal, así como el desarrollo dentro de un grupo, y resolver conflictos entre ambas.

Con base en lo anterior, si se asume que la conducta es toda manifestación observable, medible y cuantificable de un individuo (aun cuando se trate de las dimensiones intangibles del comportamiento propuestas por Schultz), entonces es posible decir que el trabajo productivo, creativo y transformador de un hombre también es conducta. Los acontecimientos en el trabajo tales como la buena producción, la generación de bienes o el préstamo de servicios, así como los accidentes son producto de la conducta del trabajador por incurrir en actos inseguros, pues son el producto de patrones o **REPERTORIOS DE CONDUCTA** inapropiados.

Es necesario enfatizar el término **REPERTORIOS CONDUCTUALES**; pues, en tanto que el Psicólogo Industrial es especialista de la conducta del hombre en el trabajo, es en dichos repertorios sobre los que incide cuando efectúa el proceso de desarrollo de los recursos humanos. De este modo, una de las principales tareas de este profesionalista es identificar esas pautas de conducta con el fin de consolidarlas y/o mantenerlas estables si son apropiadas, para modificarlas si son inadecuadas o bien para establecerlas si el trabajador carece de ellas.

Al hablar de repertorios de conducta, de la consolidación de los apropiados, de la corrección de los inadecuados, de la adquisición de otros nuevos para desechar los obsoletos, es menester hacer referencia a un término clave, íntimamente relacionado con el D.R.H. Es el término de ENSEÑANZA-APRENDIZAJE. Por su complejidad es un concepto que interesa en gran manera al psicólogo dedicado al desarrollo de recursos humanos y es importante reservar un espacio para hablar de él y poder así comprender con más facilidad la naturaleza de este tema, pues su vínculo entre ambos es de carácter insoslayable.

El estudio del aprendizaje ha sido abordado desde hace muchas décadas por diversos autores. Skinner (1936), por ejemplo, propone tres principios para lograr el aprendizaje óptimo. Dichos principios son:

19 RESPUESTA ACTIVA: Para garantizar el aprendizaje en un evento de instrucción, este deberá inducir al participante a responder de una manera específica, no pasiva, sino activa ante el material y contenido instruccional, el participante es inducido por el programa a responder y a hacer lo específicamente establecido en el mismo, sin dar otra respuesta que no sea la programada.

20 EL MÍNIMO DE ERRORES: Consiste en la eliminación de todo aquel punto que es susceptible de hacer caer al participante en una respuesta que no era la deseada, la esperada o la programada, es decir un error.

3º CONOCIMIENTO DE LOS RESULTADOS: Haciendo uso correcto de la retroalimentación, se le hace saber en forma inmediata al participante acerca de los aciertos de su respuesta o de los errores si los hubiera para solidificar su aprendizaje.

En la propuesta de Follev (en Craig y Bittel, 1971), destaca la presencia de cuatro condiciones necesarias para que exista el aprendizaje:

1ª MOTIVACION: Según el autor, esta es una de las condiciones más importantes para que el aprendizaje se produzca. Un individuo debe tener motivos para responder a los estímulos presentados.

2ª ESTIMULOS APROPIADOS: Se refiere a la necesidad de que exista correlación entre la naturaleza de los estímulos presentados y la naturaleza de lo que se desea que aprenda el participante. Si se va a instruir sobre el tema "X" no deben presentarse estímulos del tema "Y".

3ª RESPUESTA: El instructor debe buscar la respuesta que refleje el aprendizaje del participante, debe procurarla, facilitarla, guiarla y no obstaculizarla.

4ª CONFIRMACION: Se debe confirmar la exactitud de la respuesta para consolidarla.

Dunnette (1974) por su parte, propone que para darse el aprendizaje deben existir las siguientes condiciones:

1ª El participante DEBE ESTAR ACTIVO: Debe implicarse en el proceso de aprendizaje. A menos, dice el autor, que se mantenga dando respuestas, no ocurrirá el aprendizaje porque no tendrá la oportunidad de satisfacer sus motivos o deseos en la situación de aprendizaje.

2ª EL REFORZAMIENTO: Esta implicado en el aprendizaje, pues se da cuando una respuesta que conduce a la satisfacción de cualquiera de los deseos o y motivos del estudiante.

3ª PRACTICA Y REPETICION: El participante deberá responder activamente hasta que aprenda las respuestas adecuadas y desaparezcan las inadecuadas.

4ª VIGILANCIA Y DIRECCION: Se realiza orientando las respuestas del participante, reforzando las apropiadas hasta que es capaz de hacerlo por sí solo y sin vigilancia.

Schultz (1985), ha hecho una división de los principios del aprendizaje, algunos se refieren a las características del aprendiz como la motivación y la capacidad individual para aprender; otros se refieren a la forma de organizar y presentar los contenidos de un programa de capacitación:

- 19 DIFERENCIAS INDIVIDUALES en cuanto a la capacidad: Se debe ajustar el ritmo de la instrucción a la capacidad individual del aprendiz, pues algunos aprenden más rápido.
- 22 MOTIVACION: El aprendizaje no se consume a menos que el participante realmente quiera aprender.
- 39 EJERCITACION ACTIVA DEL MATERIAL: Los participantes han de intervenir activamente en el proceso de aprendizaje y no conformarse con ser receptor pasivo de información. En el programa han de incluirse suficientes habilidades para ejercitarse en las habilidades requeridas en el puesto. Lo cual puede lograrse a través de la práctica masiva (pocas sesiones largas) o distribuida (muchas sesiones cortas) dependiendo de la naturaleza y complejidad del contenido de instrucción.
- 42 EL ENTRENAMIENTO DEBE SER TRANSFERIBLE: El programa debe garantizar la transferencia de lo aprendido durante la capacitación al puesto que va a ocuparse.
- 52 CONOCIMIENTO DE LOS RESULTADOS: Las personas aprenden con más facilidad si tienen una idea clara de su desempeño, indica el progreso que han logrado.
- 62 REFORZAMIENTO: Dependiendo del acierto o error de la respuesta dada por el participante, el reforzamiento debe consolidar las respuestas adecuadas y eliminar las inadecuadas.

A manera de resumen de los principios expuestos, es posible concluir diciendo que las condiciones o principios necesarios para garantizar lo más posible el aprendizaje en la industria (y por supuesto en otros contextos) son:

19 Debe existir en el participante la suficiente MOTIVACION para responder y adquirir conocimientos. Esta solo puede lograrse a través de una adecuada, variada y rica ESTIMULACION hacia el participante por parte del programador o instructor.

29 El participante debe RESPONDER e INTERACTUAR de manera ACTIVA ante el programa y su contenido. Debe involucrarse y ser parte del programa.

39 Dicho programa debera contener ESTIMULOS APROPIADOS: Debe existir una estrecha correlación entre lo que se enseña y lo que se debe aprender.

49 El programa debe ser facilmente TRANSFERIBLE a las condiciones reales de trabajo.

59 CONOCIMIENTO o CONFIRMACION de las respuestas dadas por el participante ante el programa para conocer sus aciertos y sus errores y poder corregir estos ultimos.

69 REFORZAMIENTO que consolide las respuestas adecuadas y elimine las inadecuadas.

En conclusión, el proceso de Enseñanza-Aprendizaje es importante para el psicólogo en cualquiera de sus áreas, en la industria su importancia trasciende al estar en juego el desempeño de un trabajador, su integridad física y mental y por ende la calidad de los productos, bienes y servicios generados.

3.4 CONFORMACION DEL PLAN DE ESTUDIOS DE LA LICENCIATURA EN PSICOLOGIA (INDUSTRIAL).

El presente apartado tiene como objeto mencionar brevemente la constitución del Plan de Estudios de la Licenciatura.

La carrera de Licenciado en Psicología, específicamente en la Facultad de la UNAM, consta de nueve semestres académicos. Los primeros seis constituyen lo que se conoce como tronco básico o tronco común, y está conformado de la siguiente manera:

* PRIMER SEMESTRE:

- Bases Biológicas de la Conducta.
- Introducción a la Psicología Científica.
- Lógica Simbólica y Semántica.
- Teorías y sistemas en Psicología.
- Matemáticas I.

* SEGUNDO SEMESTRE:

- Anatomía y Fisiología del Sistema Nervioso.
- Filosofía de las Ciencias.
- Matemáticas II.
- Motivación y Emoción.
- Sensorio-percepción.

* CUARTO SEMESTRE:

- Desarrollo Psicológico I.
- Estadística Inferencial.
- Pensamiento y Lenguaje.
- Psicología Fisiológica.
- Teoría de la Medida.

* QUINTO SEMESTRE:

- Desarrollo Psicológico II
- Psicología Clínica.
- Psicología Diferencial.
- Psicología Experimental.
- Psicometría.

* TERCER SEMESTRE:

- Aprendizaje y Memoria.
- Estadística Descriptiva.
- Neurofisiología.
- Psicopatología.
- Teorías de la Personalidad.

* SEXTO SEMESTRE:

- Analisis Experimental de la Conducta.
- Evaluación de la Personalidad.
- Psicología Educativa.
- Psicología del Trabajo.
- Psicología Social.

Acerca de estas asignaturas y de su estructuración dentro del tronco común. Carlos y cols. (1989) (citados en Urbina, 1989) comentan que "el resultado es una selección de conocimientos de diversos niveles de generalidad (teorías, procesos, metodologías básicas) que parecen tener la intención de dotar al educando, en este momento inicial, de una muestra de la cultura psicológica."

Aunque no serán analizadas, vale la pena mencionar algunas de estas asignaturas ya que los elementos que aportan pueden ser aplicados al tópico de la capacitación. En ninguno de los otros tres planes de estudio, mismos que en breve serán analizados, existen asignaturas tales como la denominada APRENDIZAJE Y MEMORIA cursada en el tercer semestre, o las denominadas ANALISIS EXPERIMENTAL DE LA CONDUCTA Y PSICOLOGIA EDUCATIVA cursadas ambas en el sexto semestre del tronco común. Los conocimientos que aportan tales asignaturas a la formación del Psicólogo Industrial son muy valiosos cuando está dedicado al campo del D.R.H. ya que resultan ser elementos precurrentes y ningún otro profesionista tiene acceso a tales conocimientos en sus respectivas carreras; por eso es útil que el psicólogo las tome en cuenta en su formación académica.

A partir del 7º semestre se estudia alguna de las áreas terminales denominadas por Carlos y cols. (1989) como áreas de especialización o subespecialización. Puede optarse por cualquiera de las seis áreas

que ofrece la Facultad: Psicología Clínica, Psicología Social, Psicología Educativa, Psicología Experimental, Psicología Fisiológica y Psicología Industrial. Esta última está integrada por las siguientes 21 asignaturas, mismas que son de carácter optativo, es decir que el alumno puede cursar la que prefiera o sea de su agrado:

- Administración de Personal I y II.
- Administración de Empresas I y II.
- Análisis y Evaluación de Puestos I y II.
- Capacitación y Adiestramiento de Personal.
- Desarrollo de Recursos Humanos I, II y III.
- El Estudio del Trabajo I y II.
- Elaboración de Pruebas Industriales.
- Ergonomía.
- Mercadotecnia Psicológica y Análisis de la Conducta del Consumidor.
- Programación de Ambientes Laborales.
- Reclutamiento y Selección Técnica de Personal.
- Sociología Industrial I y II.
- Técnica de Investigación Psicológica en la Industria.
- Teoría de la Organización.

Acerca de las áreas de especialización, Carlos y cols. (1989) comentan nuevamente que la razón que condujo a la delimitación de esas áreas de especialización es que la información existente dentro de la disciplina es muy amplia, y es imposible ofrecer al alumno una capacitación profunda y abarcadora.

3.5 ANÁLISIS DE LOS CONTENIDOS TEMÁTICOS QUE INTEGRAN EL PLAN DE ESTUDIOS DE LA LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA [INDUSTRIAL]:

A principios de los 70's, el Plan de Estudios de la Licenciatura en Psicología [Industrial] contaba únicamente con una asignatura relacionada con la capacitación. Estaba estructurada con temas como Proceso Grupal y Dinámicas de Grupo: Importancia, Imagen Corporal y

Desempeño del instructor: Publicidad y Materiales de Apoyo para la Capacitación etc. Era la única que pretendía dotar al psicólogo industrial con los repertorios necesarios para llevar al cabo el proceso de capacitación. Sin embargo, su constitución temática no cumplía el objetivo de preparar satisfactoriamente al psicólogo ante las demandas laborales en este tópico y pronto resultó insuficiente. No obstante, de acuerdo con Vazquez y Ascencio (1989) (en Urbina, 1989) las reformas a la Ley Federal del Trabajo en materia de capacitación y adiestramiento hechas a finales de los años 70's, provocaron que el entrenamiento adquiriera un auge sin precedentes. Aprovechando este suceso, la Facultad de Psicología de la UNAM mostró un gran interés hacia el entrenamiento y modificó el plan de estudios para implementar las materias de Desarrollo de Recursos Humanos dividida en los módulos I, II y III. Dichos módulos sustituyeron a la endeble materia de Capacitación y Adiestramiento la cual quedó reservada para el estudio de tópicos selectos de capacitación.

A continuación serán analizados los contenidos temáticos que conforman las asignaturas de Desarrollo de Recursos Humanos:

La asignatura denominada DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS I. Consta de 4 horas teóricas y 2 horas prácticas semanales, tiene un valor de 8 créditos, se imparte en 7º semestre. Su Objetivo Genérico es: "Que el alumno conceptualice, definiendo por escrito, las características del adiestramiento, la capacitación, la educación y el desarrollo de recursos humanos, dentro del marco nacional, así como de la tecnología educativa que permite la resolución de estas funciones, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

Esta constituida por 4 grandes temas denominados EVENTOS (evento A, B, C y D), cada uno de ellos esta integrado por varios subtemas denominados ELEMENTOS.

EVENO A: LA CAPACITACION Y EL DESARROLLO DE PERSONAL:

Objetivo Terminal (del evento): "Que el alumno conceptualice escribiendo las características del adiestramiento, la capacitación, la educación, el entrenamiento y el desarrollo de recursos humanos, en función de sus implicaciones para el individuo y la organización y su actualidad legal, de acuerdo a la bibliografía fundamental.

ELEMENTO A.1: CONCEPTOS DE ADIESTRAMIENTO, CAPACITACION, ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO.

Objetivo Especifico (del elemento): "Que el alumno conceptualice, definiendo por escrito, las características del entrenamiento, la capacitación, la educación, el entrenamiento y el desarrollo de los recursos humanos, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.2: LA IMPORTANCIA PARA EL INDIVIDUO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno conceptualice, definiendo por escrito, la importancia de la capacitación para el individuo en los escenarios laborales, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.3: LA IMPORTANCIA PARA LA ORGANIZACION:

Objetivo Especifico: "Que el alumno discrimine escribiendo tres razones por las cuales la capacitación resulta ser importante para la organización, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.4: LA ACTUALIDAD LEGAL DE LA CAPACITACION DE PERSONAL.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito los aspectos basicos de la legislación en lo que se refiere a la capacitación, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

EVENTO B: LA DETECCION DE NECESIDADES.

Objetivo Terminal: "Que el alumno conceptualice, escribiendo las fuentes de necesidades de capacitación, así como los metodos utilizados para tal caso, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO B.1: FUENTES DE NECESIDAD.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique el procedimiento de deteccion de necesidades de adiestramiento y capacitación, realizando por escrito un diagrama completo y explicando cada uno de los pasos, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO B.2: METODOS.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique, mencionando por escrito, cinco metodos que puedan emplearse para el 'que tenemos' y cinco para el 'que queremos' de acuerdo al bibliografía fundamental."

EVENTO C: TECNOLOGIA EDUCATIVA.

Objetivo Terminal: "Que el alumno conceptualice escribiendo todos los principios de la instruccion programada y las generalidades del aprendizaje, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO C.1: DEFINICION.

Objetivo Especifico: "Que el alumno defina por escrito los elementos que integran la tecnologia educativa, de acuerdo a la bibliografia fundamental."

ELEMENTO C.2: PRINCIPIOS DEL APRENDIZAJE.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito los principios del aprendizaje, de acuerdo a la bibliografia fundamental."

ELEMENTO C.3 LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA PROGRAMACION.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito todos los lineamientos generales para la programacion, de acuerdo al audiovisual 'Pasos Generales para la Programacion.'"

ELEMENTO C.4: ANALISIS DE TAREAS.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique enlistando por escrito los pasos a seguir en el analisis de tareas, de acuerdo a la bibliografia fundamental."

EVENTO D: LOS OBJETIVOS INSTRUCCIONALES.

Objetivo Terminal: "Que el alumno identifique por escrito los elementos constitutivos de un objetivo instruccional y su funcion dentro de la programacion de la instruccion, de acuerdo a la bibliografia fundamental."

ELEMENTO D.1: CARACTERISTICAS.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique explicando por escrito cada uno de los elementos constitutivos de un objetivo instruccional, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO D.2: TAXONOMIAS.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique explicando por escrito cada uno de los niveles de objetivos intruccionales propuestos por Gagne, Bloom y la Taxonomia Matetica, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO D.3: FUNCIONES.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique explicando por escrito las funciones que cumplen los objetivos instruccionales, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

Como requisito para la aprobacion de esta asignatura, esta contemplado que el alumno elabore una practica de campo cuyo Objetivo Generico es: "Que el alumno realice los pasos necesarios para la deteccion y determinacion de objetivos y contenidos que deberan ser entrenados en un puesto de trabajo autorizado por el instructor de practicas, escribiendolos en una matriz de un curso, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

La segunda asignatura del Plan de Estudios de La Facultad es la denominada DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS II, consta de 2 horas teoricas y 2 horas practicas semanales, tiene un valor de 6 creditos y se imparte en 8º semestre. Su Objetivo Generico es: "Que el alumno

identifique las necesidades de adiestramiento, capacitación y desarrollo de personal de una organización, elabore los programas de instrucción pertinentes de acuerdo a la tecnología educativa y evalúe su intervención en términos del cambio conductual, materiales y efectos de su función social, de acuerdo a la bibliografía fundamental." Está integrada por 7 eventos divididos en varios elementos cada uno constituidos de la siguiente manera:

EVENTO A: LAS TÉCNICAS PARA LA CAPACITACIÓN DE PERSONAL.

OBJETIVO TERMINAL: "Que el alumno identifique mencionando por escrito las metáforas de aprendizaje, que es una técnica y/o método y su clasificación, según características comunes, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.1: METÁFORAS Y PRINCIPIOS DE APRENDIZAJE.

Objetivo Específico: "Que el alumno identifique mencionando por escrito las metáforas y principios del aprendizaje, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.2: CONCEPTO DE TÉCNICA O MÉTODO.

Objetivo Específico: "Que el alumno identifique escribiendo que es una técnica y/o método de enseñanza, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.3: TÉCNICAS UTILIZADAS EN CAPACITACIÓN.

Objetivo Específico: "Que el alumno identifique por escrito la clasificación de las técnicas que se emplean para capacitar personal

en función de sus características comunes, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

EVENTO B: LOS APOYOS AUDIOVISUALES EN LA INSTRUCCION.

Objetivo Terminal: "Que el alumno identifique escribiendo la función de los apoyos audiovisuales dentro de la operación de capacitar al personal, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO B.1: CLASIFICACION DE MATERIALES AUDIOVISUALES EN LA INSTRUCCION.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo la clasificación de los apoyos audiovisuales utilizadas en la capacitación de personal, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO B.2: CARACTERISTICAS DE LOS APOYOS AUDIOVISUALES DE USO DIRECTO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo todas las características de los apoyos audiovisuales de uso directo, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

EVENTO C: TECNICA EXPOSITIVA Y LECTURAS.

Objetivo Terminal: "Que el alumno identifique escribiendo las características de las técnicas expositivas y de lecturas, referentes a su fundamento técnico-educativo, niveles de aplicación y metáforas y principios de aprendizaje, a los que pertenecen, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO C1: ANTECEDENTES.

Objetivo Especifico: Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo los fundamentos tecnico-educativos, los pasos de la tecnica expositiva y de lecturas y su fundamento asi como el o los niveles organizacionales a los que son aplicables, de acuerdo a la bibliografia fundamental."

ELEMENTO C.2: ANALISIS CRITICO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo las metáforas y los principios de aprendizaje a los que pertenecen las tecnicas expositiva y de lecturas, de acuerdo a las metáforas y principios del aprendizaje vistas en la bibliografía fundamental."

EVENTO D: LAS TECNICAS DE ROLL-PLAYING

Objetivo Terminal: "Que el alumno identifique escribiendo las características de la tecnica de Roll-Playing, referentes a su fundamento tecnico-educativo, procedimientos, niveles organizacionales de aplicación y metáforas y principios del aprendizaje a los que pertenecen, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO D.1: ANTECEDENTES.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo los fundamentos tecnico-educativos, los pasos para la preparacion, al menos tres tecnicas de Roll-Playing con funciones y características diferentes asi como el o los niveles organizacionales a los que es

aplicable al técnica de Roll-Playing y su fundamento, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO D.2: ANALISIS CRITICO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo las metáforas y los principios del aprendizaje a los que pertenece la técnica de Roll-Playing, de acuerdo a las metáforas y principios de aprendizaje vistas en la bibliografía fundamental."

EVENTO E: LAS TECNICAS DE SIMULACION.

Objetivo terminal: "Que al alumno identifique escribiendo las características de las técnicas de simulación (Laboratorio de Relaciones Humanas, T.W.I., Juego de Negocios y Metodo de Casos), referentes a su fundamento técnico-educativo, procedimientos, niveles organizacionales de aplicación y metáforas y principios del aprendizaje a los que pertenecen, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO E.1: ANTECEDENTES.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo los fundamentos técnico-educativos, los casos de las técnicas de simulación atendiendo a su construcción y su función así como el o los niveles organizacionales a los que son aplicables las técnicas de simulación y su fundamento, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO E.2: ANALISIS CRITICO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo las metáforas y los principios de aprendizaje a los que pertenecen las técnicas de simulación, de acuerdo a las metáforas y principios del aprendizaje vistas en la bibliografía fundamental."

EVENTO F: EL PHILLIPS 66 O CORRILLOS.

Objetivo terminal: "Que al alumno identifique escribiendo las características de la técnica de Phillips 66, referentes a su fundamento técnico-educativo, procedimientos, niveles organizacionales de aplicación y metáforas y principios del aprendizaje a los que pertenecen, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO F.1: ANTECEDENTES.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo los fundamentos técnico-educativos, los pasos para su preparación así como el o los niveles de organizacionales a los que es aplicable la técnica de Phillips 66, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO F.2: ANALISIS CRITICO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo las metáforas y los principios de aprendizaje a los que pertenece la técnicas de Phillips 66, de acuerdo a las metáforas y principios del aprendizaje vistas en la bibliografía fundamental."

EVENTO G: LA INSTRUCCION PROGRAMADA:

Objetivo terminal: "Que al alumno identifique escribiendo las características de la técnica de Instrucción Programada, referentes a su fundamento técnico-educativo, procedimientos, niveles organizacionales de aplicación y metáforas y principios del aprendizaje a los que pertenecen, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO G.1: ANTECEDENTES.

Objetivo terminal: "Que al alumno identifique escribiendo las características de la técnica de Instrucción Programada, referentes a su fundamento técnico-educativo, procedimientos, niveles organizacionales de aplicación y metáforas y principios del aprendizaje a los que pertenecen, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO G.2: METODOS.

Objetivo terminal: "Que al alumno identifique escribiendo sin ayuda del texto, al menos tres métodos de la Instrucción Programada con funciones y características diferentes, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO G.3: TIPOS DE CUADROS.

Objetivo terminal: "Que al alumno identifique escribiendo sin ayuda del texto los tipos de cuadro, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO G.4: NIVELES DE APLICACION.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo el o los niveles de organizacionales a los que es aplicable la técnica de Instrucción Programada v su fundamento, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO G.5 ANALISIS CRITICO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique escribiendo las metáforas y los principios de aprendizaje a los que pertenece la técnica de Instrucción Programada, de acuerdo a las metáforas y principios del aprendizaje vistas en la bibliografía fundamental."

Como requisito para la aprobacion de esta asignatura, esta contemplado que el alumno elabore una practica cuyo Objetivo Genérico es: "Que el alumno elabore el material y apoyo para el curso identificado en Desarrollo de Recursos Humanos I, cumpliendo con los lineamientos de la Tecnologia Educativa, enmarcados en cada uno de los metodos v/o tecnicas revisadas en la bibliografía fundamental."

La tercera asignatura se denomina DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS III, consta de 4 horas teoricas v 2 horas practicas semanales, tiene un valor de 8 creditos, se imparte en 2º semestre v esta constituida de cinco EVENTOS divididos en varios ELEMENTOS cada uno, Su Objetivo Genérico es: "Que el alumno aplique las tecnicas de evaluacion a un curso de Adiestramiento v/o Capacitacion a cualquier nivel, reportando todos v cada uno de los pasos que le marcan las tecnicas

utilizadas, así como elabore un programa de cursos de acuerdo a los lineamientos de la U.C.E.C.A."

EVENTO A: LA EVALUACION.

Objetivo Terminal: "Que el alumno identifique por escrito los elementos del concepto de evaluación y la importancia de ésta por su función en los objetivos, por su amplitud, por su momento de aplicación en el cambio conductual, en los materiales e instrumentos, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.1: CONCEPTO DE EVALUACION.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito los elementos que integran el concepto de evaluación, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.2: FUNCION DE LA EVALUACION.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito la función que cumple la evaluación de la capacitación, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.3: EVALUACION DE ACUERDO A LOS OBJETIVOS.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito la importancia de la evaluación en la elaboración de los objetivos, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.4: EVALUACION POR SU AMPLITUD.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito la clasificación de la evaluación de capacitación de personal, por su amplitud, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.5: EVALUACION POR SU MOMENTO DE APLICACION.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito la clasificación de la evaluación de Capacitación de personal, por su momento de aplicación, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.6: EVALUACION DEL CAMBIO CONDUCTUAL.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito el procedimiento de la evaluación en la Capacitación de personal en el cambio conductual, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO A.7: EVALUACION DE MATERIALES E INSTRUMENTOS.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito el procedimiento de la evaluación en la Capacitación de personal con respecto a los instrumentos y materiales, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

EVENTO B: LAS TECNICAS DE CAPACITACION.

Objetivo Terminal: "Que el alumno identifique por escrito todas las técnicas y procedimientos utilizados en la evaluación de materiales, del cambio conductual y en la ejecución en el trabajo, en los cursos de capacitación de personal, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO B.1: CRITERIOS PARA CAMBIO CONDUCTUAL. PRODUCCION Y EJECUCION EN EL TRABAJO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno defina por escrito tres criterios para la condicion del cambio conductual, tres para evaluacion de materiales y tres para la ejecucion en el trabajo, de acuerdo a la bibliografia fundamental."

ELEMENTO B.2: TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUACION DE MATERIALES.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito todos los procedimientos utilizados en la evaluacion de materiales de Capacitacion de personal, de acuerdo a la bibliografia fundamental."

ELEMENTO B.3: TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUACION DE CAMBIO CONDUCTUAL.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito las tecnicas y procedimientos utilizados en la evaluacion del cambio conductual en los participantes acursos de capacitacion, de acuerdo a la bibliografia fundamental."

ELEMENTO B.4: TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EVALUACION DE EJECUCION EN EL TRABAJO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito todas las tecnicas y procedimientos utilizados en la evaluacion de la ejecucion en el trabajo en los participantes acursos de capacitacion, de acuerdo a la bibliografia fundamental."

EVENTO C: LAS PLANTILLAS DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Objetivo Terminal: "Que el alumno identifique por escrito los procedimientos de captacion de informacion sobre Recursos Humanos y

selección de participantes a cursos, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO C.1: RECABAR INFORMACION DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito los procedimientos adecuados para la captación de información de los Recursos Humanos en una organización, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO C.2: SELECCION DE PARTICIPANTES.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito el procedimiento utilizado en la selección de participantes a cursos de capacitación, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO D: CURSOS DE CAPACITACION EN EL MERCADO NACIONAL.

Objetivo Terminal: "Que el alumno identifique por escrito el campo actual de la Capacitación de Personal en Mexico, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO D.1: INFORMACION SOBRE EL MERCADO ACTUAL Y APLICACION DE LA TECNOLOGIA A CURSOS URGENTES.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito la información que sobre tres cursos hay en el mercado actual de la Capacitación, indicando los eventos y niveles a los que están dirigidos, por lo menos en seis empresas dedicadas a la capacitación, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

EVENTO E: LA ADMINISTRACION DE LA CAPACITACION.

Objetivo Terminal: "Que el alumno identifique por escrito los procedimientos para la elaboración de presupuestos, control de presupuestos, entrenamiento de instructores, controles administrativos y pedagógicos, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO E.1: PRESUPUESTOS.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito los procedimientos de presupuestos empleados en la Capacitación de personal, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO E.2: CONTROL DE PRESUPUESTOS.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito los procedimientos de control de presupuestos empleados en la Capacitación de Personal, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO E.3: ENTRENAMIENTO DE INSTRUCTORES.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito todos los pasos a seguir en el entrenamiento de instructores de Capacitación de Personal, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO E.4: SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito todos los procedimientos de control administrativo empleados en la Capacitación de Personal, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

ELEMENTO E.S: SISTEMA DE CONTROL PEDAGOGICO.

Objetivo Especifico: "Que el alumno identifique por escrito todos los procedimientos de control pedagogico empleados en la Capacitación de Personal, de acuerdo a la bibliografía fundamental."

Como requisito para la aprobación de esta asignatura, está contemplado que el alumno elabore una practica cuyo Objetivo Genérico es: "Que el alumno aplique las tecnicas de evaluación a un curso de Capacitación v/o Adiestramiento a cualquier nivel, reportando todos v cada uno de los pasos que marcan las tecnicas utilizadas, así como elabore un programa de cursos, de acuerdo a los lineamientos de la U.C.E.C.A."

La información anterior, puede brindar una idea completa al lector NO PSICOLOGO, de las habilidades que adquiere este dentro del campo de la capacitación v adiestramiento.

LA LICENCIATURA EN RELACIONES INDUSTRIALES

4.1 BREVE RESEÑA DE LAS RELACIONES INDUSTRIALES EN MEXICO:

En este apartado sera presentada una breve historia de las Relaciones Industriales en Mexico, sus antecedentes asi como algunos datos acerca de los fundadores de esta carrera universitaria.

Segun Barriquete (1982), el origen de la practica de las Relaciones Industriales en Mexico, se remonta a los inicios de la decada de los 50's, ya que esta decada representó la epoca del proceso de industrializacion y se sentia, segun lo expresa el autor, el peligro de que las empresas se convirtieran en "campos de lucha, en focos de injusticia y en entes de desintegración social." (IBID) Ante este problema, se penso que la solución era formar hombres que fueran, segun palabras del propio autor "apóstoles de la justicia social" dentro de las empresas, que al mismo tiempo que dominaran las tecnicas de la Administracion, tuvieran una ideología social que garantizara un respeto a la dignidad humana del trabajador, con el fin de mejorar las relaciones obrero-patronales, teniendo como base la "justicia social."

Afirma Guerrero (1971), que estas fueron las condiciones que se dieron para concebir la creacion de una carrera de las Relaciones Industriales, la cual surge, segun el, con el ideal de "servir al hombre y a la sociedad en las empresas."

Los fundadores de esta profesión fueron Isaac Guzmán Valdivia y Agustín Reyes Ponce que se encontraban en la Confederación Patronal de la República Mexicana; Alfonso Zahar Vergara, José Ma. Cuarón y German Herrera que trabajaban en el Banco de Comercio.

A principios de los 50's, Guzmán Valdivia y Reyes Ponce llevaron al cabo en la Coparmex una convención entre empresarios; en dicho evento concluyeron que era necesario encontrar un sistema para fijar sueldos, salarios y prestaciones; que el jefe de personal debía ser un elemento técnico para manejar aspectos del trabajo y, al mismo tiempo humano para buscar la mejor relación obrero-patronal. Por tal motivo vieron la posibilidad de crear una carrera a nivel universitario que abarcara los aspectos filosóficos, técnicos y legales del trabajo.

Como promotores de esta idea, Guzmán Valdivia, Reyes Ponce, Zahar Vergara, Cuarón y Herrera, acudieron a diversas instituciones de enseñanza superior. De la Garza (1992) menciona que expusieron el proyecto de la creación de esta profesión ante la Universidad Nacional Autónoma de México, pero que no lograron tener éxito (aunque no menciona las razones de este fracaso ante las autoridades de la UNAM.) Sin embargo, encontraron respuesta positiva en la Universidad Iberoamericana y en José Sánchez, Director de la Escuela de Filosofía del Centro Cultural Universitario el cual fue un antecedente de la Universidad Iberoamericana (Barrera, 1981) (citado por Barriguete, 1982). Dicha universidad es la primera en albergar a esta carrera en

el año de 1953, cuando por primera vez en América Latina, se pone en marcha como disciplina universitaria.

4.2 SU DEFINICION:

Existe desacuerdo en torno al concepto "RELACIONES INDUSTRIALES", algunos autores se han referido a esta confusión, entre ellos, Gonzalez (1988), afirma que aún en la actualidad, no hay una denominación específica para ella, que se le conoce con nombres tales como Relaciones Industriales, Administración de Personal, Administración de Recursos Humanos, Personal, Relaciones Internas, Relaciones Humanas, Integración de Personal.

También Moran (1993), por su parte, expresa su acuerdo con lo anterior cuando hace referencia al departamento de recursos humanos y asevera que no debe denominarse relaciones industriales, ya que es una traducción inadecuada del inglés.

Sin embargo, en las universidades el término empleado para designar a esta licenciatura es "Relaciones Industriales", y es éste el que a continuación se define:

Barriguete (1982) expresa que el término "RELACIONES", denota vínculo, conexión, correspondencia, comunicación entre personas y los problemas, complicaciones y consecuencias que de esta interrelación se derivan. El término "INDUSTRIALES" agrega el autor, por su origen histórico, indica que se trata de relaciones que existen con motivo del proceso productivo de bienes.

Yoder (1981), las define diciendo que son los procesos mediante los cuales los recursos humanos o de energía humana se desarrollan y combinan con otros recursos a través del empleo, para producir los artículos y los servicios que se necesitan.

Para Ettlinger (1988), son un "Campo especial de las relaciones humanas que existe debido a la colaboración necesaria entre patrones y empleados en el proceso de negocios y la industria moderna."

Como puede apreciarse, en estas definiciones se enfatiza el carácter "conciliador" de las Relaciones Industriales, se destaca su posición "mediadora" entre los obreros y el patrón, mismos que intervienen en todo proceso industrial.

4.3 OBJETIVOS Y CAMPO DE ACCION:

Myers (1978) (en Yoder, 1981) proponen que entre los principales objetivos de las Relaciones Industriales deben considerarse:

Lograr el mayor desarrollo posible de las habilidades intrínsecas de cada trabajador, de manera que:

- A) Logren la máxima eficiencia en beneficio de ellos mismos;
- B) En beneficio de su grupo;
- C) Para dar a la empresa una ventaja competitiva y,
- D) Que se logren por ende resultados óptimos.

Por su parte, Scott (1980) (en poder, 1981) destaca que persiguen:

- * El máximo desarrollo individual.
- * Relaciones cordiales de trabajo entre empleados y empleadores.
- * Entre los mismos empleados v.
- * Un efectivo aprovechamiento de los recursos humanos.

Para Barriguete (1982) lo que buscan es:

- La completa realización de las personas en su trabajo.
- Obtener una adecuada coordinación del individuo con su grupo y con su empresa.
- Tender hacia el logro de la completa felicidad de cada individuo, la libertad, la justicia y la paz sociales.

4.4 CARACTERÍSTICAS DE LAS RELACIONES INDUSTRIALES:

Los antecedentes de las Relaciones Industriales son, de acuerdo con Barriguete (1982) la INGENIERIA INDUSTRIAL, la PSICOLOGIA INDUSTRIAL v la SOCIOLOGIA INDUSTRIAL. Se constituyen de 11 subsistemas o funciones mismas que están dirigidas a toda la empresa. Estos 11 subsistemas o funciones son los siguientes:

1º Reclutamiento.	7º Higiene y Seguridad Industrial.
2º Selección.	8º Servicios y Prestaciones.
3º Contratación.	9º Relaciones Laborales.
4º Inducción.	10º Comunicación.
5º Capacitación.	11º Desarrollo Organizacional.
6º Administración de Sueldos y Salarios.	

Las Relaciones Industriales apoyan su importancia, y de hecho existen gracias a estos 11 subsistemas: constituyen su esencia y razón de ser.

Segun lo especifica Dunlop (1978), la literatura en el campo de las relaciones industriales ya ha adoptado el concepto de sistema. Y por tanto, afirma que los convenios en este campo deben ser considerados como un sistema en el sentido en que cada uno de sus componentes (o subsistemas) afecta de modo más o menos directo a cada uno de los demás. Al respecto, Michelsen (1980), propone que un sistema de Relaciones Industriales debe ser considerado como un subsistema analítico de una sociedad industrial y de la sociedad en general.

Segun Dunlop (1978) existen diferencias en las relaciones industriales entre una organización y otra y entre cada país. Sin embargo, aun con esto, los teóricos admiten que en el seno de un sistema de relaciones industriales existen problemas comunes, independientemente si se trata de la industrial ferroviaria, del sector marítimo, las organizaciones bancarias, oficinas etc. Esos problemas comunes son: quien ha de efectuar determinado trabajo, que reglas disciplinarias se han de aplicar en el lugar de trabajo o, cómo se han de repartir los frutos que son el producto del trabajo.

A pesar de esta gran diversidad de tipos de organización, así como de las características propias de cada país, las relaciones industriales, concebidas como un sistema, poseen siempre la misma estructura. De acuerdo al autor, en cualquier momento de su desarrollo, están formadas de ciertos actores, ciertos contextos, una ideología que mantiene unido a dicho sistema y un cuerpo de reglas creado para gobernar a los actores en el lugar de trabajo.

Los actores son:

- A) Una jerarquía de empresarios y sus representantes en supervisión.
- B) Una jerarquía de obreros no empresarios y algún portavoz.
- C) Organismos gubernamentales o privados especializados creados por los primeros actores.

Los contextos se refieren al ambiente laboral en el que los actores desempeñan sus labores: La tecnología empleada en el lugar de trabajo, las características de mercado y de presupuesto que afectan directamente a los actores y la situación y distribución de poder dentro de la sociedad. La ideología, ideas, creencias y reglas, se refieren al conjunto de políticas, normas y procedimientos que deben observar los actores dentro de los contextos. Surgen, se crean y se mueven en una doble dirección: de los actores hacia el contexto y vice versa.

4.5 CONFORMACION DEL PLAN DE ESTUDIOS DE LA LICENCIATURA EN RELACIONES INDUSTRIALES:

La Licenciatura en Relaciones Industriales NO SE IMPARTE en la Universidad Nacional Autónoma de México. Estos licenciados son por fuerza egresados de una institución privada. Como la Universidad Anahuac, la Universidad del Valle de México y la Universidad Iberoamericana.

Aquí serán analizados brevemente los Planes de Estudios de las universidades Anahuac y del Valle de México. En el caso de la Universidad Iberoamericana solo se mencionará el nombre de sus

asignaturas y su distribución dentro del curriculum pues fue negada la información solicitada para esta investigación.

El plan de estudios de esta licenciatura en la Universidad Anahuac esta conformado de la siguiente manera:

* PRIMER SEMESTRE:

- Matematicas para Relaciones Industriales.
- Fundamentos de Contabilidad.
- Epistemología Científica.
- Legislación Corporativa.
- Microeconomía.
- Relaciones Industriales.

* SEGUNDO SEMESTRE:

- Matematicas Financieras.
- Metodos Contables.
- Pensamiento Administrativo.
- Analisis y Diseño de Procedimientos Administrativos.
- Macroeconomía.
- Psicología de Grupos de Trabajo.

* TERCER SEMESTRE:

- Estadística para Toma de Decisiones.
- Contabilidad de Costos.
- Historia del Pensamiento Económico I.
- Legislación Laboral.
- Mercado Nacional.
- Sindicalismo.

* CUARTO SEMESTRE:

- Métodos Cuantitativos Aplicados a Ventas y Mercados.
- Analisis de Estados Financieros.

* CUARTO SEMESTRE (CONT)

- Historia del Pensamiento Económico II.
- Administración del Personal y Laboral.
- Mercado Canada-E.E.U.U.
- Selección e Integración de Personal.

* QUINTO SEMESTRE:

- Metodos Cuantitativos aplicados a la Producción.
- Presupuestos.
- Fundamentos de Etica.
- Derecho Fiscal.
- Mercado Comun Europeo.
- Tecnicas de la Entrevista.
- Optativa.

* SEXTO SEMESTRE:

- Control de Calidad.
- Auditoría Administrativa.
- Desarrollo y Empresa.
- Administración Fiscal.
- Mercado de la Cuenca del Pacifico.
- Seguridad e Higiene Industrial.

* SEPTIMO SEMESTRE:

- Modernización Tecnológica.
- Moneda y Banca.
- Derecho Internacional.
- Mercado Latinoamericano.
- Proyecto I.
- Capacitación y Desarrollo.
- Optativa

* OCTAVO SEMESTRE:

- Evolución de Proyectos Empresariales.
- Auditoría Financiera y Fiscal.
- Economía, Estado y Ética.
- Negociación Internacional.
- Proyecto II.
- Políticas y Técnicas de las Prestaciones.

* OPTATIVAS:

- Legislación Laboral Aplicada.
- Administración de Sueldos y Salarios.
- Capacitación.
- Problemas Psicosociales del Trabajador en México.
- Calidad Total.
- Liderazgo y Dirección.
- Planeación de Recursos Humanos.
- Planeación y Control.

El plan de estudios de esta licenciatura en la Universidad del Valle de México está conformado de la siguiente manera:

- * Consta de 5 asignaturas que constituyen la llamada AREA COMUN.
- * Consta de 9 asignaturas que constituyen la llamada AREA BASICA PROFESIONAL.
- * Consta de 22 asignaturas que constituyen la llamada AREA DE ESPECIALIZACION.
- * Consta de 11 asignaturas que constituyen la llamada AREA COMPLEMENTARIA.

Asignaturas que constituyen el AREA COMUN:

- Informática Aplicada
- Creatividad
- Persona y Sociedad
- Epistemología
- Prospectiva

Asignaturas que constituyen el AREA BASICA PROFESIONAL:

- Derecho Laboral
- Sistemas y Procedimientos Administrativos
- Introducción a la Admon de Personal
- Desarrollo Industrial de México
- Admon de Sueldos y Salarios
- Seguridad Social
- Dinámica de Grupos
- Sindicalismo
- Macroeconomía
- Filosofía del Trabajo
- Desarrollo Organizacional
- Técnicas de Atención al Público
- Psicología Industrial
- Estadística
- Comportamiento Humano en las Organizaciones
- Estadística Inferencial
- Sistemas de Admon de Personal
- Microeconomía
- Higiene y Seguridad Industrial
- Cooperativismo
- Capacitación de Personal
- Problemas Políticos y Económicos de México

Asignaturas que constituyen el AREA COMPLEMENTARIA:

- Direccion de Relaciones Laborales
- Solucion de Problemas v Toma de Decisiones
- Seminario de Sueldos v Salarios
- Politica Empresarial
- Informatica Aplicada a las Ciencias Administrativas I
- Direccion de Empresas
- Diagnostico de Empresa
- Seminario de Capacitacion y Adiestramiento
- Seminario de Relaciones Laborales
- Informatica Aplicada a las Ciencias Administrativas II

El plan de estudios de la licenciatura en Relaciones Industriales, dentro de la Universidad Iberoamericana esta integrado de la siguiente manera:

Consta de 16 asignaturas obligatorias de la denominada AREA BASICA.

Consta de 23 asignaturas obligatorias de la denominada AREA MAYOR.

Consta de 4 subsistemas (a escoger 1) de la denominada AREA MENOR.

- Subsistema 1: Relaciones Laborales (3 asignaturas)
- Subsistema 2: Cambio Organizacional (3 asignaturas)
- Subsistema 3: Capacitacion (3 asignaturas)
- Subsistema 4: Comunicacion Organizacional (5 asignaturas)

Consta de 2 asignaturas de la denominada AREA de INTEGRACION.

Asignaturas obligatorias del Area Basica:

- Introduccion a la Administracion. (x)
- Fundamentos de Relaciones Industriales. (x)
- Laboratorio de Computacion por Administracion.
- Matematicas I. (x)
- Contabilidad General.
- Introduccion al Derecho. (x)
- Economia General.
- Administracion de Personal. (x)
- Teoria Organizacional. (x)
- Investigacion Administrativa. (x)
- Antropologia Industrial.
- Matematicas II. (x)
- Introduccion a las Finanzas. (x)
- Microeconomia I.
- Macroeconomia I.
- Planeacion Organizacional. (x)

Asignaturas obligatorias del Area Mayor:

- Estadistica Descriptiva.
- Derecho del Trabajo I.
- Seleccion e Integracion de Personal. (x)
- Organizaciones Sociales del Trabajo. (x)
- Analisis Financiero. (x)
- Estadistica Inferencial.
- Derecho del Trabajo II.
- Economia del Trabajo. (x)
- Administracion de la Capacitacion. (x)

- Salud Ocupacional. (*)
- Laboratorio de Simulación para Revisión de Contrato Colectivo de Trabajo. (*)
- Cambio Organizacional. (*)
- Remuneración al Trabajo I. (*)
- Administración de Empresas Pequeñas. (*)
- Sindicalismo. (*)
- Laboratorio de Simulación para Sueldos y Salarios. (*)
- Sistemas y Procedimientos Administrativos. (*)
- Remuneración al Trabajo II. (*)
- Relaciones Laborales. (*)
- Entorno Político, Social y Económico.
- Taller de Negociación. (*)
- Seminario de Relaciones Industriales. (*)
- Planeación Financiera. (*)

Asignaturas del AFEA MENOR:

Subsistema 1: Relaciones Laborales:

- Administración de Relaciones Laborales. (*)
- Administración Procesal. (*)
- Organismos Laborales. (*)
- Sociología de las Organizaciones e Instituciones.
- Seminario de Relaciones Laborales. (*)
- Diagnóstico Laboral. (*)

Subsistema 2: Cambio Organizacional:

- Fundamentos de Desarrollo Organizacional. (*)
- Diagnóstico Organizacional. (*)
- Teoría y Práctica del Proceso Grupal.
- Estrategia de Cambio Organizacional. (*)
- Diseño de Organizaciones. (*)
- Seminario de Cambio Organizacional. (*)

Subsistema 3: Capacitación:

- Taller de Capacitación I. (*)
- Comunicación y Relaciones Industriales. (*)
- Taller de Capacitación II. (*)
- Teoría y Práctica del Proceso Grupal. (*)
- Estrategias de Capacitación. (*)
- Auditoría de la Capacitación. (*)

Subsistema 4: Comunicación Organizacional:

- Comunicación y Relaciones Industriales. (*)
- Comunicación y Cultura Organizacional. (*)
- Comunicación y Competitividad Organizacional. (*)
- Métodos de Diagnóstico y Evaluación Organizacional. (*)

- Administración de la Comunicación en la Organización. (*)
- Optativa Área Menor.

Asignaturas del AREA DE INEGRACION:

- Introducción al Problema del Hombre. (*)
- Introducción al Problema Social. (*)

A manera de comentario. llama la atención el hecho de que TODAS las asignaturas que aparecen con el caracter (*) son cursativas, es decir, si no se aprueba, no puede presentarse en examen extraordinario, sino que por fuerza debe "recursarse" hasta que sea aprobada.

4.6 ANALISIS DEL PLAN DE ESTUDIOS QUE CONFORMA EL CURRÍCULO DE LA LICENCIATURA EN RELACIONES INDUSTRIALES:

El Plan actual de Estudios de la licenciatura en Relaciones Industriales dentro de la Universidad Anáhuac, fue diseñado en el año de 1992, consta de 3 asignaturas directamente vinculadas con el tópico de desarrollo de recursos humanos.

La primera de ellas es la asignatura denominada CAPACITACION Y DESARROLLO. Se imparte en el 7º semestre, tiene un total de 80 horas-clase por curso y esta conformada de la siguiente manera:

El OBJETIVO GENERAL de esta asignatura es: "Proporcionar al alumno elementos acerca de la capacitación y adiestramiento que deben impartirse a los empleados de la empresa, así como para que pueda elaborar el programa de acción correspondiente utilizando las técnicas y medios más adecuados de capacitación."

Consta de cuatro principales temas divididos en varios subtemas cada uno:

TEMA 1: EDUCACION Y ENTRENAMIENTO.

Tiene una duración estimada de 18 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Definirá y analizará el medio ambiente y los elementos que intervienen en la educación y entrenamiento así como la identificación de capacidades, intereses valores y personalidades para la comprensión y guía del desarrollo humano."

Subtemas:

- | | |
|---|---|
| 1.1 Introducción. | 1.7 Definiciones. |
| 1.2 Capital Humano. | 1.8 Entrenamiento en la Empresa. |
| 1.3 Impacto Económico de la Educación. | 1.9 Diferencias Individuales. |
| 1.4 Deficiencias del Personal Calificado. | 1.10 Bases Psicológicas en la División del Trabajo. |
| 1.5 Obligaciones Legales. | 1.11 El Desarrollo de la Carrera. |
| 1.6 Instituciones Capacitadas. | 1.12 Aplicaciones. |

TEMA 2: CAPACITACION Y DESARROLLO.

Tiene una duración estimada de 19 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Aprenderá a operar el proceso de capacitación así como de técnicas y medios de apoyo en su aplicación."

Subtemas:

- | | |
|--|---|
| 2.1 Conceptos Generales. | 2.4 Desarrollo de Empleados y Supervisores. |
| 2.2 El Proceso Lógico de la Función de Capacitación. | 2.5 Desarrollo de Administradores |
| 2.3 Desarrollo de Recursos Humanos. | 2.6 Adiestramiento Por Objetivo. |

TEMA 3: U.C.E.C.A.

Tiene una duración estimada de 23 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Podrá interpretar e ilustrar de acuerdo con la ley cuales son los requerimientos en materia de capacitación y adiestramiento."

Subtemas:

- 3.1 Artículo 152-A a 153-X de la Ley Federal del Trabajo.
- 3.2 Criterios de U.C.E.C.A.
- 3.3 Módulos para la Presentación de un plan de Capacitación y Adiestramiento ante U.C.E.C.A.

TEMA 4: ELABORACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION.

Tiene una duración estimada de 18 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Podrá diseñar, seleccionar y medir los resultados del plan de capacitación."

Subtemas:

- 4.1 Determinación de Necesidades de Adiestramiento.
- 4.2 Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento en la Pequeña y Mediana Empresa.
- 4.3 Manual Para Elaborar Programas de Adiestramiento.

La segunda de ellas es la asignatura denominada CAPACITACION. Esta incluida dentro del bloque de asignaturas OPTATIVAS. Tiene un total de 80 horas-clase por curso y esta conformada de la siguiente manera: Pretende que el alumno alcance el siguiente OBJETIVO GENERAL: "Elaborara la planeación, coordinación y ejecución de un evento de capacitación, utilizando las técnicas y apoyos didácticos necesarios para cumplir con el proceso de enseñanza-aprendizaje."

Esta constituida por 5 principales temas divididos en varios subtemas cada uno como a continuación se presenta:

TEMA 1: EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

Tiene una duración estimada de 15 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Conocerá y analizará el proceso de enseñanza-aprendizaje."

Subtemas:

- | | |
|------------------------------|----------------------------------|
| 1.1 Concepto de Enseñanza. | 1.4 Contenido Educacional de los |
| 1.2 Concepto de Aprendizaje. | Cursos de Capacitación. |
| 1.3 Andrología. | 1.5 Liderazgo del Instructor. |

TEMA 2: TECNICAS DIDACTICAS PARA LA CAPACITACION.

Tiene una duración estimada de 15 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Analizará las diferentes técnicas para la capacitación."

Subtemas:

- | | |
|---------------------------|---------------------------------|
| 2.1 Introducción a los | 2.3 Teorías Grupales. |
| Métodos de Instrucción. | 2.4 Manejo y Control del Grupo. |
| 2.2 Teorías Individuales. | |

TEMA 3: MEDIOS AUXILIARES DE LA CAPACITACION.

Tiene una duración estimada de 15 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Conocerá y analizará los medios auxiliares que se pueden utilizar durante la capacitación de empleados."

Subtemas:

- 3.1 Auxiliares Gráficos.
- 3.2 Proyección de Imágenes.
- 3.3 Medios Sonoros.

TEMA 4: SITUACION Y ORGANIZACION FISICA DE LAS AULAS.

Tiene una duracion estimada de 15 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Determinara cuales son las caracteristicas optimas para la situacion y organizacion fisica de las aulas.

Subtemas:

- 4.1 Ventilacion.
- 4.2 Iluminacion.
- 4.3 Limpieza.
- 4.4 Funcionalidad.

TEMA 5: EVALUACION DE LA CAPACITACION.

Tiene una duracion estimada de 20 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Determinara las distintas formas de evaluacion para todos los integrantes de la capacitacion."

Subtemas:

- 5.1 Del Alumno.
- 5.2 Del Instructor.
- 5.3 De la Coordinacion.

La tercera asignatura que integra el Curriculum de la licenciatura en Relaciones Industriales, y que esta vinculada con el tópico de desarrollo de recursos humanos es la denominada PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS.

Esta asignatura, al igual que la anterior, tambien esta incluida dentro del bloque de asignaturas OPTATIVAS. Tiene un total de 80 horas-clase por curso y esta conformada con la estructura siguiente:

Persigue que el alumno alcance el siguiente OBJETIVO GENERAL:
"Conocerá las técnicas de desarrollo de recursos humanos que armonicen con la planeación estratégica de las organizaciones."

Esta constituida por 4 principales temas divididos en varios subtemas cada uno de ellos, mismos que a continuación se expresan:

TEMA 1: PLANEACION Y CONTROL.

Tiene una duración estimada de 20 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Conocerá y analizará los conceptos básicos de planeación."

Subtemas:

- | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|
| 1.1 Concepto de Planeación. | 1.3 Proceso de Planeación y Control. |
| 1.1 Concepto de Control. | 1.4 Planeación Estratégica. |

TEMA 2: LA PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS.

Tiene una duración estimada de 20 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Comprenderá los principios filosóficos que deben tener presentes las personas que llevan a cabo la planeación de los recursos humanos de una empresa, así como las diferentes variables del entorno que inciden en el mismo."

Subtemas:

- | | |
|---|--|
| 2.1 Filosofía del Desarrollo Humano. | 2.3 Analisis del entorno Externo de la Empresa. |
| 2.2 Analisis del entorno Interno de la Empresa. | 2.4 Tecnicas de Planeacion de Recursos Humanos apoyadas en la Selección, Integración y Capacitación. |

TEMA 3: PLANEACION DE CARRERA Y VIDA.

Tiene una duración estimada de 20 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Conocerá y

analizará el proceso mediante el cual se llegan a conjuntar las necesidades de una empresa con las necesidades de los empleados para que en conjunto alcancen los objetivos que ambos persiguen."

Subtemas:

- | | |
|---|--|
| 3.1 Análisis de la Necesidades de la Empresa. | 3.5 El Proceso de Capacitación y Desarrollo integral de Empleados. |
| 3.2 Analisis de la Necesidades del Empleado. | 3.6 Evaluación del Desempeño de los Empleados. |
| 3.3 Valoración de las Aptitudes e Interes del Empleado. | 3.7 Orientación de los Empleados. |
| 3.4 Elaboración de las Plantillas de Reemplazo. | |

TEMA 4: EL PROCESO DE EVALUACION DE LOS PLANES DE CARRERA Y VIDA.

Tiene una duracion estimada de 20 horas y pretende que el alumno alcance el siguiente Objetivo Particular del Tema: "Conocerá los medios por los cuales se pueden evaluar los procesos de planeación estrategica en las empresas."

Subtemas:

- | | |
|--|---|
| 4.1 Formulacion de Controles para Medir los Objetivos. | 4.3 Evaluación de los procesos de Evaluación Estrategica de la Empresa. |
| 4.2 Evaluación de los Metodos de Medición del Rendimiento. | |

El Plan de Estudios de esta licenciatura en la Universidad del Valle de México. consta de dos asignaturas vinculadas directamente con el tópico de desarrollo de recursos humanos. la primera de ellas es la asignatura denominada CAPACITACION DE PERSONAL. tiene un valor de 8 creditos. pertenece al area de especializacion y consta de 11 principales temas.

El Objetivo General de la Asignatura es el siguiente: "El alumno diseñará sistemas de capacitacion de personal de acuerdo a las

necesidades y recursos de la urbanización, considerando las legislaciones videntes."

Contenidos basicos:

- A) Evolucion y Naturaleza de la Capacitacion.
- B) Fundamentacion y Reclamacion Oficial en Mexico.
- C) La Capacitacion como Sistema.
- D) El Aprendizaje.
- E) El Proceso de la Capacitacion: Vision Global.
- F) Deteccion de Necesidades de Capacitacion.
- G) Determinacion de Planes y Programas.
- H) Elaboracion de Planes y Programas.
- I) Organizacion de la Capacitacion en las Entidades.
- J) Integracion de Recursos.
- K) Control de la Capacitacion.

La asignatura denominada SEMINARIO DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO, es la segunda vinculada con el desarrollo de recursos humanos. Tiene un valor de 8 creditos, pertenece al area complementaria y consta de 9 principales temas.

El Objetivo General de la Asignatura es el siguiente: "El alumno solucionara problemas referidos a las tecnicas y metodos de capacitacion y adiestramiento para su aplicacion en organismos sociales."

Contenidos basicos:

- A) Las Organizaciones y las Alternativas de Capacitacion.

- B) Concepto de Metodo v Técnica.
- C) Los Programas de Induccion u Orientacion.
- D) Adiestramiento en el Fuesto.
- E) Las Reuniones de Trabajo.
- F) Los Cursos en Aulas.
- G) Los paquetes didacticos.
- H) El Programa de Lectura.
- I) Los Cursos por Correspondencia.

Aunque el tema es analizado posteriormente, cabe decir que estas dos asignaturas del area de especializacion, son de caracter optativo.

LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

5.1 BREVE RESEÑA DE LA ADMINISTRACION EN MEXICO:

Por su amplia posibilidad académica y cultural, la entonces Escuela Nacional de Derecho y Ciencias Sociales albergaba en la década de 1920, a la Escuela Nacional de Comercio y Administración. Se encontraba ubicada en el número 39 de la calle Humboldt, posteriormente se trasladó al antiguo cuartel de Zapadores y luego a las calles de San Ildefonso. Allí formaba parte de lo que se denominaba "el barrio estudiantil" integrado por las escuelas de Leves, Medicina, Odontología, Altos Estudios y la E.N.P. entre otras.

Siendo rector el Dr. Chico Goerne en 1935, la Universidad estaba conformada de la siguiente manera: Existía una Facultad de Filosofía y Estudios Superiores (hoy Filosofía y Letras); la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, comprendía la Escuela Nacional de Jurisprudencia, la Escuela Nacional de Comercio y Administración y la Escuela Nacional de Economía; La Facultad de Medicina y Ciencias Biológicas, la Facultad de Ingeniería y Ciencias Físicas y Matemáticas, estaba también la Facultad de Bellas Artes, y por último estaba la Escuela Nacional Preparatoria.

La Escuela de Comercio y Administración inicio en el año de 1955 una serie de estudios que culminaron en el proyecto de creación de una nueva carrera dentro de la Universidad a la cual se denominó Licenciatura en Administración de Empresas. El 17 de Agosto de 1956 fue aprobado el proyecto por el Consejo Técnico Universitario y el 5

de Enero de 1957 fue comunicada esta decisión a la Escuela. Su primer Plan de Estudios constaba de cinco años y, quedó así constituida la carrera de Licenciado en Administración de Empresas, que "tuvo como propósito formar profesionales que pudieran abordar los problemas inherentes a la Administración de Empresas con una visión multilateral tanto sobre las áreas de la producción de bienes y servicios, como de la mercadotecnia, las relaciones humanas, económicos, etc." (Mendieta, 1983)

El Consejo Técnico Universitario aprueba por decreto del 29 de Junio de 1965 que la Escuela pase a ser Facultad de Contaduría y Administración.

En el año de 1973 se efectuaron unos cambios en la designación de las carreras, la de Contaduría Pública por Licenciado en Contaduría, y la de Licenciado en Administración de Empresas por únicamente Licenciado en Administración. (IBID)

5.2 SU DEFINICION:

Reyes Ponce (1990) proporciona la siguiente definición de Administración: "Es la técnica que busca obtener resultados de máxima eficiencia, por medio de la coordinación de las personas, cosas y sistemas que forman una empresa."

Por su parte, Sánchez (1969) dice acerca del significado de la Administración, que es la dirección eficaz de los grupos humanos, es

decir la dirección social, y no tan solo el manejo y utilización de las cosas.

Castillo. (1983), subraya que la Administración es la combinación mas efectiva posible de hombres, materiales, maquinas, metodos y dinero para obtener la realización de los fines de un grupo social.

De acuerdo a Terry (1985), administrar es un proceso de funciones básicas, diferentes de cualquier otro. Es lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno.

Para Romero (1986), la Administración "Es obtener determinados resultados a través del esfuerzo y colaboración de otras personas."

Moontz (1990), también ofrece una definición de Administración: para él, es entendida como el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos que trabajan juntos en grupos, logren eficientemente los objetivos seleccionados.

Bessa de Almeida (1990), la entiende como un procedimiento mediante el cual un grupo de personas crea, dirige, mantiene y hace funcionar una organización a través de un esfuerzo humano sistemático, coordinado y cooperativo. El autor continúa diciendo que dichas actividades consisten en primer lugar, en orientar los esfuerzos hacia el logro de objetivos preestablecidos y, en segundo, lograr obtener algo a través de las personas.

Por último, Megginson (1992), destaca que la Administración se puede definir como el trabajar con personas para determinar, interpretar y alcanzar los objetivos organizacionales desempeñando las funciones de Planeación, Organización, Contratación de Personal, Dirección y Control.

Como ha podido observarse, todas las definiciones anteriores llevan implícito en ellas un elemento común: La COORDINACION (O DIRECCION) de los esfuerzos de otros. Terry (1985), ha dicho que la coordinación tiene por objeto combinar esfuerzos que aseguren el éxito cuando se quiere alcanzar un objetivo. La define como "La sincronización ordenada de los esfuerzos para adecuarlos en cuanto a monto, tiempo y dirección al ejecutarlos, resultando de ello acciones unificadas y armónicas que tiendan al objetivo establecido." Koontz (1990), manifiesta al respecto que cuando los seres humanos comenzaron a organizarse y conformar grupos, lo hicieron para alcanzar objetivos que no podían lograr como individuos, y es entonces cuando surge la Administración. Continúa diciendo que es esencial para coordinar los esfuerzos individuales en pro de metas y objetivos organizacionales comunes.

También Basurto (1984), por su parte, ha aseverado que la base de la Administración radica en la coordinación, y también ha atribuido a esta última la esencia de la Administración.

Por otro lado, aunque el término "EMPRESA" ya no pertenece a la designación oficial y formal de la Licenciatura en Administración, es

importante mencionarla porque se entiende que es en ella donde el administrador pone en practica sus conocimientos. Este termino, según palabras de Koontz (1990), se refiere a todos aquellos negocios, agencias gubernamentales, hospitales etc. Es cualquier organizacion. Continúa diciendo el autor que en ese sentido, el administrador tiene la responsabilidad de emprender acciones que permitan a los individuos hacer aportaciones para lograr los objetivos del grupo, por eso se dice que la Administración es aplicable a organizaciones grandes y pequeñas.

Reves Ponce (1990), define de manera sencilla el termino "empresa" de la siguiente manera: "Es la unidad de producción de bienes y servicios para un mercado." El autor agrega que este término implica, ante todo, que se trata de una unidad económica, ya que debe producir algo. Esto significa que todas las maquinas, todos los sistemas, todos los hombres que en ella laboran, cualquiera que sea la naturaleza de su trabajo, están dirigidos necesariamente a lograr esa producción.

5.3 OBJETIVOS Y CAMPO DE ACCION:

Kast y Rosenzweig (1988), afirman que el principal objetivo de la Administración es lograr la integración de elementos diversos, algunas veces cooperativos, algunas veces conflictivos dentro del esfuerzo total de la organización. De acuerdo con estos autores, otros fines que persigue la Administración son los siguientes:

- 19 Coordinar los esfuerzos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- 20 Relacionar a la organización con su ambiente externo y responder así a las necesidades de la sociedad.
- 30 Desarrollar un clima organizacional en el que el individuo pueda alcanzar sus fines individuales y colectivos.
- 40 Desempeñar ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, organizar, instrumentar y controlar.
- 50 Desempeñar varios roles interpersonales, de información y de decisión.

Como puede observarse, con esto queda corroborado lo antes dicho acerca de que la esencia de la Administración es la coordinación ejercida sobre los diversos recursos de la organización para la consecución de sus objetivos.

5.4 EL PROCESO ADMINISTRATIVO:

Bessa, de Almeida (1990) propone que la Administración debe ser considerada como un sistema integrado por un conjunto de actividades que se interrelacionan e interactúan para lograr objetivos. Del mismo modo, Kast y Rosenzweig (1988), aseguran que la Administración es el factor o subsistema clave dentro de la organización contemplada ésta como un sistema abierto. Comprende a toda la empresa y según ellos, es la fuerza vital que enlaza a todos los demás subsistemas.

Esta división en subsistemas se remonta hasta el surgimiento de grupos organizados; es entonces cuando se hace estrictamente necesario que la Administración como herramienta de coordinación adquiriera un código bajo el cual pudiera actuar para lograr las metas y objetivos colectivos e individuales.

Así, Fayol (1916) (en Koontz, 1990), padre de la Teoría Moderna de la Administración, indicó la necesidad de una teoría general que incluyera un conjunto de principios, reglas, métodos y procedimientos que sirvieran de parámetro al desempeñar la acción administrativa. Es así como se establecen los lineamientos generales del Proceso Administrativo, mismo que, según Arias (1976), consiste en fijar un objetivo, realizar las actividades necesarias para alcanzarlo, determinar si en realidad fue alcanzado o no. Según él, el proceso administrativo debe realizarse en todas las organizaciones para evitar correr el riesgo de desperdiciar o desaprovechar los recursos o insumos.

De este modo, se habla de los elementos, pasos, componentes o subsistemas del proceso administrativo (también llamadas funciones administrativas): la Planeación, la Organización, la Integración, la Dirección y el Control.

Se han propuesto diversos criterios para distinguir y separar los elementos de la Administración, entre ellas se encuentran:

19 La división tripartita, misma que propone como elementos solo a la Planeación, la Organización y la Supervisión.

29 La división de cuatro elementos, misma que considera a la Planeación, la Organización, la Ejecución, y el Control como principales componentes de la administración.

Autores como Fayol y Koontz proponen modelos que están compuestos de cinco principales fases o subsistemas. En este trabajo se empleará el modelo que se compone de cinco subsistemas, mismos que serán explicados brevemente a continuación:

5.4.1 La PLANEACION:

Hall (1987), expresa que la PLANEACION contempla la brecha desde donde estamos hasta donde queremos llegar en un futuro, y trata de evitar en lo posible el factor "casualidad".

Consiste en señalar las metas hacia las cuales se dirigirán las actividades concretas, implica selección de objetivos y acciones para lograrlos. Requiere estructurar más de un plan de acción por si existiera algún imprevisto que amenace la estabilidad de la organización.

De acuerdo a Megginson (1992), el establecimiento de objetivos determina la dirección en la cual los esfuerzos y los recursos serán aplicados. Sin embargo, aquí, además de establecer objetivos, este paso comprende decidir lo que la organización desea hacer y la posición a la que desea llegar. Fijar las alternativas disponibles, evaluarlas, seleccionar el plan más prometedor para conducir a la

administración al logro de sus objetivos para posteriormente ejecutar el plan elegido.

5.4.2 La ORGANIZACIÓN:

Terry (1985), comenta acerca de este subsistema de la Administración, que es "El arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas."

Sheldon (1980) la define como el proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deben efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecuten, sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles.

Petersen (1988) (en Terry, 1985), subraya que se trata de un método de distribución de la autoridad y de la responsabilidad, y que sirve para establecer canales prácticos de comunicación entre los grupos.

Reyes Ponce (1990), la entiende como "la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados." Este autor, afirma que existen 4

principios de la fase o subsistema del Proceso Administrativo denominado Organización, esos principios son:

1º ESPECIALIZACION.

2º UNIDAD DE MANDO.

3º EQUILIBRIO DE AUTORIDAD-RESPONSABILIDAD.

4º EQUILIBRIO DE DIRECCION-CONTROL.

Como es posible apreciar, este elemento del proceso administrativo, busca establecer una estructura intencional de papeles que las personas desempeñan en una organización. El concepto de "papel" implica, según Koontz (1990), que lo que la gente hace tiene un propósito u objetivo bien definido. Fija las actividades de los subordinados, delega la autoridad y determina la responsabilidad de todos y cada uno de los individuos.

5.4.3 La INTEGRACION:

La INTEGRACION consiste en escoger adecuadamente los hombres, los materiales, y todos los recursos necesarios para llevar al cabo las actividades de la empresa. De acuerdo a Koontz (1990), esto puede lograrse con la identificación de los requerimientos de la fuerza laboral, al inventariar a las personas disponibles, al reclutar, seleccionar, asignar y capacitar a los ocupantes de un puesto para realizar sus tareas de modo eficaz.

Para Reves Ponce (1990), integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un

adecuado organismo social. Asimismo, afirma que está integrada por 3 principios que son:

- 1º ADECUACION DE HOMBRES Y FUNCIONES.
- 2º PROVISION DE ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS.
- 3º INDUCCION ADECUADA.

5.4.4 La DIRECCION:

Para Koontz (1990), la DIRECCION consiste en guiar a los subordinados a la realización concreta de los planes, es ejercer influencia sobre los seres humanos para que contribuyan a la obtención de los objetivos organizacionales.

Reyes Ponce (1990) expresa que se trata de un elemento en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

5.4.5 El CONTROL:

Koontz (1990) expresa que el CONTROL consiste en emplear los diferentes medios que nos permitan comparar los resultados estimados con los reales a fin de corregir las desviaciones o vencer los obstáculos que se presentan en la realización de los programas.

El Control, de acuerdo a Digman (1990), es una función que se realiza mediante parámetros que han sido establecidos antes de la realización

del programa o fenómeno controlado: "Se proyecta sobre la base de previsiones del futuro y debe ser flexible para permitir adaptaciones y ajustes que se originen en discrepancias entre el resultado previsto y el ocurrido." (IBID) Según este autor, dependiendo del momento en que se realice la actividad de control ésta puede ser de 3 tipos:

12 Control Direccional: Se realiza antes de que concluya el fenómeno controlado.

22 Control Aprobado-Reaprobado: Se realiza después de concluidas solo determinadas actividades que integran el fenómeno controlado.

32 Control Postoperacional: Se realiza una vez concluido totalmente el fenómeno controlado.

Cada uno de los componentes expuestos aquí, constituyen herramientas que al ser conjuntadas integran un proceso útil, mismo que, de acuerdo con Arias (1976), proporciona una estructura para organizar y realizar el conocimiento administrativo.

5.5 PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION:

La Administración se rige por una serie de principios, los cuales se han denominado "Principios Clásicos de la Administración." Fueron enunciados por el francés Fayol (1916), quien, como ya se mencionó, es considerado el padre de la Teoría Moderna de la Administración. Estos principios se resumen de la siguiente manera:

19 DIVISION DEL TRABAJO: Cada trabajador ejecuta labores distintas. Esto es necesario para el uso y distribución adecuado de la mano de obra.

29 AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD: Si un hombre tiene autoridad para realizar determinadas acciones, debe estar dispuesto a aceptar la responsabilidad por los resultados obtenidos.

39 DISCIPLINA: Es el respeto por acuerdos que están dirigidos a obtener obediencia, aplicación y metas.

49 UNIDAD DE MANDO: Cada persona deberá recibir ordenes únicamente de un jefe y debe ser responsable sólo ante él.

59 UNIDAD DE DIRECCION: Debe haber una sola autoridad y un plan para cada grupo de actividades que tengan un objetivo común.

69 SUBORDINACION DEL INTERES INDIVIDUAL AL GENERAL: Conciliar los propios intereses con los de la organización.

79 REMUNERACION: Esta, al igual que los métodos de pago, deben ser justos y permitir la satisfacción máxima posible de los empleados y de la organización.

89 CENTRALIZACION: Se refiere al grado en que la autoridad está concentrada o dispersa, pues esto, según Fayol determina la producción general.

99 CADENA ESCALAR: Hay una jerarquía de puestos y una línea de autoridad que va del director a sus subordinados y sigue bajando sucesivamente hasta el último empleado. Esta cadena de mando debe ser tan corta como sea posible; que entre menos intermediarios haya en la cadena entre el hombre y la jerarquía más alta y el de la más baja será mejor, debido a que se facilita la comunicación. Además, Fayol

dice que esta cadena no debe resetearse cuando el hecho de seguirla escrupulosamente sea perjudicial.

100 ORDEN: Divide el orden en material y social. "un lugar para cada cosa y cada persona en la organización."

110 EQUIDAD: Debe obtenerse lealtad del personal mediante una combinación de amabilidad y justicia por parte de los gerentes cuando traten con los subordinados.

120 ESTABILIDAD DE LOS EMPLEADOS: Debe evitarse la rotación innecesaria de empleados.

130 INICIATIVA: En la elaboración y ejecución de un plan. Favol exhorta a los gerentes a permitir que los empleados ejerzan su propia iniciativa.

140 ESPIRITU DE EQUIPO: Enfatiza la necesidad de trabajo en equipo y la importancia de la comunicación.

Segun Favol, estos 14 principios de la Administración, son flexibles, no absolutos y deben usarse independientemente de las condiciones cambiantes del medio.

5.6 CONFORMACION DEL PLAN DE ESTUDIOS DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION:

El Plan de Estudios de esta licenciatura en la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, está conformada por diez semestres, cinco de ellos constituyen el tronco básico compartido con la Licenciatura en Contaduría. Aquí solo se analizarán los cinco semestres terminales, mismos que constituyen en sí la formación del administrador.

* QUINTO SEMESTRE:

- Personal I.
- Mercadotecnia I.
- Matemáticas IV.
- Economía III.
- Humanística II.

* SEXTO SEMESTRE:

- Personal II.
- Mercadotecnia II.
- Finanzas I.
- Adquisiciones y Abastecimiento.
- Fiscal I.

* SEPTIMO SEMESTRE:

- Administración V.
- Mercadotecnia III.
- Operaciones I.
- Costos.
- Fiscal II.

* OCTAVO SEMESTRE:

- Administración VI.
- Mercadotecnia IV.
- Operaciones II.
- Presupuestos.

* NOVENO SEMESTRE:

- Administración VII.
- Administración VIII.
- Finanzas II.

* DECIMO SEMESTRE:

- Administración IX.
- Administración X.
- Finanzas III.

5.7 ANALISIS DEL PLAN DE ESTUDIOS QUE CONFORMA EL CURRÍCULUM DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN:

Dentro del Plan de Estudios de la Licenciatura en Administración, en la UNAM, existe una asignatura que guarda vínculo con el tópico de desarrollo de recursos humanos, es la asignatura denominada PERSONAL I, consta de 2 horas por clase, 2 clases por semana y 68 horas durante el semestre que tiene de duración.

Se imparte en el 5º semestre. Su Objetivo General es el siguiente: "El alumno diseñará sistemas de planeación, integración, desarrollo y evaluación de personal y seleccionará las normas de seguridad e higiene en el trabajo."

Consta de 10 principales temas divididos en varios subtemas cada uno. Dicha temática está integrada de la siguiente manera:

TEMA I: PLANEACION DE PERSONAL

TEMA II: PLANEACION Y CONTROL DE PLAZAS.

TEMA III: RECLUTAMIENTO.

TEMA IV: MERCADO DE TRABAJO.

TEMA V: SELECCION.

TEMA VI: EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION COMO SUJETO DE SELECCION.

TEMA VII: CONTRATACION E INDUCCION.

TEMA VIII: EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

TEMA IX: CAPACITACION.

TEMA X: SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO.

En este plan de estudios vigente, la unidad o tema IX (mismo que es el unico de interes para este trabajo), tiene designado para su estudio un total de 8 horas.

El Objetivo Particular del tema está descrito de la siguiente manera:
"Al finalizar la unidad el alumno deberá comprender los objetivos e importancia de la capacitación y el adiestramiento así como los elementos fundamentales para elaborar planes y programas para esta subfunción, que cumplan las necesidades de una organización y las normas legales respectivas."

Subtemas:

1) Importancia.

Objetivo Especifico: "El alumno sera capaz de fundamentar la importancia de la capacitación y el adiestramiento."

2) Definición de terminología.

A. Entrenamiento.

a. Capacitación

b. Adiestramiento

B. Desarrollo.

Objetivo Especifico: "El alumno será capaz de definir los términos de entrenamiento, capacitación, adiestramiento y desarrollo de personal."

3) Normas legales relativas a la Capacitación y Adiestramiento.

Objetivo Especifico: "El alumno será capaz de Cumplir las normas jurídicas relativas a la Capacitación y el Adiestramiento."

4) Elaboración de planes y programas de Capacitación y Adiestramiento.

A. Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento

B. Determinación de Objetivos

C. Selección de los medios de Capacitación y Adiestramiento

D. Evaluación de los programas de Capacitación y Adiestramiento

Objetivo Especifico: "El alumno será capaz de elaborar planes y programas de capacitación y Adiestramiento acordes a las necesidades de una organización y a las normas legales respectivas, así como esbozar los principales principios de aprendizaje a tomar en cuenta en la capacitación y el adiestramiento."

ANALISIS COMPARATIVO DE LAS TRES LICENCIATURAS

6.1 CRITERIOS DE ANALISIS:

Hasta el momento, se han expuesto algunas de las características de tres licenciaturas y se han revisado sus principales elementos. Del mismo modo, se ha abordado también en forma breve el estudio del tema de la capacitación, sus principales elementos, su definición y su importancia.

Al parecer, la capacitación por su complejidad, resulta ser un tema susceptible de ser abordado por más de una disciplina universitaria. ¿Cuál es el vínculo que guarda con las tres licenciaturas antes analizadas, con la Psicología [Industrial], con las Relaciones Industriales y con la Administración [de Empresas]?

A continuación serán confrontados algunos de los más importantes atributos que hacen a estas licenciaturas destacar en el vasto campo de la capacitación así como sus principales intersecciones y exclusiones. Los criterios bajo los cuales se realizará el análisis serán los siguientes:

1º Existencia de objetivos en los planes curriculares, tanto generales, particulares como específicos.

2º Extensión de las asignaturas reservadas para el estudio del tópico en términos del número de las mismas y su duración en horas semanales y semestrales en cada una de las universidades.

39 El tercero de los criterios de análisis será el carácter optativo u obligatorio que tienen las asignaturas dentro de los planes de estudio en cada caso.

42 Los elementos o subsistemas de la capacitación que son contemplados en las curricula en cada una de las tres licenciaturas.

52 La actualidad de la bibliografía empleada en cada caso y

62 La existencia o no de practicas estructuradas para la aprobación de las asignaturas (sean escritas o de campo).

Se considera que confrontando las tres licenciaturas a la luz de estos seis criterios de análisis, será posible: "Identificar los contenidos temáticos que integran las curricula de las licenciaturas en Psicología [del Trabajo], Administración [de Empresas] y Relaciones Industriales, específicamente sobre los aspectos vinculados con el tópico de Desarrollo de Recursos Humanos y poder así determinar cual de ellos contribuye a satisfacer las necesidades actuales en la formación del hombre en su trabajo y su desempeño laboral dentro de la organización mexicana contemporánea", siendo el objetivo de este trabajo. Asimismo, se considera también que será posible dilucidar la veracidad o falsedad de la idea de que la Psicología Industrial no puede abordar problemas referentes a la capacitación.

6.2 ANALISIS COMPARATIVO:

Es importante destacar que en este trabajo no se pretende realizar un análisis exhaustivo de todo el plan curricular de cada una de las licenciaturas, únicamente las asignaturas que guardan relación directa con el tema de la capacitación mismas que ya han sido abordadas en capítulos precedentes.

19 EXISTENCIA DE OBJETIVOS: Como se aprecia, el cuadro 1 muestra el tipo de objetivos que poseen las asignaturas de los cuatro planes de estudio en las distintas universidades. Es posible observar que el plan de estudios de la Licenciatura en Psicología, (en sus asignaturas de desarrollo de recursos humanos I, II y III) así como el plan de estudios de la Licenciatura en Administración, poseen objetivos generales, objetivos particulares y objetivos específicos en sus temas. Los dos planes de estudio correspondientes a la Licenciatura en Relaciones Industriales en las dos universidades privadas, solo presentan objetivos generales y particulares pero no presentan objetivos específicos. Si se toma en cuenta que la importancia de los objetivos estriba en dar a conocer lo que se espera que el participante aprenda y/o ejecute, así como las habilidades que se espera que el adquiera, entonces podrá comprenderse la importancia de su existencia y las repercusiones negativas que representa su ausencia dentro de los planes de estudio de cualquier asignatura en cualquier universidad.

 | CUADRO 1 |

=====				*=====*			
OBJETIVOS				OBJETIVOS			
G P E				G P E			
==== ==== ====				*==== ==== ====*			
LIC. PSIC.				L.R.I.			
UNAM	X	X	X	ANAHUAC	X	X	
	====	====	====		*====	====	====*
LIC. ADMN.				L.R.I.			
UNAM	X	X	X	DEL VALLE	X	X	
	====	====	====		*====	====	====*

CUADRO 1: Existencia de objetivos generales (G), particulares (P) y específicos (E) en los planes de estudio de las tres licenciaturas.

Para tener una mayor idea acerca de la importancia de los objetivos, se considera necesario y pertinente, aunque no está contemplado como criterio de análisis, tocar brevemente la existencia o ausencia de los objetivos específicos de las licenciaturas u objetivos profesionales: estos se refieren a los problemas, áreas o tópicos que el alumno será capaz de abordar al egresar de la carrera. Durante esta investigación se ha visto que la Psicología es la única que en sus comienzos como carrera independiente, sus pioneros NO manifestaron claramente los objetivos de su creación como profesión, tal vez quedaron entendidos tácitamente o los dieron por hecho. En contraste, los autores que se han referido a los orígenes de la Administración y de las Relaciones Industriales, han hablado acerca de los objetivos o razones de esas licenciaturas o bien de los problemas que debían abordarse y solucionarse con su creación.

La fundamentación de una licenciatura a través de sus objetivos de creación es, de hecho la primera etapa de la metodología de diseño

curricular para educación superior propuesta por Diaz-Barriga (1990), en él, la autora menciona que para que el diseñador cuente con bases sólidas que le permitan tomar decisiones primero es necesario establecer los fundamentos de la carrera que se va a diseñar, lo anterior puede lograrse a través de la investigación de las necesidades del ámbito en que laborará el profesionista a corto y largo plazo. Continúa diciendo que la fundamentación de la carrera profesional está integrada por una serie de investigaciones previas, consideradas evaluaciones que sustentan y apoyan el porqué de la creación de una carrera y por qué esta carrera profesional es la más adecuada para resolver los problemas detectados. Además, afirma enfáticamente: "Sin una fundamentación, probablemente la carrera profesional no tendría ninguna vinculación real con la problemática apremiante del país ni con el mercado laboral; por lo tanto carecería de un valor real." (IBID) Cabe mencionar que aún la Guía de Carreras de la UNAM carece de tales objetivos. Sin embargo, tanto la Universidad Anáhuac como la del Valle de México, los especifican claramente.

29 EXTENSION DE LAS ASIGNATURAS: Tomando en cuenta la importancia que representa el tiempo destinado para el estudio de un tema, tópico o evento, se ha considerado su inclusión dentro de este análisis. Además, este elemento constituye otro componente en todo plan curricular, así lo expresa Arnaz, (1981) (citado por Diaz-barriga, 1990) al decir que la estructura de un plan curricular la manera de organizar los contenidos seleccionados, su importancia relativa y el tiempo previsto para su aprendizaje.

 | CUADRO 2 |

		DUR. HRS/SEMANA	TOTAL DE HRS. POR SEMESTRE	CARACTER OBLIG	OPT
LIC. PSIC UNAM	ID.R.H. I	4	2	96	X
	ID. T		2	64	X
	ID.R.H. 1	4	2	96	X
L.R.I. ANAHUAC	CAP. Y DES.	3	2	80	X
	CAPACITACION	3	2	80	X
	IP DE REC HUM	3	2	80	X
L.R.I. DEL VALLE	CAP DE PER.	2	2	64	X
	CAP Y ADMTD	2	2	64	X
LIC. ADMON UNAM	PERSONAL I	2		8	X

CUADRO 2: Numero de horas semanales y semestrales por asignatura y carácter obligatorio u optativo de las mismas.

En este segundo criterio, si el lector observa el cuadro número 2, podrá apreciar que este especifica la duración en horas semanales y semestrales por asignatura así como el número de horas teóricas y prácticas en cada caso. El plan de estudios de la Licenciatura en Psicología [Industrial], reserva 3 asignaturas completas para el estudio del tópico de desarrollo de recursos humanos, la primera de ellas consta de 4 hrs. teóricas y 2 hrs. prácticas semanales

acumulando un total de 96 hrs. semestrales. La segunda consta de 2 hrs. teóricas y 2 hrs. prácticas semanales acumulando un total de 64 hrs. semestrales. La tercera consta de 4 hrs. teóricas y 2 hrs. prácticas semanales acumulando un total de 96 hrs. semestrales.

Por su parte, la Licenciatura en Relaciones Industriales, dentro del plan de estudios de la Universidad Anáhuac, reserva 3 asignaturas completas para el estudio de este tema. La primera consta de 3 hrs. teóricas y 2 hrs. prácticas semanales acumulando un total de 80 hrs. semestrales. La segunda consta de 3 hrs. teóricas y 2 hrs. prácticas semanales acumulando un total de 80 hrs. semestrales. La tercera consta de 3 hrs. teóricas y 2 hrs. prácticas semanales acumulando un total de 80 hrs. semestrales.

En cuanto a la Universidad de Valle de México, son 2 las asignaturas que conforman el espacio reservado para el estudio del tópico de capacitación. Cada una consta de 2 hrs. teóricas y 2 prácticas semanales y acumulan un total de 64 hrs semestrales cada una.

Sin embargo, también en el cuadro 2, es posible observar que el plan de estudios formal de la Licenciatura en Administración reserva únicamente una unidad de 8 horas de duración para el análisis del tópico en cuestión, dicha unidad forma parte de la asignatura denominada Personal I. Aunque la asignatura consta formalmente de 2 hrs. semanales y 68 hrs. semestrales; para el estudio particular del tema denominado capacitación (tema IX) únicamente son empleadas 8 hrs totales al semestre.

Así pues, es posible ver que la extensión en términos del tiempo reservado para el estudio de este tema varía de profesión a profesión y de Universidad a Universidad, siendo la Psicología, en nuestra Facultad la que presenta más extensión en términos de horas, por semestre seguida de la licenciatura en Relaciones Industriales en la Universidad Anáhuac, en tercer lugar la misma licenciatura en la Universidad del Valle de México y en cuarto sitio la licenciatura en Administración.

32 CARACTER OBLIGATORIO U OPTATIVO DE LAS ASIGNATURAS: Continuando con el mismo cuadro número 2, es posible ver que el plan de estudios de la Licenciatura en Administración, está estructurado de tal forma que el alumno tendrá que cursar en forma obligatoria la asignatura denominada "Personal I", misma que está vinculada con el desarrollo de recursos humanos (de hecho en el plan de estudios de esta licenciatura en la UNAM no existen materias optativas). No prevalece la misma situación en la Universidad del Valle de México, pues el alumno puede optar por cursar cualquiera de las asignaturas contempladas en el área complementaria de su plan de estudios, incluyendo, claro está, aquellas dos vinculadas con el tópico de desarrollo de recursos humanos. La misma situación existe en la Universidad Anáhuac, pues solo una de las tres asignaturas que se vinculan con este tópico se cursa obligatoriamente y las otras dos restantes son exclusivamente de carácter optativo.

Ni que decir del plan de estudios en la Facultad de Psicología, que en su área de Psicología del Trabajo TODAS y cada una de las 21

asignaturas que la integran, son de carácter optativo, incluyendo aquellas que están vinculadas con el tópico de desarrollo de recursos humanos. En otras palabras, el alumno está en total libertad de incluir en su formación académica, las asignaturas relacionadas con la capacitación (con las respectivas consecuencias negativas al enfrentarse a otros profesionistas en el campo de trabajo si se opta por no cursarlas).

Relacionado con lo anterior, está el punto de las asignaturas seriadas; aunque algunas se dividen en I y II, el alumno tiene total libertad de cursar la parte II sin cursar la parte I y vice versa. De tal modo que la seriación solo está dada en forma teórica. Solo los módulos de Desarrollo de Recursos Humanos I y II son teórica y prácticamente seriadas, esto es: el alumno no puede cursar la parte II sin haber cursado la parte I. Por todo lo anterior se hace necesaria la seriación de asignaturas con el fin de solidificar los conocimientos académicos del alumnado.

42 ELEMENTOS DE LA CAPACITACION QUE CONTEMPLAN LOS PLANES: El nombre habla por sí solo y su importancia es obvia y obligada. La información de este criterio está contenida en el cuadro número 3, en el se muestran los temas, elementos o subsistemas de la capacitación que son contemplados en los contenidos de las curricula de las licenciaturas. Como se aprecia, las tres contemplan en su temario los temas (o subsistemas) de detección de necesidades de capacitación y adiestramiento, de elaboración de programas de capacitación y adiestramiento y de la evaluación de la capacitación. Asimismo, las

tres abordan en su temario curricular el estudio de la situación legal y lineamientos establecidos por la Secretaria del Trabajo y Prevision Social y por la Ley Federal del Trabajo acerca de la capacitación, así como la definición de la terminología relevante para la fácil comprensión del tema, y el estudio de las técnicas didácticas empleadas en la capacitación. Sin embargo, únicamente la Psicología y las Relaciones Industriales, abordan el tema de la instrucción mismo que abarca el estudio del proceso de enseñanza-aprendizaje, técnicas instruccionales, etc.) Acerca de este punto, la administración contempla de manera muy somera entre sus planes de estudio el proceso de aprendizaje, sin embargo enfatiza la elaboración de planes y programas de capacitación.

 | CUADRO 3 |

	D.N.C.	ELAB. DE	EVAL. DE	ASPECTO	TECNICAS	TECNICAS
		PROG. DE	LA CAP.	LEGAL	DIDACS.	INSTRUC.
		CAPACIT.	Y ADMTO.	DE CAP	EN CAP.	P/LA CAP.
LIC. PSIC						
UNAM	SI	SI	SI	SI	SI	SI
LIC. ADMON						
UNAM	SI	SI	SI	SI	SI	NO
L.R.I.						
ANAHUAC	SI	SI	SI	SI	SI	SI
L.R.I.						
DEL VALLE	SI	SI	SI	SI	SI	NO

CUADRO 3: Elementos o subsistemas de la capacitación que son contempladas en las curricula de las tres licenciaturas.

52 ACTUALIDAD DE LA BIBLIOGRAFIA: La importancia de este criterio estriba en el hecho de que la bibliografía constituye una de las principales herramientas para el aprendizaje. El cuadro número 4 contiene información referente a lo antiguo o reciente de la bibliografía empleada en las tres licenciaturas en cada universidad. Las tres licenciaturas contemplan bibliografía, que en ocasiones es la misma o muy similar para la impartición de los temas referentes al tópicico del desarrollo de recursos humanos. Sin embargo a través de este cuadro es posible apreciar que el año de edición varía en algunos casos: Entre la bibliografía que se emplea en la licenciatura en Administración, la edición más antigua es de 1989, y la más reciente de 1990. Entre su bibliografía complementaria, la edición más antigua es de 1982, y la más reciente de 1986.

En el caso de la bibliografía fundamental empleada en la licenciatura en Psicología [Industrial], la edición más antigua es de 1979 y la más reciente de 1989. Entre su bibliografía complementaria la edición más antigua es de 1977 y la más reciente es de 1985.

En el caso de la licenciatura en Relaciones Industriales en la Universidad Anahuac, la edición más antigua es de 1984 y la más reciente es de 1991 sin hacer distinción entre fundamental y complementaria. En la Universidad del Valle de México la edición más reciente es de 1980 y la más reciente es de 1989.

 | CUADRO 5 |

	EXISTENCIA DE: FRAC. ESTRUCT. SI NO		EXISTENCIA DE: FRAC. ESTRUCT. SI NO
LIC. EN PSIC. UNAM	X	L.R.I ANAHUAC	X
LIC. EN ADMON. UNAM	X	L.R.I. DEL VALLE	X

Cuadro 5: Existencia de prácticas estructuradas.

El cuadro numero 5 muestra claramente qué licenciatura en qué universidad posee una práctica (sea escrita o de campo) que ofrece experiencias de aprendizaje para fortalecer el conocimiento. Las tres licenciaturas contemplan en su temática curricular, la realización de una práctica, sin embargo, en el caso de la Universidad Anahuac (en las 3 asignaturas relacionadas con el tema de D.R.H.) está determinada por experiencias de aprendizaje de tipo documental, lecturas individuales acerca de los temas propuestos, audiovisuales y una investigación de campo cuya naturaleza y características varía en gran manera porque el docente tiene total libertad para llevarlas al cabo según su propio criterio. En el mismo caso se encuentra la Universidad del Valle de México, cuya práctica está en función del criterio y gusto del docente. Por su parte, la Facultad de Contaduría y Administración exige como requisito de aprobación la acreditación de un caso práctico en los temas que componen la asignatura denominada Personal I incluyendo el Tema IX que es capacitación; sin embargo no se mencionan las características que

debe reunir dicho caso práctico. En ninguno de los casos anteriores se especifican las características, elementos, dimensión o extensión de las prácticas, quedando todo lo anterior a juicio del docente.

Así pues, como es posible ver, de acuerdo con el cuadro 5, la Facultad de Psicología, resulta ser la única que en las 3 asignaturas de desarrollo de recursos humanos, su práctica posee estructura, características y dimensiones claramente establecidas así como objetivos bien definidos.

6.3 ALGUNAS SUGERENCIAS PARA LA PROXIMA REESTRUCTURACION DEL CURRÍCULUM DE LA LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA (DEL TRABAJO).

Después de haber confrontado brevemente algunos puntos en cuatro planes de estudio de tres licenciaturas, y con base en dicha confrontación, a continuación se harán algunas sugerencias que podrían ser tomadas en cuenta para la próxima reestructuración del currículum de nuestra profesión; no sin antes aclarar que la intención de este documento no es hacer una propuesta de currículum para la licenciatura, sino únicamente plantear algunas modestas sugerencias para la realización de esa tarea por demás compleja.

El Consejo Técnico de nuestra Facultad, en sesión del 19 de Enero de 1993 formó la Comisión para el Cambio Curricular (CCC). El Objetivo General del plan de trabajo de esta Comisión es: "Elaborar el proyecto de currículum para la licenciatura en Psicología, conforme a la normatividad que la UNAM ha establecido para el caso.

La tarea que tiene a su cargo la CCC no es fácil, se basa en el esquema de cambio y/o diseño curricular que consta de 4 fases: 1) Investigación Diagnóstica, 2) Diseño, 3) Aplicación, y 4) Evaluación. La metodología de diseño curricular propuesta por Diaz-Barriga, (1990) es muy similar, dicha propuesta también consta de 4 fases: 1) Fundamentación de la carrera profesional, 2) Elaboración del perfil profesional, 3) Organización y estructuración curricular, y 4) Evaluación curricular. En ambos modelos, la primera etapa parte de un diagnóstico o análisis previo de las necesidades de la sociedad, debe especificar problemas concretos con el fin de brindar soluciones también concretas. Esto tiene implícito la necesidad de establecer los problemas que la Psicología debe ser capaz de abordar. Con base en lo anterior, a continuación se enumera una serie de propuestas enfocadas a la próxima reestructuración del currículum de la licenciatura, algunas de ellas están dirigidas a la CCC, otras se dirigen a la población de psicólogos en general, algunas se centran en la Psicología en general y otras al Psicología del Trabajo en particular:

13 De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se considera necesario que sean enunciados claramente los objetivos profesionales de la Licenciatura en Psicología, especificando al mismo tiempo el por qué de su creación como carrera universitaria, los problemas que cada área está en posibilidad de abordar y sus respectivas limitaciones.

Lo anterior contribuirá a "desmitificar" la imagen del psicólogo la cual le atribuye la capacidad de "poderes mágicos", lector de la

mente y del pensamiento con solo mirar a la gente, y poseedor (en cualquiera de sus áreas de ejercicio) de la "formula o receta milagrosa" que dará solución a los problemas presentados en la clínica, en la escuela o en la industria. El propio psicólogo es en gran manera responsable de lo anterior por no detallar cuidadosamente su forma de intervención para resolver problemas propios del área que ejerce; por no delimitar adecuadamente su campo profesional de acción y de este modo cuidar al mismo tiempo de la invasión de otros profesionistas y de la invasión del psicólogo sobre otros campos de acción. Acerca de lo anterior considerese el siguiente ejemplo: Difícilmente alguien ignoraría cual es el quehacer profesional del Médico porque su campo está bien delimitado. Difícilmente alguien no sabría con quien acudir ante un dolor dental. Sin embargo, el campo de la capacitación se ve abordado por un gran número de profesionistas y poco se sabe del papel de Psicólogo Industrial dentro de éste.

2â Para lograr lo anterior es menester que se de a conocer a la población en general los verdaderos alcances y limitaciones de la Psicología; es necesario que el psicólogo delimite cuidadosamente su campo de acción pero sobre todo que se alimente del conocimiento psicologico que le dará oportunidad de adquirir un criterio profesional para cubrir satisfactoriamente los deficits propios del área que ejerce. Para lograrlo, se hace patente la necesidad de informar al psicólogo acerca de su código ético que establece lo que puede hacer así como lo que debe evitar.

3ª Tomando en cuenta el tercero de los criterios de análisis contenido en el cuadro número 2, se propone que para la próxima reestructuración del plan curricular, se considere en forma seria que las asignaturas de las cinco áreas (las cinco están en la misma situación) se cursen de manera obligatoria. Para tener tiempo suficiente a lo largo de la licenciatura y poder lograr lo anterior, toca a la Comisión para el Cambio Curricular, determinar con el debido cuidado si la duración en semestres del tronco común debe acortarse o si la duración en semestres del área de especialización debe ampliarse.

4ª Acerca de la creación en los años 70's de la asignatura denominada Desarrollo de Recursos Humanos, dividida en tres módulos, Vázquez, Ascencio y cols. (1989), comentan: "Gracias a ésta, el Psicólogo Industrial pudo obtener una preparación más integral, permitiéndole competir con otros profesionistas en el campo de la capacitación y adiestramiento". Por tanto, y con base en su estructura temática antes expuesta, se considera que dicha asignatura satisface todos los requerimientos que exige la organización contemporánea en el campo de trabajo para el profesionista interesado en abordar y resolver problemas en el terreno de la capacitación. Por lo anterior, se propone que en la próxima conformación del plan curricular de nuestra profesión, independientemente de la estructura final que resulte de dicha reestructuración, los tres módulos de la asignatura denominada Desarrollo de Recursos Humanos, permanezcan en el nuevo curriculum. Realizando lo anterior, será posible consolidar el aprendizaje del alumno en materia de capacitación. Por otro lado, este trabajo

permanecerá vigente al contener un análisis comparativo de los actuales Planes de Estudio de tres licenciaturas.

5a En relación al sexto criterio, Lara, (1989) asevera vehementemente que existen serios déficits curriculares en casi todas las universidades porque mantienen un alejamiento muy grande de lo que la realidad exige. Añade que el divorcio entre la teoría y la práctica es cada día mayor, y que esto limita un adecuado entrenamiento. Gutiérrez (1973), afirma que el psicólogo ve invadido su campo profesional por su alto nivel teórico y poca praxis, y que esto le dificultan la conquista del mercado profesional. Por lo tanto, y cumpliendo con el principio de la transferencia, es necesario que el próximo plan curricular vigile y ponga más énfasis en el vínculo entre la teoría y la práctica a través de experiencias reales de aprendizaje que garanticen lo más posible los conocimientos y la óptima preparación de los egresados. Aunque en los módulos de desarrollo de recursos humanos I, II y III se ha cuidado este aspecto, no prevalece la misma situación en el resto de las asignaturas.

LIMITACIONES Y SUGERENCIAS:

Existen muchas escuelas y universidades que imparten las licenciaturas en Psicología, en Relaciones Industriales y en Administración. Esto es una limitante pues aquí solo se ha analizado el plan de estudios de la Licenciatura en Psicología y en Administración en las Facultades de la Universidad Nacional Autónoma de México, y el plan de estudios de la Licenciatura en Relaciones Industriales en dos universidades privadas que imparten esta carrera.

De acuerdo a las currícula, las tres licenciaturas comparten una serie de tópicos como son el Reclutamiento de Personal, la Selección Técnica de Personal, La Seguridad e Higiene Industrial, la Inducción y el Desarrollo Organizacional. Lo anterior constituye una limitante porque en relación a estos tópicos no se revisó lo que se hace en cada una de las profesiones analizadas en esta Tesis. Sin embargo, es factible que en trabajos futuros se puedan abordar estas interrogantes que contribuyan exclusivamente al mejoramiento del desempeño de nuestra profesión en el campo de trabajo.

Otra limitante es el hecho de que no fueron analizados los contenidos que componen la bibliografía en sí, y que es empleada en cada una de las licenciaturas. Es decir, aquel material de lectura que el alumno tiene que dominar para la acreditación de la asignatura, pues si bien en algunas ocasiones es la misma o similar (de acuerdo al título de la bibliografía), en otras es totalmente distinta. Lo anterior puede ser retomado en investigaciones futuras.

CONCLUSIONES:

Con la información que ha sido puesta de manifiesto en este documento es posible llegar a las siguientes conclusiones:

La organización, cuya creación y diseño ha sido perfectamente planeado, constituye un sistema o agrupación que tiene la necesidad de importar insumos del medio para asegurar su permanencia dentro del macrosistema en el que está inmersa, dichos insumos son transformados, procesados y exportados hacia el ambiente en forma de productos, bienes o servicios. Las razones por las cuales es importante, radican en el hecho de que a través de ella el hombre tiene la posibilidad de satisfacer gran parte de sus múltiples necesidades. Estas pueden ser de diversa naturaleza, de tipo económico, social, de afiliación, de supervivencia y hasta espirituales. Además dichas necesidades no solo pueden ser satisfechas acudiendo a una organización, sino que también es posible lograrlo cuando se forma parte activa de una de ellas.

Una organización se compone de diversos elementos y recursos que son de muy variada índole: recursos materiales, tecnológicos, económicos etc. además posee un propósito o fin, en ella hay coordinación, orden y autoridad definidos. Sin embargo, de todos los elementos que integran una empresa, el hombre es el que cobra mayor importancia por constituir el principal pilar sobre el cual se fundamenta su

existencia y su principal motor. En tanto que es el elemento más importante dentro de todo conjunto organizado, el hombre siempre ha sido objeto de estudio y por tanto varias teorías han sido propuestas para su mejor entendimiento dentro de la empresa. En este trabajo fueron revisadas algunas teorías que conciben al hombre como esencialmente perecezo e irresponsable, trabajador y honesto, las que lo conciben como eminentemente social, político y económico. Se ha visto que todas ellas tienen cierto grado de exactitud y cierto grado de inexactitud; sin embargo, actualmente, el estudio del hombre en el trabajo debe ser considerado conjuntamente con los conceptos vigentes de calidad y productividad, debe concebirse como el principal factor a través del cual se alcanzara esa calidad, y esa productividad y por ende el éxito de la organización ante la firma del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica.

Para realizar lo anterior, se ha visto a lo largo de este trabajo que por su importancia, trascendencia y características, la capacitación y el entrenamiento constituyen casi en su totalidad la principal herramienta por medio de la cual el hombre perfeccionara la tecnología necesaria para incrementar su eficiencia y desempeño laboral y por consecuencia alcanzar la excelencia en los productos, bienes y servicios generados por la organización mexicana y poder estar así a la altura de los países con los que México ha convenido intercambios comerciales.

La tendencia actual en materia de desarrollo de recursos humanos, debe estar encaminada a perfeccionar los repertorios de conducta de un hombre en su trabajo para incrementar su nivel de vida y para

alcanzar y/o mantener la calidad y la productividad que demanda la organización mexicana ante el Tratado de Libre Comercio. Lo anterior se logra si se realizan adecuadamente cada uno de los elementos o subsistemas de la capacitación los cuales son Detección de necesidades, Programación, Instrucción, Evaluación y Seguimiento.

Por su gran amplitud y complejidad, la capacitación resulta ser un tema susceptible de ser abordado por más de una carrera universitaria. Según se ha visto a lo largo de este trabajo, entre ellas destacan la Administración (de Empresas), las Relaciones Industriales, y la Psicología (Industrial o del Trabajo). En la organización se da preferencia a los egresados de las dos primeras y se subestima la participación del psicólogo dentro del campo del entrenamiento.

Como ha sido expuesto en este documento, existen semejanzas en los contenidos temáticos que integran el plan de estudios de las tres licenciaturas. En cuanto a la Administración, los diversos autores revisados coincidieron en que esta es el "principal subsistema" de la organización porque la contempla "como un todo." Basurto (1984) comenta al respecto que el administrador tiene la "ventaja" de poder desarrollarse en cualquier área de la organización, que su formación le permite abordar cualquier problema que se presente dentro de ella. Sin embargo, y también a la luz de la literatura, recuérdese que los autores afirmaron que la esencia de la Administración es la COORDINACION (Koonz, 1990; Basurto, 1984; Terry, 1985; Bessa de Almeida, 1990). Señalaron que administrar es obtener resultados, metas y objetivos a través de la dirección, combinación, guía

sincronización, orientación y en una palabra coordinación del esfuerzo humano ajeno así como de los recursos materiales y económicos. De tal modo, con base en lo anterior se entiende que el papel que juega o debería jugar la Administración dentro de la capacitación es, por ende el de la coordinación; el de emplear adecuadamente todos los medios necesarios y dotar de insumos a la empresa para lograr un objetivo organizacional a través de la capacitación.

El administrador debe conocer acerca del proceso de capacitación, ya que en tanto coordinador, debe estar enterado de la naturaleza del fenómeno que coordina; sin embargo, incurrir en tareas ajenas a la propia esencia de su carrera lo hacen rebasar los límites de su profesión.

En cuanto a las Relaciones Industriales, Barriguete (1982) expresa que sus antecedentes fueron la Psicología Industrial, la Ingeniería Industrial y la Sociología. Asimismo, es necesario recordar que los ideales, principios y filosofía en los que sus fundadores se basaron para establecerla como carrera universitaria, se relacionaban con el ser al mismo tiempo "técnico" y "humano". No debe olvidarse tampoco que el tipo de asignaturas que conforma esta licenciatura en las diferentes universidades es de la naturaleza de la Administración, el Derecho, la Administración de Personal, las Finanzas, etc. Esto indiscutiblemente cumple el ideal de sus fundadores, el cual era hacer lograr que el Relacionista Industrial contemplara polifacéticamente el contexto laboral de México. Lo anterior, sin

embargo, presenta un gran inconveniente, pues la licenciatura está curricularmente estructurada de tal forma que impide la especialización. Por todo lo anterior, puede decirse que podría resultar inconveniente el que el Relacionista Industrial pretenda ser formado simultáneamente como Psicólogo, Abogado, Financista, Contador, Economista y Administrador sin dar espacio para la especialización.

Por su parte, tal como fue analizado, la Psicología estudia la conducta humana, y particularmente la Psicología Industrial estudia la conducta del hombre en el contexto laboral. En tanto especialista de la conducta del hombre en su trabajo, el Psicólogo Industrial debe estar dotado para satisfacer cualquier déficit en este terreno que se presente en la organización. Sin importar si dicho déficit obedece a conflictos de relaciones humanas, de motivación laboral, de seguridad industrial, de selección o de capacitación y adiestramiento. Por lo tanto, en virtud de que el trabajo de un hombre que crea, transforma, produce y presta un servicio es 100% conducta manifestada en repertorios observables, el papel del psicólogo en la capacitación es vital al identificar, establecer, consolidar, erradicar, corregir y modificar dichos repertorios.

De este modo, queda al descubierto, y a la luz de cuatro planes de estudio en tres universidades, que la Psicología toca los mismos puntos que la Administración y que las Relaciones Industriales en materia de capacitación, por lo tanto es falsa la idea de que la Psicología Industrial si es capaz de abordar y resolver problemas

vinculados con la desarrollo de recursos humanos. Asimismo, la formación del Psicólogo del Trabajo que ha cursado las asignaturas de Desarrollo de Recursos Humanos I, II y III permite mejorar los repertorios del hombre en su trabajo con el fin de que pueda desempeñarlo mejor.

Sin embargo, se considera necesario abrir un breve parentesis para destacar la influencia negativa que ejerce sobre la Psicología la presencia de ciertos elementos:

Desde que Ebbinghaus afirmó alrededor de 1900 que "La Psicología tiene un largo pasado (asociada con la filosofía), pero una breve historia (como ciencia independiente)", muchos autores han expresado su acuerdo con ese autor al decir que la Psicología es una ciencia joven. Basta recordar que la Psicología, (aún con todos sus antecedentes) como profesion independiente dentro de una Facultad en Mexico, data apenas de 1973. Mientras que las Relaciones Industriales y la Administración, datan de 1953 y 1957 respectivamente. Y precisamente a esa "juventud", han atribuido varios autores las vicisitudes de nuestra profesion a través de su historia. (Cortés, 1979; Vázquez, 1989). Sin embargo, hoy, con tan largo pasado, con 30 años que anteceden a la Facultad (desde 1938 en el edificio de Mascarones) y con otros 20 años de historia como carrera universitaria dentro de una Facultad, las vicisitudes de la Psicología ya no pueden ni deben ser atribuidas a su "juventud" (Cortés, 1979), y menos si se toma en cuenta que la nuestra está considerada como la Facultad de Psicología más importante de América

Latina (Urbina, 1989). Hoy en día es necesario considerar otros factores que hacen afirmar a autores como Basurto (1984). (aún cuando no es un psicólogo sino un administrador) que la Psicología ha mostrado ser incapaz de resolver problemas dentro de la organización. Es posible que los factores antes expuestos a lo largo de este trabajo y durante el análisis comparativo, son en parte responsables de que la Psicología adolezca y no se le de el lugar que justamente merece por su participación en la solución de gran parte de los problemas apremiantes de nuestra sociedad.

Por último, no se desea culminar este trabajo sin antes expresar el acuerdo en el hecho de que la capacitación, por poseer un componente económico, uno social, uno humano y uno legal deba ser abordada multidisciplinariamente, pero sin que esto signifique el señorio o predominio de una sobre la otra y que no signifique que deba ser un campo privativo de un profesionista sino darle a cada quien la importancia y lugar que merece dentro de la organización contemporánea.

CONCLUSION FINAL:

México y E.E.U.U. acordaron, como parte del Tratado de Libre Comercio, limitar la entrada temporal de profesionistas mexicanos a E.E.U.U. a un número anual de 5500 (Canaco, 1994); sin embargo, el acuerdo establece que a México puede entrar un número ilimitado de

BIBLIOGRAFIA:

Aguirre, E. (1986) Seguridad Integral en las Organizaciones. Editorial Trillas. 1a edición. Mexico.

Albers, H. (1981) Principios de Organización y Dirección. Editorial Limusa. Mexico.

Altman, S. (1981) Comportamiento en las Organizaciones. Editorial McGraw-Hill. Mexico.

Arias, G. F. (1976) Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. Mexico.

Anderson, R. Y Faust, G. (1979) Psicología Educativa. Editorial Trillas. Mexico.

Avala, M. e Iniesta, N. (1992) Evaluación y Seguimiento de la Capacitación: una Alternativa. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM. Mexico.

Barriouete, F. (1982). El Licenciado en Relaciones Industriales: ¿Que Hace?. Editorial Alhambra. Primera Edición. Mexico.

Sasurto, J (1984). La Participación de la Administración en la Solución de Problemas Psicológicos del Trabajador. Seminario de Investigación Administrativa. Facultad de Contaduría y Administración. UNAM, México.

Belcher, J. (1987) Productividad Total. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.

Bessa de Almeida, F. y Digman, A. (1990). Proyectos de Desarrollo. Editorial Limusa. Mexico.

Calderón, H. (1990). Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal. Editorial Limusa. Mexico.

Calderon, L. y De la Garza, R. (1992). Elaboración de un Manual de Promoción para la Carrera de Relaciones Industriales. Tesis de Licenciatura. Escuela de Relaciones Industriales. Universidad Anahuac. Mexico.

Canaco. (1994). Revista de la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México. Año 21. Numero 260.

Carriedo, J. (1981). Principios de Psicología Industrial. Editorial Limusa. Mexico.

Castaño, A. (1984). Crisis y Desarrollo de las Organizaciones. UNAM. Mexico

Castellanos, M. y Sanchez, M. (1993). Propuesta de un Modelo de Calidad Acorde con la Psicología del Mexicano en el Ambito Laboral. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM, México. Facultad de Psicología. UNAM, México.

Castillo, A. (1983). Desarrollo de Recursos Humanos en las Organizaciones. Seminario de Investigación Administrativa. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM, México
Centro Nacional de Productividad. (1984). Subsistema de Capacitación. México.

Centro Nacional de Productividad. (1989) Sistema de Relaciones Laborales. México.

Cesarman, E. (1982) Hombre y Entropía. Ediciones Gernika. México.

Craig, R. y Bittel, L. (1971). Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Editorial Diana. 1ª edición. México.

Chiavenatto, I. (1990) Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw Hill. México.

Deming, E. (1989). Calidad, Productividad y Competitividad. Ediciones Diaz de Santos. México.

Dias, Lule y Pacheco. (1990). Metodología para el Diseño Curricular. Editorial Trillas. 1ª edición. México.

Dunlop, T. (1978). Sistemas de Relaciones Industriales. Editorial Trillas. 1ª edición. México.

Dunnette, M. (1974). Psicología Industrial. Editorial Trillas. México.

Ferrandez, Serramona y Tarín. (1988). Tecnología Didáctica. Ediciones Ceac. Barcelona.

Fuentes, F. (1983). Hombre, Organización y Trabajo. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM, México.

Galvan, C. (1992). Detección de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación para Ingenieros Civiles en el Diseño de Plantas Hidroeléctricas. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM. México.

García, L. y Sanchez, B. (1987). Detección de Necesidades de Capacitación en el Sector Público en Base a las Actividades Sustantivas del Puesto. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM. México.

Garduño, B. (1973). El Concepto de Hombre como Totalidad Concreta. Tesis de Licenciatura. Facultad de Filosofía y Letras. UNAM. México

- Gonzalez. A. (1988). El Proceso de Reclutamiento y Selección en la fábrica de Helados Yom-Yom. Tesis de Licenciatura. Escuela de Relaciones Industriales. Universidad Iberoamericana. México.
- Guiot. J. (1985). Organizaciones Sociales y Comportamiento. Editorial Herder. Barcelona
- Guerrero. E. (1971). Manual de Relaciones Industriales. Editorial Porrúa. México
- Hall. L. (1987). Administración de Empresas. Hispanoamericana. México
- Hall. R. (1983). Organización: Estructura y Proceso. Editorial Hispanoamericana. México
- Hernandez. P. (1989). Diseñar y Enseñar. Ediciones Narcea. Madrid
- Hilf. H. (1973). La Ciencia del Trabajo. Ediciones Rialp. Madrid
- Hyman. R. (1981). Relaciones Industriales. Ediciones Brume. Madrid
- James. M. v Herbert. S. (1980). Teoría de la Organización. Editorial Ariel. México
- Jiménez. A. (1976). El Análisis Experimental de la Conducta Aplicado al Escenario Laboral. Editorial Trillas. México
- Jiménez. A. (1979). Detección de necesidades (para la capacitación y adiestramiento de personal). Mecanograma. Fac. de Psicología. UNAM. México
- Jiménez. A. v Laffitte. E. (1980). Manual de Técnicas de Evaluación. Editorial Nueva imagen. México
- Katz. D. v Kahn. R. (1981). Psicología Social de las Organizaciones. Editorial Trillas. México
- Kast. E. v Rozenzweig. J. (1988). Administración en las Organizaciones. Editorial McGraw Hill. 2ª edición. México
- Kolb. D. (1967). Psicología de las Organizaciones. Editorial Melo. 1ª edición. México
- Koonst. H. Administración. (1990). Editorial McGraw Hill. 9ª edición. México
- Labassade. G. (1977). Grupos, Organizaciones e Instituciones. Editorial Granica. México
- Lovola. M. (1988). El Profesional de las Relaciones Industriales y su Papel ante las Relaciones Laborales. Tesis de licenciatura. Escuela de Relaciones Industriales. Universidad Iberoamericana. México
- Megginson. P. (1992). Administración: Conceptos y Aplicaciones. Editorial Cecea. México.

- Mendieta, A. (1983). Historia de la Facultad de Contaduría y Administración. Volúmen I. UNAM. Mexico.
- Mendoza, N. (1982). Manual para Determinar Necesidades de Capacitación. Editorial Trillas. México.
- Morán, I. (1993). Administración de Recursos Humanos y Capacitación. En Revista Contaduría Pública. Año 21, No. 250. Junio. México.
- Morgan, G. (1991). Imágenes de la Organización. Editorial Alfaomega. México.
- Nadler, A. (1990). Resources Human Development. Illinois. E.E.U.U.
- Papalia, D. y Olds, S. (1988). Psicología. Editorial McGraw-Hill. México.
- Patterson, C. (1990). Bases para una Teoría de la Enseñanza y Psicología de la Educación. Editorial Manual Moderno. México
- Romero, A. (1988). Administración de Empresas. Editorial Limusa. México.
- Reyes Ponce, A. (1990). Administración de Empresas: Teoría y Práctica. Editorial Limusa. Mexico
- Ruodarcia, A. (1993). Capacitación: Mito o Realidad. En Revista Contaduría Pública. Año 21, No. 250. Junio. Mexico
- Salazar, J. (1982). La Capacitación y Adiestramiento en la Mediana Empresa. Seminario de Investigación Administrativa. Facultad de Contaduría y Administración. UNAM. Mexico
- Sánchez, F. (1989). Introducción al Estudio de la Administración. Editorial Limusa. Mexico
- Santos, S. (1992). Detección de Necesidades de Capacitación Entre un Grupo de Docentes. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM. Mexico.
- Schein, E. (1988). Psicología de la Organización. Editorial Prentice/Hall Internacional. Mexico.
- Schultz, D. (1985). Psicología Industrial. Editorial McGraw Hill. 12 edición. Mexico.
- Siegel, L. (1976). Psicología Industrial. Editorial Continental. México.
- Silicco, A. (1980). Capacitación y Desarrollo de Personal. Editorial Limusa. Mexico.
- Silverman, D. (1975). Teoría de las Organizaciones. Ediciones Nueva Vision. Buenos Aires. Argentina.

Súenson, A. (1988). Análisis Crítico de la Administración. Editorial Continental. México.

Terry, G. (1985). Principios de Administración. Editorial Cecsá. México.

Urbina, J. (1989). El Psicólogo. UNAM. México.

Valderrama, P. (1985). Un Esquema para la Historia de la Psicología en México. Mecanograma. Facultad de Psicología. UNAM. México.

Valencia, J. (1982). Evaluación de la Capacitación. Cuadernos INET No.16 Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México.

Varios. (1983). Una década de la Facultad de Psicología. UNAM. México

Walter, N. (1972). El Trabajo, el Hombre y la Sociedad. Editorial Paidós. Buenos Aires. Argentina.

Werther, W v Keith, D. (1991). Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial McGraw Hill. Tercera edición. México.

William, H. (1980). Psicología Industrial y Organizacional. Editorial Manual Moderno. México.

Yoder, D. (1981). Manejo de Personal y Relaciones Industriales. Editorial Cecsá. México.