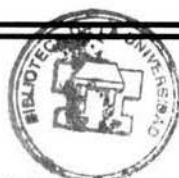


**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO.**

CAMPUS IZTACALA



U.N.A.M. CAMPUS
IZTACALA

**EL PSICÓLOGO EN LA CAPACITACIÓN
LABORAL Y SUS CONTACTOS
MULTIDISCIPLINARIOS.**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A :

MA. DEL CARMEN CERÓN ORDAZ.

ASESORES: LIC. PATRICIA COVARRUBIAS PAPAHIU.
LIC. ERNESTO ARENAS GOVEA.
LIC. ROCIO TRON ALVAREZ.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A DIOS.

**A LA MEMORIA DE
LEONARDO Y ARTURO ORDAZ.**

A MIS PADRES:

DANIEL CERÓN Y MARÍA ORDAZ.

**POR EL GRAN EJEMPLO QUE NOS HAN
BRINDADO SIEMPRE, POR LA LUCHA
CONSTANTE DE SALIR ADELANTE, POR EL
APOYO INCONDICIONAL, LA COMPRENSIÓN Y
DEDICACIÓN.**

**DESEO EXPRESARLES QUE MIS ESFUERZOS Y
LOGROS HAN SIDO TAMBIÉN SUYOS .**

GRACIAS POR SER MIS PADRES.

CARMEN.

A MIS ASESORES:

PATY COVARRUBIAS.

ERNESTO ARENAS.

ROCIO TRON.

MIL GRACIAS POR TODA SU AYUDA.

A MALE Y RODRIGO.

**LOS MEJORES HERMANOS QUE LA VIDA
ME PUDO HABER DADO.**

A ISMAEL.

*TÚ ME HAS DADO FUERZA PARA CONOCERME,
FE CUANDO DESESPERABA,
OPCIONES CUANDO ATRAPADA ME SENTÍA,
COMPAÑÍA CUANDO ESTABA SOLA,
COMPRESIÓN CUANDO ESTABA CONFUNDIDA,
RETOS PARA QUE YO CAMBIARA,
APOYO CUANDO ALGO INTENTÉ,
ACEPTACIÓN CUANDO FALLÉ,
FUERZA PARA SEGUIR ADELANTE.*

CARMEN.

A MI MAMACITA GUADALUPE.

**A MIS TÍOS PATY, JOSÉ, LUPE, LETY, ROCIO Y SUS
RESPECTIVAS PAREJAS.**

A MATIAS, SARA, MARCELINA, JUAN Y OTILIA.

**A MIS PRIMOS ROSA, PEPE, MINI, JORGE, MICHELLE,
TANIA, NAHUM, LISETTE, OMAR, ARTURO, NAYELI,
ANGÉLICA, ARTURO, DULCE.**

A MIS SOBRINOS HUGO, PACO (OSCAR) Y LUIS.

A TODA MI FAMILIA.

A MIS MAESTROS.

GABY, FRANCISCO Y
VICTORIA RONQUILLO.

GREGORIO LÓPEZ Y ESPERANZA COLÍN.

PRISCILA GÓMEZ, CATALINA FRAGOSO, CATALINA
ZUÑIGA, VIRGINIA, EVANGELINA.
ANGEL ZUÑIGA, GASPAR ITÍS,
ARTURO DELGADILLO, REYNALDO.

HERMINIA , MARGARITA CHAVÉZ, JUAN JOSÉ JOSEFFE,
MEMO SAMANIEGO, ESTEBAN VAQUERO,
ALFREDO FLORES Y RODRIGO.

*Hacer amigos-amigos verdaderos- Es la mejor medida
que tenemos para evaluar el éxito de un hombre en la
vida.*

Edward Everett H.

A MIS AMIGOS:

AVE Y CARMEN.

ANA LUZ, ARACELI, LAURA Y SANDRA.

ANA BERTHA, LULÚ, MARTHA, VERO CASTILLO, MARÚ,
ADRIANA, ANGELES, MARISOL, VERO ROSAS,
VERO TORRES, LAURA.

RAÚL, MEMO, HÉCTOR, JUAN, ABRAHAM, ESTEBAN.

JUANITA, JORGE, CLARA, LAURA, DANIEL,
AIDEÉ, TERE Y AUREA.

FIDE Y MIREYA (MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS DEL CESAR'S GYM).

AL SEÑOR MERCED TEJEDA.

**TODO ESFUERZO DE
CAPACITACIÓN DEBE
ORIENTARSE A QUE LA
PERSONA APRENDA A
APRENDER, PARA
APRENDER A SER Y ASÍ
APRENDER A HACER.**

ÍNDICE.

RESUMEN.		i
----------	---	---

INTRODUCCIÓN.		1
---------------	--	---

CAPÍTULO I

EL PSICÓLOGO EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES.		8
--	--	----------

1.1	La organización.	9
1.2	La organización laboral y la intervención de la Psicología.	11
1.3	El psicólogo en las organizaciones laborales.	13

CAPÍTULO II

LA CAPACITACIÓN Y LAS ORGANIZACIONES LABORALES.		19
--	--	-----------

2.1	Adiestramiento, Desarrollo y Capacitación.	20
2.2	Importancia de la capacitación en las organizaciones laborales.	23
2.3	Tipos de capacitación.	25
2.4	El aprendizaje en la capacitación.	27
2.5	El proceso de capacitación.	30
2.5.1	Planteamiento General del Problema.	30
2.5.2	Detección de Necesidades de Capacitación.	31

2.5.3	Establecimiento de Objetivos de Capacitación.	32
2.5.4	Establecimiento de Programas.	33
2.5.5	Evaluación.	36
2.5.6	Seguimiento.	37

CAPÍTULO III

REVISIÓN CURRICULAR DE LAS LICENCIATURAS EN PSICOLOGÍA, EN ADMINISTRACIÓN Y EN RELACIONES INDUSTRIALES DE DIFERENTES INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS.	39
---	-----------

3.1.1	Facultad de Psicología. UNAM. Lic. en Psicología.	41
3.1.2	Lic. en Psicología. ENEP Iztacala UNAM.	42
3.1.3	Lic. en Psicología. ENEP Zaragoza UNAM.	43
3.1.4	Lic. en Administración. Facultad de Contaduría y Administración. UNAM.	45
3.1.5	Lic. en Administración. FES Cuautitlán. UNAM.	46
3.1.6	Lic. en Psicología. UVM. Plantel Tlalpan.	47
3.1.7	Lic. en Relaciones Industriales. UVM. Plantel Tlalpan.	49
3.1.8	Lic. en Administración. UVM. Plantel Tlalpan.	50
3.1.9	Lic. en Psicología Organizacional. ITESM. Campus Estado de Méx..	52
3.1.10	Lic. en Administración de Empresas. ITESM. Estado de México.	53
3.1.11	Lic. en Psicología. UIA. Campus Estado. de México.	55
3.1.12	Lic. en Administración de Empresas. UIA. Estado de México.	57
3.1.13	Lic. en Relaciones Industriales. UIA. Estado. de México.	58

CAPÍTULO IV

LA CAPACITACIÓN, EL PSICÓLOGO Y OTRAS DISCIPLINAS.	64
---	-----------

CAPÍTULO V

PROPUESTA.	73
-------------------	-----------

CONCLUSIONES.	78
----------------------	-----------

REFERENCIAS.	83
---------------------	-----------

BIBLIOGRAFÍA.	87
----------------------	-----------

RESUMEN.

Es importante mencionar que la capacitación ha surgido como una necesidad dentro de las empresas para dar solución a las deficiencias de la educación, sobre todo en los países desarrollados como es el caso de México.

En el sentido más amplio, la capacitación debe proporcionar al individuo los conocimientos y habilidades para desarrollar su potencial de aprendizaje e implementar reajustes en su escala de valores, para que se actualice constantemente dentro de un mundo cambiante para crecer como individuo y como miembro de la comunidad.

El psicólogo así como muchos profesionales, encuentran a las organizaciones laborales como su campo de trabajo. En las organizaciones laborales es común encontrar a profesionales desempeñando actividades que no se relacionan con la formación profesional recibida. Tal es el caso del Licenciado en Administración y el Licenciado en Relaciones Industriales a los que podemos encontrar realizando las mismas actividades que el psicólogo como es el caso de la capacitación laboral.

El presente trabajo tuvo como objetivo principal realizar una investigación teórica con el fin de presentar una propuesta de integración multidisciplinaria para abordar la capacitación en el área laboral.

Para ello se realizó una descripción a nivel formal de las Licenciaturas en Administración, Relaciones Industriales y Psicología de diferentes instituciones universitarias con el fin de identificar la carga teórica que permite a cada profesional incursionar con los recursos humanos y principalmente en la capacitación en el ambiente laboral.

Concluyendo que el psicólogo, el administrador y el licenciado en Relaciones Industriales deben tener como finalidad común la máxima coordinación entre los intereses de la organización con los de las personas que laboran en ella.

Los tres profesionistas pueden generar e implementar estrategias de acción conjunta para solucionar problemas complejos, pueden analizar y sistematizar los diferentes recursos. El Licenciado en Relaciones Industriales puede detectar y establecer de manera general áreas que necesitan capacitación, al igual que las repercusiones y beneficios para toda la organización. El Licenciado en Administración puede establecer un análisis del presupuesto y de inversión económica que pueda generar el proceso de capacitación. Mientras que, el psicólogo puede establecer las necesidades, planes o programas de capacitación gracias a los elementos teóricos y meteorológicos que posee.

Con el trabajo multidisciplinario los tres profesionistas pueden tomar decisiones objetivas de acuerdo a la situación específica del área de capacitación y los recursos humanos de la organización laboral en general.

INTRODUCCIÓN.

La capacitación si bien no es un término nuevo, en los últimos años ha cobrado un especial interés, tanto por quienes conforman las fuerzas productivas, como por quienes han tomado conciencia de la importancia de estar mejor preparados, ahora que México se ha integrado al proceso de globalización, acarreado nuevos retos y oportunidades laborales.

Los tiempos actuales exigen no sólo la impartición aislada de cursos, sino de un programa enfocado a los recursos humanos que contemple un desarrollo integral del personal, para su superación técnica y profesional.

• El factor humano es el eje de cualquier propuesta para mejorar la productividad. Las empresas en general, se preocupan por incrementar sus índices de productividad y para ello buscan diversas estrategias para alcanzar sus objetivos.

La inversión en capacitación es algo indispensable para que funcione correctamente cualquier política para incentivar la productividad. En el pasado, se tenían problemas como baja productividad y calidad, desperdicio de material y tiempo, accidentes personales, maquinaria dañada, etc., que hoy en día pueden tener solución gracias a la capacitación. Por lo tanto, la capacitación sin duda es la herramienta más necesaria para lograr que una empresa sea productiva y competitiva en el mercado.

La participación de México en el mercado mundial, exige a las empresas la necesidad de generar cambios radicales en la organización de los procesos productivos, para responder a las exigencias de competitividad que existen y dominan en el mercado como:

- Calidad, cero error.
- Entrega a tiempo del producto.
- Precio competitivo a nivel nacional, etc.

No sólo las empresas tienen necesidades reales para promover e invertir en capacitación, sino también la población. Existen datos interesantes al respecto que reporta el INEGI¹ en relación a las razones principales por las cuales las personas buscan

capacitarse: "Superación o interés personal", "Actualización de conocimientos", "Requisito para ingresar al trabajo", "Mejorar la producción", "Buscar otro trabajo mejor", "Manejo de nueva maquinaria".

La situación crítica por la que atraviesa México, requiere de la aplicación de estrategias bien definidas que apoyen la reactivación de la producción para que se abran fuentes de empleo. Arias expresa que "quizá la capacitación es lo más necesario en épocas de crisis. La nueva crisis económica surgida a fines de 1994, puede servir como detonador de nuevos y productivos bríos dentro de la práctica cotidiana de capacitación".²

Las industrias nacionales han adoptado medidas con el fin de optimizar sus procedimientos y de modernizar sus técnicas, que se ha enfocado en la adquisición de nuevas tecnologías y principalmente en el área de capacitación de los recursos humanos.

"El estar capacitado requiere de un esfuerzo colosal por parte de las empresas, ya que al principio resulta un poco caro calificar la mano de obra, pero a lo largo resulta aún más costoso el no hacerlo".³

Las grandes empresas están concientes de que sólo pueden salir adelante y ser competitivos con capacitación, tienen presente que los beneficios no son inmediatos, pero pueden esperar por su gran infraestructura. Las organizaciones laborales pequeñas por sus escasos recursos disponibles se niegan a invertir, pero deben cambiar radicalmente su mentalidad, por que si no se busca la calidad y la productividad van a desaparecer, aunque crean que podrán defenderse "con uñas" ante el comercio internacional.

Es importante mencionar que, la capacitación ha surgido como una necesidad dentro de las empresas para dar solución a las deficiencias de la educación, sobre todo en países subdesarrollados como es el caso de México.

Arias⁴ expresa que, la capacitación pretende proporcionar los conocimientos y habilidades a los miembros de una organización para que desempeñen el trabajo con eficiencia y eficacia, y de esta forma alcance los objetivos de la organización.

En el sentido más amplio, la capacitación debe proporcionar al individuo los conocimientos y habilidades para desarrollar su potencial de aprendizaje e implementar reajustes en su escala de valores, para que se actualice constantemente dentro de un mundo cambiante y crezca como individuo y como miembro de la comunidad.

Debido a su naturaleza, en la capacitación confluyen los intereses y propósitos de trabajadores, empresarios y del propio país. La capacitación ofrece respuestas concretas a las necesidades presentes dentro del proceso de cambio para elevar la productividad y competitividad de las empresas. En nuestro país existe gran demanda de personal calificado, por lo cual, es necesario que tanto las organizaciones públicas como privadas establezcan programas de capacitación, así los mexicanos podrán enfrentar el reto del trabajo productivo para que la industria nacional pueda ser competitiva.

El departamento o área de capacitación debe ir trabajando a la par de la productividad, identificando áreas de oportunidad, creando esa cultura en la gente y trabajando en bien de la empresa.

El aspecto educativo es quizá el factor de mayor peso en cuanto a su importancia para lograr metas de productividad y calidad. Por lo cual, es importante lograr que la gente trabaje sobre planes específicos, para que las cosas se hagan bien a la primera, es decir, aplicar el esquema cero error pero no como teoría sino como práctica diaria.

Siegel y Lane⁵ establecen que hasta donde es posible conocer, se puede predecir la conducta humana y modificarla, y que las aplicaciones de los conocimientos psicológicos a las personas en su trabajo son útiles y apropiados, constituyendo así la materia de estudio y aplicación de la psicología industrial.

El psicólogo a través de su formación científica ha descubierto y establecido principios básicos sobre la conducta humana que pueden aplicarse en el beneficio de las personas que laboran en las industrias.

No hay que olvidar que los profesionistas como el psicólogo surgen para un servicio específico de la sociedad. La participación de los psicólogos es basta tanto en la práctica clínica, la práctica

educacional, así como en las organizaciones laborales. En ésta última selecciona, recluta, entrena, asesora, realiza análisis de registros y controles, determina causas de conflictos, establece prioridades de capacitación, establece, ejecuta y evalúa programas de capacitación, etc. Además, colabora en el establecimiento de relaciones más eficaces entre los empleados y máquinas, y entre la organización y toda la comunidad laboral.

El psicólogo es capaz de determinar las condiciones adecuadas para llevar a cabo el proceso de capacitación, debido a que éste posee los elementos teóricos y metodológicos para el diseño y el establecimiento de planes y programas educativos en las condiciones escolares y laborales. Además, si se considera que todo trabajo implica habilidades, destrezas, conocimientos, aptitudes, actitudes, y algunos de ellos requieren de entrenamiento, se propone la participación del psicólogo como profesional de la conducta para fomentar y adquirir dicho aprendizaje permitiendo así poder tener excelentes resultados.

Coronado⁶ opina que, la psicología ha aportado postulados y principios derivados de la teoría conductual al considerar a los conocimientos, habilidades y actitudes como objetivos de las acciones de capacitación.

En base a lo anterior se puede concluir que, en el desarrollo de las organizaciones el aprendizaje toma un papel principal, y dicho desarrollo se genera a través de la capacitación. En el campo de la capacitación uno de los profesionales que pueden aportar métodos, técnicas y procedimientos para llevar de manera efectiva el proceso de capacitación es el psicólogo. Sin embargo, para el psicólogo no siempre es fácil incursionar en el campo laboral.

En el caso muy particular, la UNAM goza de un gran prestigio y reconocimiento en Latinoamérica, prepara a sus alumnos de licenciatura para que tengan oportunidades de trabajo en el mercado competitivo. Sin embargo, hay tener presente que la formación de un profesional esta incompleta sin la práctica, y que continúa aún después de egresar de la institución.

"La universidad da las bases formativas y los encamina. La práctica se ofrece en industrias. En esa medida los alumnos se

pueden dar cuenta qué tan adecuada ha sido su educación. Desde luego, la escuela es la responsable de ésta, pero el individuo debe hacerse responsable de su crecimiento".⁷

El papel que juegan las universidades públicas es determinante en el futuro económico del país, ya que el grueso de la población estudiantil de nivel superior se encuentra en estas universidades.

La Licenciatura en Psicología en la UNAM se imparte en la Facultad de Psicología, la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Zaragoza (ENEPZ) y la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala (ENEPI), bajo una definición y objetivos comunes, según folletos informativos editados por la UNAM. Uno de estos objetivos está enfocado al área laboral o industrial, sin embargo, al revisar el plan de estudios de los planes antes mencionados de manera general, se denotan grandes diferencias. Puesto que, tanto en la ENEP Zaragoza como en la ENEP Iztacala no existe ningún espacio curricular que introduzca al alumno en la Psicología Industrial.

La importancia que tiene el campo laboral para los egresados interesados en el área de capacitación es, que es un campo que les permite tener un buen desarrollo, además de ser el área de mayor demanda y captación de psicólogos. Se cuenta con datos de investigaciones de la ENEPI, una de ellas realizada por Covarrubias y Tavera⁸ la cual muestra que, tanto las instituciones y organizaciones públicas, las privadas, como las de iniciativa propia absorben a los psicólogos para cubrir aspectos de selección y capacitación de personal, y en algunos casos de asesoría terapéutica. Sin embargo, la mayoría de los 81 psicólogos de las 67 organizaciones participantes en la investigación indicaron que la preparación teórico metodológica que recibieron durante su formación les había resultado deficiente e insuficiente para resolver los problemas que se les presentaban en su práctica profesional.

Por lo mencionado se puede expresar que, es importante dar impulso a la psicología industrial u organizacional, como egresada de la ENEPI podemos observar que es más difícil incursionar en el área laboral con las insuficientes bases teóricas que se nos

proporcionan, por lo que lleva a la mayoría de los egresados a obtener información y conocimientos en cursos principalmente impartidos por personas y en lugares ajenos a la ENEPI. Por tal, es de importancia dar impulso a esta área tanto en el plan de estudios, como en la impartición de cursos, conferencias, congresos, etc. Que doten al estudiante de herramientas para su inserción laboral.

Por otra parte, muchos profesionales encuentran a las organizaciones laborales como su campo de trabajo, desarrollándose en diferentes áreas y alcanzando diferentes propósitos pero siempre enfocados a un objetivo común. En las organizaciones laborales, es común encontrar a profesionales desempeñándose en áreas o realizando actividades que no se relacionan del todo con la formación académica recibida.

Tal es el caso del Licenciado en Administración y el Licenciado en Relaciones Industriales, a los que se les puede encontrar realizando las mismas actividades en el área de recursos humanos, como es el caso de la capacitación laboral. Sin embargo, es importante conocer las herramientas teóricas y metodológicas que caracterizan a cada profesional para justificar, cuestionar, limitar su participación o bien establecer la importancia del trabajo multidisciplinario de los profesionales ya mencionados en el campo organizacional y principalmente en el área de capacitación.

Se ha expresado hasta el momento un panorama general de la capacitación y las limitaciones existentes con respecto a la carga académica en relación al área de la psicología organizacional en la Licenciatura en Psicología en la UNAM, afectando directamente a los egresados en el campo y limitando su desarrollo en el área de capacitación. Por tal, el interés del presente trabajo tiene el objetivo general de realizar una investigación teórica con el fin de presentar una propuesta de integración multidisciplinaria para abordar a la capacitación en el área laboral.

Mientras que, los objetivos específicos son:

- Definir las funciones del psicólogo en las organizaciones laborales.
- Describir el proceso de capacitación y sus modalidades.

- Describir y analizar el plan de estudios de las Licenciaturas en Administración, Relaciones Industriales y en Psicología de diferentes instituciones universitarias.
- Distinguir de entre las Licenciaturas en Administración, Relaciones Industriales y en Psicología de acuerdo a sus contenidos temáticos, cuáles serán sus puntos de contacto de acuerdo a los conocimientos, habilidades y destrezas que les proporciona su profesión, y poder distinguir así sus aportaciones específicas en los diferentes elementos que conforman la función de capacitación en los ambientes laborales.

Para cubrir los objetivos antes mencionados, se han distribuido los temas en cinco capítulos. En el primer capítulo, se trabaja el tema sobre el psicólogo y las organizaciones laborales, en el que se abordan aspectos como la organización y la intervención de la psicología y del psicólogo. En el segundo capítulo se analiza el tema de la capacitación en el área laboral, en el que incluyen los temas de adiestramiento, desarrollo y capacitación, importancia de la capacitación en las organizaciones laborales, tipos de capacitación, el aprendizaje en la capacitación y el proceso de capacitación. El tercer capítulo trata de la revisión curricular de la Licenciatura en Psicología y otras disciplinas en donde se describen las características que tienen los planes de estudio de las diferentes licenciaturas. La capacitación, el psicólogo y otras disciplinas se abordan en el cuarto capítulo en donde se analizan los puntos de contacto y lo que cada profesional puede aportar a la capacitación en los ambientes laborales de acuerdo a sus conocimientos, habilidades y destrezas que les proporciona su respectiva carrera. Por último, el quinto capítulo esta dedicado a la presentación de una propuesta de integración multidisciplinaria para intervenir en el área de la capacitación.

Para cerrar el trabajo, se presentan las conclusiones en las que resaltan los puntos más importantes realizados en el trabajo.

CAPÍTULO I

EL PSICÓLOGO Y LAS ORGANIZACIONES LABORALES.

1.1 LA ORGANIZACIÓN. www.ximara.com

El ser humano es considerado un ser social, puesto que, constantemente interactúa con sus semejantes. Los seres humanos por sus limitaciones son obligados a cooperar unos con otros, integrando una organización para alcanzar ciertas metas que de manera individual no podrían lograr.

Antes de proseguir, es importante definir qué es una organización. Para Chiavenato⁹, "la organización es un sistema de actividades concientes coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Puesto que, una organización solamente existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a contribuir con acción, con miras de cumplir un propósito común".

Mientras Shein¹⁰ menciona que, "una organización es la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas que procuran el logro de un objetivo o propósito explícito y común, a través de la división del trabajo y funciones de una jerarquía de autoridad y responsabilidad".

→ Con las anteriores definiciones podemos entender a la organización como, un conjunto de personas que realizan diferentes actividades para conseguir un objetivo que de manera individual sería imposible alcanzar.

Existe una enorme variedad de organizaciones: económicas, comerciales, religiosas, militares, educacionales, sociales, políticas, etc. Estas organizaciones permiten satisfacer diferentes tipos de necesidades en los individuos como, emocionales, espirituales, intelectuales, económicas, etc.

Las organizaciones de las cuales nos ocuparemos serán las laborales, puesto que, dentro de ellas el psicólogo es uno de los profesionistas que se inserta en el área de capacitación como una de las actividades que desempeña y para la que es contratado con frecuencia.

Las organizaciones laborales deben tener una estructura para que las cosas se hagan bien. "El proceso de estructuración consiste esencialmente en agrupar actividades y determinar autoridades y relaciones".¹¹⁾

Las organizaciones laborales son consideradas sistemas complejos, ya sea por el tamaño en infraestructura o por el gran número de personas que participan en ella. Las empresas organizan a los recursos humanos para que realicen sus actividades. Al respecto, Armstrong¹² menciona que la decisión de quién hace qué, con el objetivo de lograr que se haga lo correcto recibe el nombre de diseño organizacional, el cual está fundamentado por la detección de fuerzas externas e internas entre las que se encuentran el medio y clase de organización (cultura, valores, gerencia, clientes, etc.), la dinámica organizacional (el impacto del cambio por el medio comercial, económico, político, legal y social) y el impacto de la tecnología de la información (siempre debe usarse la tecnología de la información para hacer posibles formas organizacionales que simplifiquen la entrega de productos y servicios a los clientes).

Otro aspecto del diseño organizacional es que, tiene un proceso cuyo fin es el desarrollo y el mantenimiento de actividades coordinadas, en el cual los individuos y grupos trabajan cooperativamente bajo la autoridad y el liderazgo, por unas metas comúnmente entendidas y aceptadas.¹³

Para su función, el proceso del diseño organizacional debe estar basado en cinco preguntas organizacionales.¹⁴

- 1.- ¿En qué negocio estamos?
- 2.- ¿Qué nos proponemos hacer?
- 3.- ¿Qué trabajo se necesita hacer y quién debe hacerlo? es decir, ¿quién hace qué?
- 4.- ¿Cómo deben diseñarse y enriquecerse los cargos individuales?
- 5.- ¿Cómo debe estructurarse la empresa?

Dando respuestas a las preguntas anteriores, las organizaciones pueden definir y planear cuáles serán las metas a futuro y que repercutirán positivamente en crecimiento. Adicionalmente, pueden facilitar el establecimiento de estrategias

para alcanzar dichos objetivos tanto financieros, de mercadeo, de productos, como de recursos humanos.

Para las organizaciones laborales, la coordinación e integración son de gran importancia. Puesto que, con actividades bien agrupadas y definidas éstas pueden servir de estímulo para que las personas se comuniquen entre ellas asuntos o problemas que estén interfiriendo en sus deberes, además las personas se concientizan de la necesidad de integrarse.

1.2 LA ORGANIZACIÓN LABORAL Y LA INTERVENCIÓN DE LA PSICOLOGÍA.

La psicología se define generalmente como, la ciencia que estudia la conducta humana. Como ciencia, la psicología trata de descubrir o desarrollar conceptos explicativos, para lo cual, exige la identificación, descripción y observación de variables.

La psicología industrial ha evolucionado, su intervención se ha extendido en la formación de grupos de trabajo, en el desarrollo de buenas relaciones entre la dirección de la organización y el personal de trabajo, sobre aspectos motivacionales, supervisión general en la práctica, liderazgo, detección de resistencias ante el cambio y cómo reducir dichas resistencias, control de calidad, capacitación laboral, etc. Dunnette¹⁵ define a la psicología organizacional como, "el estudio de la organización, su proceso y sus relaciones con la gente que pertenece a la organización. Involucrando esta definición el estudio de las áreas de conflicto potencial entre las personalidades de los empleados y las demandas de la organización sobre ellos". Además es importante mencionar que, la psicología organizacional se interesa tanto por las relaciones entre persona-persona, persona-grupo, persona-objeto, como de los problemas internos del hombre mismo.

La principal contribución que la psicología ha hecho al área laboral es, introducir el método científico como base para derivar decisiones que impliquen y se apoyen en la conducta humana. Además, aprovecha teorías y métodos de la psicología experimental, social y clínica.

"El método experimental de la psicología nos enseña a definir el problema real, a relacionarlo con los principios conocidos, a variar ciertos factores de las condiciones mientras otros se mantienen constantes, a elaborar nuestras hipótesis. El método experimental requiere que realicemos los experimentos de forma que permitan la repetición y el control".¹⁶

La psicología organizacional, también se ha definido sencillamente como el estudio de la conducta de trabajo en las relaciones entre individuos, relaciones entre grupos y las relaciones de éstos con la estructura y la función de la organización. En otras palabras, se trata de adaptar e integrar mejor a una persona dentro de la organización, adoptando un punto de vista más amplio al aplicar todo el conocimiento y métodos de la psicología en la solución de problemas de la conducta humana dentro de la organización.

Además, ya es frecuente encontrar la participación de un psicólogo organizacional, desempeñándose de manera efectiva en diferentes áreas entre de las cuales se encuentra la capacitación. Una de las principales razones es que, el psicólogo ha descubierto muchas cosas acerca de las necesidades del trabajador en su lucha por una posición social, reconocimiento de su trabajo y por otros elementos que lleven a la satisfacción laboral. Por tal, en la actualidad es evidente que cada vez se acepta más al psicólogo en las organizaciones laborales, a medida que sus dirigentes aprecian lo que puede aportarles la psicología.

1.3 EL PSICÓLOGO EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES.

El interés por la psicología en las organizaciones laborales, aumentó a medida que las teorías y los métodos le permitieron al psicólogo capacitarse gradualmente para analizar constructivamente los problemas del individuo y poner a prueba sus ideas con la investigación empírica. Las primeras preguntas que se hicieron tenían que ver con el problema de evaluación y selección de trabajadores. "El proceso de selección se hizo mucho más científico a medida que, se trataban de identificar las características particulares que la organización laboral requería de cada miembro".¹⁷

Con esta forma más sistemática y científica de hacer la selección, los psicólogos se acercaron mucho más a los problemas de carácter organizacional y trataron de ponerle orden al proceso de diseño y organización del trabajo. Se estudiaron también las variables locativas, los niveles de ruido, fatiga, monotonía y otros aspectos para determinar su posible efecto en la cantidad y calidad del trabajo. Shein¹⁸ expresa que, a medida que los psicólogos estudiaban al trabajador, descubrieron que el sistema de premios y castigos que las organizaciones laborales estaban utilizando afectaba considerablemente la eficiencia del trabajador. Particularmente se interesaron entonces por estudiar el efecto que como motivador o facilitador del aprendizaje pudieran tener premios como los aumentos salariales o ascensos, y castigos como las reprimendas. Los tipos de incentivos que los empresarios estaban utilizando se convirtieron entonces en materia de estudio para los psicólogos.

Adicionalmente, al estudiar las motivaciones del trabajador se encontró que las relaciones entre ellos afectaban la productividad y la moral de trabajo mucho más de lo que se había pensado. Y esto gracias a que los psicólogos estudian la conducta en todas sus formas, desde la más sencilla hasta la más compleja. Así, los psicólogos que estudian los factores humanos tratan de asegurar que

el diseño del equipo tome en cuenta las capacidades especiales o limitaciones de los seres humanos que vayan a operarlo.

Es importante mencionar que, en el pasado personas e investigadores como Elton Mayo¹⁹ en 1927 en la planta de Hawthorne (Chicago) de la Western Electric Company, realizaron estudios sobre diversos aspectos de productividad como el nivel de iluminación, aspecto que al mejorarse en las situaciones de trabajo provocó un aumento en la productividad. También y de manera similar, se trató de identificar el medio ambiente más adecuado, dando pausas de descanso e introduciendo a un observador en el cuarto de prueba, cuya función era crear una atmósfera amistosa con los operadores para asegurar su cooperación. Como la productividad aumentó, los investigadores creyeron que las pausas en el trabajo reducían la fatiga y, por lo tanto, mejoraban el rendimiento. Después se instituyeron días y semanas más cortas de trabajo y el rendimiento subió nuevamente.

Sin embargo, cuando las condiciones originales se reestablecieron, el rendimiento permanecía alto. Esto parecía indicar que el cambio en las condiciones físicas no era la única razón para el incremento de la productividad. Después del análisis de las posibles causas de los resultados, los investigadores concluyeron que los cambios en el método de supervisión podría influenciar el perfeccionamiento de las actitudes y el incremento de la producción. A partir de este momento, los investigadores y psicólogos comenzaron a enfocarse en las relaciones humanas.

El psicólogo que trabaja en la industria, debe estar adiestrado y capacitado ampliamente para lidiar con la gama entera de la conducta humana ya sea sencilla o completa. Un psicólogo que se ocupa de la conducta en las organizaciones laborales, debe estar interesado en crear circunstancias óptimas para la utilización de los recursos humanos. Dunnette²⁰ menciona que, "el psicólogo en las organizaciones está interesado en los problemas enormemente complejos de la productividad humana y de la ejecución del trabajo, del aprendizaje humano y de la adquisición de destrezas, de la motivación humana y de los efectos de los diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades

humanas, de la seguridad física y de la salud mental, de la interacción entre las necesidades y objetivos de la organización, de las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de su personalidad".

Una pregunta que viene a colación es ¿cuál es el papel del psicólogo en las organizaciones laborales?. En primer lugar, depende del tipo de organización laboral, del objetivo de ésta y de la actitud que la dirección tenga hacia la psicología y los psicólogos. Puesto que, el psicólogo que trabaja en las organizaciones laborales hace bastante más que aplicar test, ocupación que todavía muchos creen que es toda su actividad. Pero afortunadamente para el psicólogo los test han quedado en una posición secundaria.

El psicólogo puede colaborar en la mejora de los programas de seguridad, puede trabajar con ingenieros en los aspectos humanos de los proyectos de maquinaria, puede asistir al departamento de relaciones públicas en sus interacciones con los consumidores y con la comunidad en la que se desenvuelve la empresa, puede organizar diversas campañas para lograr la salud mental del trabajador y ayudar a la dirección en la búsqueda de soluciones para reducir el ausentismo, etc. "El psicólogo en las organizaciones laborales puede un día, trazar un plan para el desarrollo adecuado de la enseñanza laboral y, al siguiente exponer los problemas que plantea el trabajo de los empleados como la selección de personal, la elaboración de un plan de las relaciones laborales, etc. El psicólogo de las organizaciones laborales se mueve en un escenario amplio y siempre cambiante".²¹⁾

→ "El psicólogo organizacional de hoy tiene dos manifestaciones. Primero, los problemas tradicionales relacionados con el reclutamiento, evaluación, selección, entrenamiento, análisis de cargos, incentivos, condiciones de trabajo, etc., los maneja el psicólogo organizacional como problemas interrelacionados e íntimamente ligados al sistema social de la organización como un todo. Segundo, los psicólogos organizacionales han empezado a preocuparse por estudiar los problemas que surgen del reconocimiento que se hace de la existencia de las características sistémicas de las organizaciones. Estos problemas tienen más que

ver con el comportamiento de grupos, subsistemas, y aún con el de toda la organización en respuesta a estímulos internos y externos, que con la conducta de cada individuo".²²

→ Dunnette²³, resume las áreas de decisión y las correspondientes actividades de investigación psicológica implicadas en cada una de ellas:

X.- Decisiones basadas en requerimientos institucionales.

a) Selección de personal: Un estudio cuidadoso de los requerimientos del puesto de trabajo sugerirá las cualidades humanas necesarias para ejecutarlo con éxito.

b) Adiestramiento y desarrollo de personal: Ejecución eficiente para un trabajo, es enseñar y adiestrar a los empleados en las destrezas o conocimientos requeridos para el puesto. El rol del psicólogo en el adiestramiento es determinar qué cosas necesitan aprenderse, fijar procedimientos para la enseñanza de los empleados y, lo más importante, diseñar y conducir experimentos para determinar si los programas de adiestramiento han logrado los objetivos buscados. Deben seleccionarse personas que sean capaces de ser adiestradas. En el diseño de los programas de adiestramiento se deben tomar en cuenta las cualidades individuales de las personas que van a adiestrarse, en algunos casos el psicólogo necesitará desarrollar varios programas de adiestramiento a fin de tomar en cuenta los diferentes niveles de capacidad, experiencia y conocimiento de los individuos que van a ser seleccionados.

c) Orientación de personal: La relación de orientación proporciona la situación de aprendizaje en la industria más individualizada e íntima. Los requerimientos institucionales ocasionalmente pueden entrar en conflicto con las capacidades y aspiraciones del individuo, en estos casos la orientación de personal por parte de un psicólogo puede ser útil. La orientación sencillamente consiste en determinar las discrepancias entre las cualidades del individuo y las exigencias de su trabajo.

Y.- Decisiones basadas o modificadas por las características individuales.

Los requerimientos o características institucionales pueden necesitar modificación debido al llamado elemento humano, es decir,

las características y capacidades especiales y limitaciones de los seres humanos.

- a) Ingeniería psicológica: Hablando en términos generales, el psicólogo en ingeniería estudia las características de los operadores humanos a fin de aprender cómo debe diseñarse el equipo o cómo deben combinarse los hombres, materiales y máquinas de un sistema de producción complejo para asegurar la eficiencia óptima de operación. El propósito es aprender cómo necesitan arreglarse o modificarse los componentes mecánicos de un sistema industrial, con el fin de utilizar más eficientemente las capacidades de los elementos humanos del sistema.
- b) Motivación humana: La tarea del psicólogo organizacional es, descubrir la clase de condiciones que en el medio laboral den como resultado una alta motivación en los empleados. Nuevamente no deben desconocerse las diferencias individuales, diferentes personas son motivadas probablemente por circunstancias distintas. Le toca al psicólogo organizacional descubrir los principios de la motivación humana, que sirvan de base para sugerir las modificaciones necesarias que hagan máxima la motivación de los empleados.
- c) Psicología organizacional: El psicólogo organizacional trata de lograr un mejor entendimiento de las organizaciones complejas y de las interacciones humanas que las incluyen. Su disciplina representa la fusión de la psicología diferencial, experimental y social, y es quizás el esfuerzo más sólido realizado hasta ahora para entender la conducta humana en las organizaciones laborales.

3.- Decisiones basadas en percepciones e influencias de grupo.

Muchas decisiones en las organizaciones laborales surgen de la necesidad de evaluar y actuar sobre las opiniones o percepciones de grupos, que a menudo requiere de la resolución de conflictos de grupo. Cada empleado pertenece a muchos grupos que van desde su propio grupo de trabajo hasta los grupos religiosos. El psicólogo puede ayudar a obtener esta información.

- a) Comunicaciones y relaciones sindicato patronales en las organizaciones laborales: La investigación psicológica en las comunicaciones está dirigida a identificar y eliminar las barreras importantes en la comunicación dentro de la organización laboral.

b) Psicología del consumidor y encuestas de investigación: El público consumidor constituye obviamente un importante grupo en la toma de decisiones en la organización laboral. Las opiniones del público referente a los productos o servicios en la empresa pueden determinar el éxito o el fracaso de la organización. Los psicólogos expertos en muestreo y medición de la opinión pública han trabajado en estas importantes áreas, desarrollando y perfeccionando métodos de encuestas de investigación acerca de diversos grupos de consumidores. A su vez, esta información auxilia en la toma de decisiones de mercado y en el desarrollo de estrategias de mercado, en modificaciones de productos y en el mejoramiento de los servicios de la organización.

Es importante mencionar que, los mismos psicólogos están mejor preparados para confrontar los problemas propios de organizaciones complejas y han podido por tanto, brindar ayuda más eficiente. Las organizaciones laborales han empezado a brindarle más respaldo y apoyo al psicólogo que esté dispuesto a investigar e intervenir en los problemas más difíciles de los sistemas.

En resumen, en el presente capítulo se ha hablado de la importancia de las organizaciones laborales que, como sistemas complejos es necesario que todos sus recursos y principalmente los recursos humanos estén bien coordinados e integrados. La aplicación de los conocimientos y métodos de la psicología en las organizaciones laborales, han sido de gran importancia para la resolución de problemas complejos en los ambientes laborales.

El psicólogo en las organizaciones laborales, se ha capacitado para crear circunstancias óptimas para la utilización de los recursos humanos. Una de las áreas o departamentos en el que, es frecuente encontrar laborando al psicólogo es la capacitación que por su importancia como campo de trabajo para los profesionales como el antes mencionado, como por gran parte de la población mexicana se trata de manera más amplia en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO II

LA CAPACITACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES.

2.1 ADIESTRAMIENTO, DESARROLLO Y CAPACITACIÓN.

Cuando una persona ingresa a un medio laboral, no siempre sabe exactamente qué hacer en su trabajo. Por lo cual, las empresas necesitan enseñar a sus empleados a ejecutar sus actividades de la mejor manera, es decir, los empleados necesitan ser capacitados para ejecutar su trabajo de acuerdo con los métodos y procesos establecidos por la empresa. Puesto que, si un empleado no sabe trabajar en forma correcta no podrá responder a las expectativas de la empresa.

Por otro lado, las personas constituyen el recurso empresarial de mayor importancia y por tal, el de mayor prioridad para el progreso.

Cuando se habla de capacitación empresarial, el término suele confundirse con el de adiestramiento y desarrollo, por lo que es indispensable hacer la siguiente distinción en cuanto a su conceptualización.

Para Romero²⁴, el adiestramiento se entiende como "la habilidad o destreza adquirida, por regla general en el trabajo ponderantemente físico. Desde este punto de vista el adiestramiento se imparte a los empleados de menor categoría y a los obreros en la utilización y manejo de maquinaria y equipo".

Arias²⁵ señala que, el "adiestramiento es proporcionar destrezas en una habilidad adquirida casi siempre mediante la práctica más o menos prolongada de trabajo, de carácter muscular o motriz".

De los conceptos antes mencionados se puede expresar que, adiestramiento es proporcionar a los empleados las habilidades manuales para que el personal de menor rango alcance los objetivos establecidos por la organización laboral. Sin embargo, se debería no sólo de dotar las habilidades físicas, sino de proporcionarle a los empleados los conocimientos necesarios para poder enfrentar problemas que se puedan presentar en la marcha, con la seguridad de

poder hacerlo de manera acertada, evitando que el personal sea sometido a un nuevo curso de adiestramiento, que hasta cierto punto podría ser contraproducente.

Algo importante a considerar es que, el personal que se somete a adiestramiento también puede adquirir aspectos positivos como es la elevación motivacional, así como la seguridad personal al realizar sus actividades con mayor calidad, sin desperdicio de material, actitud positiva del adiestramiento en las organizaciones laborales, etc.

El término desarrollo también ha sido definido por un número considerable de autores, algunos de los cuales se mencionan a continuación.

Para Romero²⁶, el término desarrollo tiene mayor amplitud. Significa "el progreso intelectual del hombre y, consiguientemente abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y el desarrollo de todas las habilidades que son requeridas para una labor eficiente. En forma especial se aplica este término al desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen la más alta jerarquía de la organización laboral".

El significado que tiene para Siliceo²⁷ el término desarrollo es "el progreso integral del hombre y, consiguientemente abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen la más alta jerarquía en la organización de las empresa".

En cuanto al término desarrollo, los autores mencionados concuerdan en que se debe proporcionar los conocimientos, habilidades y fortalecer la voluntad del personal de la más alta jerarquía. Aspectos que también se deberían proporcionar al personal de menor jerarquía como técnicos, obreros, supervisores, vendedores, etc. Puesto que, podrían tener resultados positivos que se verían reflejados tanto en el ambiente y desarrollo laboral, como en la productividad en general.

En cuanto al término capacitación tiene un significado más amplio. Incluye al adiestramiento, pero su objetivo principal es el proporcionar conocimientos de carácter intelectual sobre todo en los aspectos teóricos del trabajo. En esta virtud, la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual.²⁸

De acuerdo con Gamboa²⁹, la capacitación es un proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes indispensables para realizar eficientemente las actividades de una área de trabajo.

Se puede expresar que, la capacitación en un aspecto muy importante para cualquier organización laboral. Ya que, además de proporcionar los conocimientos y habilidades a los trabajadores para un mejor desenvolvimiento en el trabajo, le pueden adecuar las actitudes necesarias al personal, que en ocasiones son las responsables de que una organización no alcance sus objetivos. Otro punto importante es que, la capacitación se puede proporcionar tanto a obreros, como a ejecutivos y directivos. Con lo mencionado de las anteriores definiciones de los términos adiestramiento, desarrollo y capacitación se puede llegar a la siguiente conclusión:

Por adiestramiento podemos entender a aquel proceso para dotar a las personas de habilidades y destrezas para el mejor desempeño del trabajo que se realiza. Identificándose las tareas de tipo manual, como el manejo de maquinaria o equipo por personas como técnicos, empleados, obreros, etc. Mientras que, el desarrollo es un proceso educativo en el que el personal directivo obtiene un progreso integral, conocimientos conceptuales y teóricos para propósitos generales, para lo cual, se realiza un procedimiento sistemático y organizado. Por último, a la capacitación la podemos definir como un proceso de enseñanza-aprendizaje teniendo un carácter más teórico, el cual utiliza un procedimiento sistemático y organizado, en el que las personas de cualquier nivel de la organización adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño eficiente de sus cargos o bien para operar en un

nuevo puesto. Otro aspecto positivo de la capacitación es que, puede ayudar a estabilizar las fuerzas de trabajo de un país, incrementando la producción, elevando la eficiencia y la calidad en general, lo cual puede verse reflejado en la disminución de los precios de los productos o servicios.

Como se puede observar, la capacitación es muy importante tanto para quienes se someten a ella, como para las organizaciones laborales. Por tal, se habla del tema más ampliamente a continuación.

2.2 IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES.

Económicamente hablando, la capacitación es considerada un bien autónomo, con el cual las personas adquieren los conocimientos, habilidades o actitudes que le son necesarios para elevar tanto su eficiencia en el trabajo como en su nivel de vida. En nuestra sociedad es de un gran valor, puesto que, es el medio por el cual las personas pueden tener la oportunidad de mejorar su posición laboral.

Sin quitarle la importancia debida a todos los elementos materiales en el funcionamiento de la organización laboral, el factor humano es el que tiene mayor prioridad. Puesto que, las personas dan vida a las empresas y además de que de ellas depende en mayor porcentaje el éxito o el fracaso de éstas.

Es oportuno mencionar algunos aspectos por los cuales la capacitación es necesaria en las organizaciones laborales. Para comenzar, mencionaremos que la finalidad de la capacitación es, mantener a todas las personas preparadas para que realicen su trabajo de modo efectivo, desde la organización como un todo, por subgrupos y por sus empleados de manera individual. Ya sea,

transmitiéndole conocimientos e información, habilidades y/o actitudes para su aplicación en la práctica.

Teniendo más claro el propósito de la capacitación se **pueden** enunciar algunos aspectos sobre su importancia.

La capacitación beneficia a las organizaciones **laborales**, puesto que, tienen la oportunidad de mantenerse en una posición aceptable ante el mercado y ante las demás organizaciones de la misma rama, se reduce la rotación del personal, se logra el **uso más** adecuado del equipo evitándose daños y descomposturas, **disminuye** el índice de accidentes, se logra un producto o servicio de **calidad**, no se desperdicia material, tiempo, etc.

La capacitación también beneficia a los trabajadores, **puede** proporcionarle la oportunidad de: reducir malos hábitos de **trabajo**, disminuir del porcentaje de errores y de la posibilidad de **accidentes**, adquisición de nuevas habilidades que mejoren su **desempeño**, elevación de la motivación y autoestima, las relaciones **entre** compañeros de trabajo se tornan más gratas, etc.

Para Chiavenato³⁰, la capacitación es importante **tanto** para la empresa como para el funcionario, en la medida que proporciona al trabajo excelencia, productividad, calidad, rapidez, **perfección**, utilización correcta del material y sobre todo, la **satisfacción personal** de ser bueno en lo que se hace.

Lo anterior nos lleva a concluir que, no se lograrán los objetivos empresariales aunque se cuente con los **recursos** económicos, buena maquinaria, métodos y procesos de producción, si no se cuenta con personas capacitadas y hábiles.]

Sin embargo, es imposible brindar la misma capacitación a todos los miembros de la empresa. Ya que, cada persona tiene **sus** propias actividades, su área de trabajo y sus objetivos a seguir, por ello necesita capacitación enfocada a necesidades específicas, **para** ello la persona responsable del área de capacitación debe elegir el tipo adecuado de capacitación para tener mejores resultados. En el siguiente tema se tratan más ampliamente los tipos de capacitación.

2.3 TIPOS DE CAPACITACIÓN.

Los tipos de capacitación que administre cualquier organización laboral serán derivados de la necesidad de ésta, de su política, de sus prioridades y de sus recursos. El campo de la capacitación se puede dividir en tres tipos. Calderón³¹ los ha definido de la siguiente manera:

1.- Capacitación para el trabajo: Dirigida al obrero o empleado.

1.1 De nuevo ingreso: La inducción constituye una serie de actividades que proporcionan al trabajador de forma general información sobre la organización, planes y programas que le permitan su integración en el puesto, con su jefe, su grupo de trabajo y en la organización. Werther³² expresa que, es común en las organizaciones laborales la utilización de una película o una serie de diapositivas que describen la historia, los productos, los servicios y las normas de la organización. También es común que, a los trabajadores se les entregue un manual que explique las prestaciones principales, las normas y la información en general sobre la compañía. Como parte del programa de inducción, los expertos del personal pueden analizar también los índices de pago.

Con frecuencia, el papel del departamento de personal en el programa incluye reuniones de empleados con sus supervisores o instructores y estos posteriormente presentan a los nuevos empleados con aprendices y compañeros, además pueden servir de guía en la institución explicando aspectos más específicos del puesto y de sus objetivos a alcanzar.

1.2 Desempeño de una nueva función: La capacitación que recibe una persona que tiene que desempeñar una nueva función, se centra en otorgar los conocimientos necesarios para el desempeño de las actividades del puesto.

1.3 Reubicación dentro de la misma organización: La capacitación que se emplea cuando se ha reubicado a una persona dentro de la misma organización se denomina capacitación promocional, constituyendo "las acciones capacitacionales que otorgan al

trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel de autoridad y remuneración".³³

Reyes³⁴ argumenta que, la capacitación promocional suele referirse a cómo preparar al trabajador para ocupar puestos o responsabilidades de mayor categoría, dándoles conocimientos en planeación, organización, control, finanzas, mercados, relaciones humanas, relaciones públicas, etc.

2.- Adiestramiento: En el que se brindan las habilidades y conocimientos generales para un desempeño óptimo.

2.1 Capacitación específica y humana: Conforman un proceso sistematizado y organizado de actividades encaminadas a obtener conocimientos, habilidades y actitudes para que las personas realicen su trabajo con eficiencia, tomando en cuenta los objetivos de la organización.

3.- Capacitación para el desarrollo: Comprende la formación integral del individuo de la más alta jerarquía, tanto en el fortalecimiento de conocimientos y habilidades, como en aspectos generales de su personalidad para su desempeño en un puesto de mayor responsabilidad. El desarrollo suele dividirse en:

3.1 Educación formal para adultos: Para apoyar al personal de la más alta jerarquía en su desarrollo educacional.

3.2 Integración de la personalidad: Se llevan a cabo eventos para desarrollar y mejorar las actitudes del personal hacia sí mismos y de su grupo de trabajo.

3.3 Actividades recreativas y culturales: Son actividades de esparcimiento para el directivo, su familia y su grupo de trabajo. Desarrollando al mismo tiempo sensibilidad social, intelectual y artística.³⁵

Proporcionar la capacitación adecuada al personal de nuevo ingreso así como al de mayor antigüedad, es obligación de la organización laboral y responsabilidad del área o departamento de capacitación.

Sin embargo, aunque se tenga elegido el tipo de capacitación, los objetivos, el programa, las instalaciones y el material, va a depender en gran parte del capacitador el éxito o fracaso de la capacitación. Para lo cual, es necesario que el capacitador sea un

profesional que tenga conocimiento sobre los principios de aprendizaje, técnicas, métodos, material didáctico, lugar y ambiente adecuado, etc. Conocimientos que el psicólogo maneja de manera eficaz por la formación que recibe.

Por lo antes mencionado, el papel del aprendizaje en el proceso de capacitación es de gran importancia. Por tal, el tema se trata a continuación de manera más amplia.

2.4 EL APRENDIZAJE EN LA CAPACITACIÓN.

El aspecto educativo es quizá uno de los factores de mayor importancia para lograr metas de productividad y calidad, además que permite el mejor aprovechamiento de los recursos (tanto materiales como técnicos), dando la oportunidad de tener mejor nivel de vida.

Sin embargo, no hay que olvidar que en nuestro país un gran número de personas adultas no tienen siquiera la primaria terminada, lo cual, de alguna manera hace más complejo el proceso de capacitación en lo que se refiere a la mano de obra.

En principio, es importante recordar las diferencias educativas existentes entre México y los países desarrollados. Mientras que, "México tiene un promedio de escolaridad de cuarto año de primaria, en Estados Unidos y Canadá es de 12 años (nivel preparatoria), lo cual se traduce entre otros problemas anexos, en baja productividad".³⁶

La capacitación es un medio idóneo para incrementar la calidad y eficacia. Como un proceso de enseñanza aprendizaje ocupa una posición central en los estudios psicológicos, debido a que la conducta humana es resultado de una combinación de lo que se hereda y se aprende mediante la experiencia de la vida. Para Tyson³⁷ "el aprendizaje es un cambio más o menos permanente en la conducta, que resulta de la experiencia pasada, que sólo se puede

identificar por medio de la observación y evaluación del cambio conductual".

Mientras Garder³⁸ expresa que, el psicólogo se caracteriza por ser un experto en los principios de aprendizaje social, teniendo la habilidad de trabajar como: consultor, educador y especialista en crear condiciones óptimas que promuevan el desarrollo del hombre.

Los principios de aprendizaje que tiene presente el psicólogo son lineamientos sobre los modos en que las personas aprenden con mayor eficiencia. Por tal, cuanto mayor sea la cantidad de principios en el proceso de capacitación, tendrá más probabilidad de ser eficaz.

Dessler³⁹ propone diez principios de aprendizaje para emplearlos en el proceso de capacitación, los cuales se mencionan a continuación:

- 1.- Al inicio de la capacitación es necesario proporcionar a los empleados una perspectiva del material que se utilizará. Y sobre todo los objetivos o finalidades que se pretenden alcanzar. Puesto que, conocer de antemano una imagen global ayuda a las personas a participar y entender cada paso en la capacitación para integrar las partes en un todo significativo.
- 2.- Asegurarse de utilizar ejemplos familiares cuando se presentan materiales a los empleados. Los ejemplos pueden ilustrar lo que se quiere decir para ayudar a cristalizar el concepto.
- 3.- Dividir el material en partes significativas en lugar de presentarlo todo junto. Los empleados solamente pueden absorber una cantidad limitada de información.
- 4.- Utilizar términos y conceptos que sean familiares para los empleados de capacitación.
- 5.- Aumentar al máximo la similitud del ambiente físico entre la capacitación con la del trabajo (aspectos como iluminación, temperatura, ruido, etc.).
- 6.- Identificar las características importantes del trabajo así como cada paso del procedimiento.
- 7.- Los empleados aprenden mejor haciéndolo. La práctica y la repetición son importantes para aprender nuevas habilidades. Las

destrezas que se practican frecuentemente se aprenden mejor y es más difícil que se olviden.

8.- Ofrecer reforzamiento tan rápido y frecuente como sea posible. Se debe reforzar el buen desempeño con frecuencia, siempre que hagan algo bien.

9.- Los empleados aprenden mejor cuando aprenden a su propio ritmo.

10.- Se debe motivar a los empleados a aprender. Se puede facilitar si se le explica a los empleados.

Mientras Werther⁴⁰ sólo especifica cinco principios de aprendizaje que a continuación se describen.

1.- Participación: El aprendizaje es más rápido y perdura mucho más cuando el aprendiz puede participar activamente.

2.- Repetición: La repetición parece ser que graba un patrón en nuestra memoria.

3.- Pertinencia: El aprendizaje se facilita cuando los temas que se deben aprender tienen un significado.

4.- Transferencia: Cuanto más coincidan las demandas del programa de capacitación con las exigencias del empleo, más rápido aprenderá una persona su trabajo.

5.- Retroalimentación: La retroalimentación da a los aprendices información sobre su progreso. Con retroalimentación, los aprendices motivados pueden ajustar su conducta para alcanzar la curva de aprendizaje con la mayor rapidez posible. Sin retroalimentación los aprendices no pueden evaluar su progreso y pueden desanimarse.

Es importante que, un profesional como el psicólogo conector de los principios de aprendizaje participe en la impartición de la capacitación así como del proceso general, porque además de elegir qué principios son los indicados para obtener mejores resultados, el psicólogo conoce y puede emplear características que son necesarias en un capacitador, con el fin de cumplir los objetivos establecidos en la organización laboral.

2.5 EL PROCESO DE CAPACITACIÓN.

Para el trabajador la capacitación es de gran valor, puesto que, puede proporcionarle la oportunidad de aumentar sus ingresos, ampliar sus conocimientos, habilidades y actitudes. Además cada vez más organizaciones laborales tienen la necesidad de adquirir mano de obra capacitada, para poder competir en el mercado y cumplir con sus objetivos sociales y económicos.

Para efectuar y poner en marcha el proceso de capacitación, se necesita del involucramiento de los miembros de la organización laboral (desde la dirección general hasta los trabajadores) para tener mejores beneficios del proceso. Algunas organizaciones cuentan con una unidad o área de capacitación cuyo objetivo se enfoca a "capacitar y mantener actualizado al personal tanto operativo como directivo, para que coadyuve con su mejor desempeño a alcanzar los fines de la organización. Y cuya función es planear, programar, evaluar y controlar la capacitación del personal del organismo".⁴¹

El proceso de capacitación se encuentra integrado por varias fases, las cuales se describen a continuación.

2.5.1 PLANTEAMIENTO GENERAL DEL PROBLEMA.

El Planteamiento General del Problema se puede definir como, la descripción de las acciones generales a desarrollar para resolver la problemática actual existente. Este planteamiento debe estar apoyado por la información que exista en la organización como:⁴²

- Proceso de selección de personal.
- Inventario de recursos humanos.

- Análisis de puestos.
- Organización formal.
- Descripción de funciones.
- Necesidades de desarrollo en la empresa.

La información obtenida proporciona a los responsables de la capacitación el perfil de la población que se someterá al proceso de capacitación.

2.5.2 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.

La siguiente fase es la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC). Coldrick y Lyons⁴³ expresan que, una necesidad de capacitación es "la diferencia entre el desempeño real y el requerido en determinada área de actividad de la empresa, en la que el mejoramiento de la formación profesional constituye la manera más económica de eliminar esa diferencia".

En sí, se puede decir que una necesidad de capacitación (NC) es la diferencia entre el desempeño del cargo y el desempeño deseado.

Una NC generalmente se detecta por medio de los siguientes problemas actuales o indicadores, es decir, suceden en el momento como:⁴⁴

- a) Baja productividad del personal.
- b) Baja calidad del trabajo.
- c) Comunicaciones deficientes.
- d) Exceso de errores o desperdicio de tiempo y material.
- e) Elevado número de accidentes.
- f) Averías frecuentes en las máquinas o equipos, entre otros.

Otro aspecto que no hay que pasar por alto es que, pueden surgir nuevas necesidades de capacitación con cualquier cambio en

la empresa como: nuevos puestos, métodos, equipos, instalaciones, procesos de trabajo, productos, servicios, etc.

Es importante antes de cualquier consideración, **determinar** las NC para obtener información para la elaboración de **cursos en** relación a los objetivos y la justificación de la capacitación. Pues sin la DNC no tendría sentido continuar con las actividades del proceso, puesto que, no tendría razón de ser.

2.5.3 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS DE CAPACITACIÓN.

Una vez detectadas las NC se pueden establecer los objetivos de capacitación, los cuales deben ser básicamente **concretos** y evaluables. Además, deben estar en consonancia con los **objetivos** y política de la empresa, adicionalmente se deben establecer las metas que a mediano y largo plazo debe perseguir la **capacitación**. Los objetivos de capacitación deben contemplar los **siguientes** aspectos:⁴⁵

- 1.- **Desarrollo del comportamiento individual:** Es decir, el compromiso e integración de la persona a su puesto de trabajo a través de un programa permanente de formación.
- 2.- **Desarrollar un comportamiento de grupo:** Debe comprenderse como la madurez e integración que adquiere un equipo de trabajo para alcanzar los objetivos de su unidad y los de la organización laboral.

En resumen, los objetivos de capacitación deben **especificar** de manera realista tanto lo que podrá lograr el empleado **después** del programa como, marcar un punto de referencia para la evaluación de éste.

2.5.4 ESTABLECIMIENTO DE PROGRAMAS.

La siguiente fase en el proceso de capacitación es el establecimiento de programas, consistiendo en aquellos medios que ayudarán al cumplimiento de las metas.

Los programas deben incluir lo que Arias⁴⁶ denomina misión de aprendizaje, es decir, la manera en la cual los comportamientos de la persona al finalizar el curso o seminario irán en concordancia con la misión de la organización laboral.

"En el programa de capacitación se establecen las condiciones a las que deben sujetarse las actividades, así como su descripción, duración, recursos asignados y señalamientos de responsables".⁴⁷

Para Chiavenato⁴⁸, el programar la capacitación significa determinar las siguientes cuestiones:

- a) Quién debe ser capacitado (aprendices).
- b) En qué se debe capacitar (contenido de la capacitación).
- c) Cómo se debe capacitar (técnicas de capacitación).
- d) Cuándo se debe capacitar (época para la capacitación).
- e) Dónde se debe capacitar (local para la capacitación).
- f) Quién hará la capacitación (quién será el instructor).

En sí, un programa puede describirse como un proceso total de capacitación o educación, en el que se plantean los detalles de la forma en que será ejecutada la capacitación en términos de contenido, métodos, períodos, lugar, instructores y personas que recibirán la capacitación.

La utilización de métodos en la ejecución de la capacitación puede ser determinante para el éxito y logro de los objetivos. Los métodos utilizados en capacitación son numerosos, y no se puede decir que uno sea mejor que otro, puesto que, dependerá en primer lugar del objetivo primordial por el que se efectuará la capacitación, del tiempo, costo, esfuerzo, disponibilidad, preferencias del instructor y de los aprendices, el número de personas que se va a

capacitar, el contenido del programa, el lugar apropiado para recibir la capacitación, etc.

El psicólogo o bien la persona responsable del proceso de capacitación, elegirá los métodos más adecuados que aseguren en mayor porcentaje el cumplimiento de los objetivos. A continuación se mencionan con mayor detalle algunos de los métodos más utilizados:

1.- Capacitación en el trabajo: La mayor parte de la capacitación se lleva a cabo en el trabajo, pero es difícil señalar exactamente cuáles procedimientos y técnicas constituyen la capacitación en el trabajo. Una persona aprende a realizar su trabajo simplemente observando a otros hacerlo, y por último copiando la conducta que observa. Alguna capacitación en el trabajo puede incluir el uso de planos, fotografías, manuales, problemas de muestra y otras ayudas de capacitación.

La capacitación en el trabajo es la más indicada para enseñar procedimientos y capacidades que se pueden aprender en pocos días o semanas. La principal ventaja de la capacitación en el trabajo es que, la persona aprende con el equipo actual y en el ambiente real de su trabajo, es relativamente barata, no hay necesidad de instalaciones costosas fuera del trabajo, los aprendices obtienen retroalimentación sobre lo correcto de su desempeño, etc. El principal problema de esta capacitación es que, frecuentemente no es supervisada de manera apropiada y por consiguiente resulta un poco desorganizada.⁴⁹

2.- Demostración: Es el mejor método para aprender un proceso u otras actividades. La demostración ayuda mucho a las personas que necesitan visualizar para comprender, pero siempre debe tener relación estrecha con la práctica, la cual ha de ser inmediatamente ejercida por el aprendiz.⁵⁰

3.- Conferencias: Consiste en una exposición de una hora como máximo, muchas veces seguida de preguntas y respuestas sobre un tema que pueda ser tratado en ese tiempo. La diferencia con las clases radica no sólo en el tiempo o en el número de horas dedicado a ellas, la conferencia busca más producir un impacto a través de

recursos oratorios y medios audiovisuales para excitar a los oyentes el interés por investigar y seguir estudiando por su cuenta.⁵¹

Para impartir conferencias, los elementos que **hay que tener** presente son:⁵²

- a) Una preparación concienzuda.
- b) Una estructuración cuidadosa de la charla.
- c) Dar puntos de referencia.
- d) Mantenimiento de interés.
- e) Comienzo y final inesperados.
- f) Forma correcta de hablar.
- g) Utilización de ayudas visuales.
- h) Charla hablada.
- i) Preparación de los apuntes.
- j) Ensayo.

4.- Mesas redondas: Dan buenos resultados cuando están bien manejadas, organizadas y basadas en datos firmes. Tienen la ventaja de asegurar un esfuerzo de pensamientos de **todos los** que en ella participan.⁵³

Quizás es el mejor medio para el estudio de problemas prácticos, sobre todo de tipo administrativo, principalmente cuando intervienen funcionarios de alto nivel.⁵⁴

5.- Estudio de casos: Al estudiar una situación práctica, los aprendices descubren lo relativo a circunstancias reales o hipotética y el modo en que se actúan otros en esas circunstancias. Además de aprender a partir del contenido del caso, una persona puede desarrollar capacidad para la toma de decisiones. Cuando los casos son significativos y similares a situaciones relacionadas con el trabajo, hay cierta cantidad de transferencia. También existe la ventaja de la participación mediante los debates relativos al caso. Por lo general, no hay retroalimentación ni repetición. Las investigaciones indican que, esta técnica es eficaz primordialmente para desarrollar capacidades y para la resolución de problemas.⁵⁵

6.- Pláticas: Es una manera rápida y sencilla de proporcionar conocimientos a grupos grandes de personas en capacitación. Es posible utilizarla como parte integral de un programa de

capacitación, en que la práctica real requerida es importante para aprender las nuevas habilidades para el trabajo.⁵⁶

7.- Instrucción programada: Es una técnica de capacitación que se basa en grupos de información seguidas de pos-test de aprendizaje, que determina si el aprendiz vuelve al grupo anterior si no aprendió lo suficiente, o si continúa en el grupo siguiente.⁵⁷

8.- Vestibular o Simulada: Es una técnica en la que los empleados aprenden con el equipo real o simulado que utilizarán en su empleo. La capacitación vestibular o simulada busca obtener las ventajas en el trabajo sin colocar realmente en el puesto a la persona.⁵⁸

2.5.5 EVALUACIÓN.

La penúltima fase del proceso de capacitación es la evaluación, la cual sirve básicamente para detectar la efectividad de la capacitación, es decir, si lo programado y ejecutado realmente satisfizo las NC diagnosticadas. Generalmente, la capacitación se tiene que evaluar de acuerdo con sus efectos sobre el desempeño laboral. Sin embargo, si los problemas diagnosticados permanecen después de la capacitación, es señal de que algo salió mal en alguna etapa del proceso (DNC, programación y ejecución).

Hamblin⁵⁹ estableció un sistema útil que se basa en cinco niveles en los cuales se puede realizar la evaluación.

1.- Reacciones: Los aprendices evalúan el curso en términos de sus puntos de vista personales y las impresiones de su valor.

2.- Aprendizaje: Al final del curso se evalúan los requisitos de validez y confiabilidad que se aplican a las pruebas psicométricas.

3.- Conducta de trabajo: La evaluación se realiza con medir qué tanto y hasta dónde lo aprendido en el curso se ha transferido a la situación real de trabajo.

4.- Organización: El efecto de la capacitación y la educación sobre la empresa como un todo, se considera y evalúa mediante criterios

tales como productividad, número de empleados completamente efectivos, tiempo invertido para desempeñar el trabajo, desperdicio de material, ausentismo, cambios laborales, costos de operación, etc.

5.- Resultados: Se hace un intento de evaluar la amplitud de los beneficios que una organización tiene a partir de la capacitación y educación en términos de utilidades y crecimiento.

2.5.6 SEGUIMIENTO.

La última fase en el proceso de capacitación es el seguimiento, en el que se permite evaluar el grado de permanencia de la acción capacitadora y detectar acciones futuras. Esta fase culmina con el reporte de los resultados.

"El seguimiento del problema facilita saber que, a través del desempeño de los trabajadores que tomaron el curso los beneficios que obtuvieron los trabajadores y la empresa".⁶⁰

Lo más común es realizar una comparación entre los resultados que se tenían del desempeño de los trabajadores antes de haberse sometido al proceso de capacitación y después de éste. Es decir, se registran los cambios generales en diferentes fechas preestablecidas del desempeño y actitudes que las personas que fueron capacitadas, esto con el fin de determinar la efectividad y deficiencias que la capacitación proporcionada pudo tener.

A manera de resumen, en este capítulo se abordó el tema de la capacitación en las organizaciones laborales. Sin embargo, en ocasiones suele confundirse con los términos adiestramiento y desarrollo. Por capacitación se puede entender como un proceso enseñanza aprendizaje, en el que las personas de las organizaciones laborales sin importar su jerarquía pueden adquirir conocimientos, habilidades y actitudes para un desempeño eficiente. Mientras que, por adiestramiento se puede definir como el proceso en el que las personas pueden adquirir habilidades y destrezas de tipo manual.

Por último, el desarrollo es un proceso educativo en el que el personal directivo obtiene conocimientos para propósitos generales.

Las personas son las que dan vida a las organizaciones, por tal, la importancia de que los recursos humanos estén capacitados para realizar su trabajo de modo efectivo, para ello es importante determinar que tipo de capacitación se necesita proporcionar, una vez determinado se puede iniciar con el proceso de capacitación el cual se encuentra integrado por varias fases: el planteamiento general del problema, la detección de necesidades de capacitación, establecimientos de objetivos, establecimiento de programas, evaluación y seguimiento.

En el siguiente capítulo titulado “Revisión curricular de las licenciaturas en Psicología, en Administración y en Relaciones Industriales de diferentes instituciones universitarias”, se realiza una descripción de los planes de estudio con el fin de identificar la preparación que reciben los alumnos para laborar y desarrollarse con los recursos humanos y principalmente la capacitación laboral en las organizaciones laborales.



U.N.A.M. CAMPUS
ACAPULCO

IZT.

CAPÍTULO III

**REVISIÓN CURRICULAR DE LAS
LICENCIATURAS EN PSICOLOGÍA,
EN ADMINISTRACIÓN Y EN
RELACIONES INDUSTRIALES DE
DIFERENTES INSTITUCIONES
UNIVERSITARIAS.**

La participación del psicólogo en las industrias u organizaciones laborales ya no se limita a la mera aplicación de test psicométricos, la incursión de la psicología en los ambientes organizacionales se ha expandido a diferentes áreas.

Sin embargo, en el campo organizacional y principalmente en el área de recursos humanos existen otros profesionales como el Licenciado en Administración y el Licenciado en Relaciones Industriales que ocupan los mismos puestos y funciones que generalmente eran desempeñados por psicólogos.

Por tal motivo, es importante realizar una comparación en cuanto a la formación académica de los profesionistas antes mencionados, y de acuerdo a ésta, determinar cuál de estos profesionistas pueden cubrir mejor el perfil ocupacional en el área de recursos humanos y especialmente en la función de capacitación para identificar los puntos de contacto y los aspectos en los que cada profesional interviene en ésta área.

A continuación se presenta la descripción a nivel formal del plan de estudios de las licenciaturas ya mencionadas, de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), la Universidad del Valle de México (UVM), la Universidad Iberoamericana (UIA) y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). Los criterios que se siguieron para la elección de las instituciones fueron las siguientes:

- 1.- La institución universitaria debía encontrarse en el Distrito Federal o Área Metropolitana.
- 2.- La institución universitaria debía impartir por lo menos dos de las licenciaturas ya mencionadas.

3.1.1 FACULTAD DE PSICOLOGÍA LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA U.N.A.M.

La fecha que se cuenta de la aprobación del plan de estudios por el H. Consejo Universitario es el 27 de julio de 1976.⁶¹ Su objetivo general es “formar profesionales dedicados al estudio de los fenómenos del comportamiento humano y los procesos mentales que con éste se relacionan, para determinar sus condiciones y leyes”.

Las características del plan de estudios son: Un tronco común (30 materias) que abarca los seis primeros semestres, a cuyas áreas básicas les corresponden 218 créditos obligatorios. En los tres semestres restantes el alumno puede elegir alguna área específica, que le permita ajustar los 92 créditos restantes.

Las áreas que menciona el plan de estudios son el área de Psicología Social, del Trabajo o Laboral, Educativa, Clínica, General Experimental y Psicofisiología (ver cuadro 1). Por otra parte, se puede observar que la psicología del trabajo y la psicología social en cuanto a la formación básica, se ubican hasta el sexto semestre con la mínima extensión de un curso, además se encuentran con un peso curricular bajo. Por tal, el conocimiento que adquieren los alumnos les es insuficiente para formarse un juicio que conduzca la elección de cursar una subespecialidad en la etapa terminal de la carrera.

Es importante mencionar las asignaturas que se tienen en el área de Psicología del Trabajo, las cuales son: Administración del personal I y II, Administración de Empresas I y II, Análisis y Evaluación de Puestos I y II, Desarrollo de Recursos Humanos I y II, Estudio del Trabajo I y II, El Sistema Hombre-Máquina, Elaboración de Pruebas Industriales, Mercadotecnia Psicológica y por último Análisis de la Conducta del Consumidor (ver cuadro 2).

Algunos aspectos positivos del plan de estudios son, que no plantea seriación de materias y algunas de éstas son prácticas de campo cuyo fin primordial es emplear los conocimientos teóricos con las destrezas y habilidades en la práctica, las cuales se inician desde el primer semestre de la licenciatura.

3.1.2 LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA. ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES IZTACALA (ENEPI).

El plan de estudios que en la actualidad se imparte en la ENEPI fue estructurado por psicólogos y puesto en práctica en noviembre de 1976.⁶² Tiene como objetivo principal el "enseñar al estudiante a desprofesionalizar su práctica, proporcionando sus destrezas y técnicas básicas a los recipientes pasivos de los servicios psicológicos".

El plan de estudios de la ENEPI posee una estructura modular formal, ofreciendo una sola formación sin opciones terminales teniendo una duración regular de 8 semestres.

El plan de estudios contempla la forma modular (definiéndose como las situaciones genéricas de enseñanza, por lo que, la enseñanza se convierte en aprendizaje vinculado a situaciones como el aula, el laboratorio y/o las situaciones en comunidad) se definen tres módulos, el teórico-metodológico, el experimental y el aplicado, cada uno constituido por unidades que se programan con base a objetivos intermedios.

Los módulos que conforman el plan de estudios plantean diferentes objetivos, un ejemplo es el del módulo teórico cuyo objetivo es proporcionar al estudiante la información requerida como apoyo a los módulos experimental y aplicado. El módulo experimental incluye un conjunto de actividades de laboratorio que van desde la simple observación de conducta animal a una situación libre, al análisis cualitativo y cuantitativo de episodios sociales y verbales con humanos. Se parte de los fenómenos más simples hasta los más complejos, obteniendo parámetros comunes y las condiciones funcionales que producen fenómenos cualitativamente distintos. Adicionalmente, se proporcionan las herramientas cuantitativas y metodológicas requeridas para el diseño, representación e interpretación de situaciones experimentales.

El módulo aplicado pretende extender los principios teóricos, la técnicas y procedimientos de laboratorio a las condiciones naturales de trabajo. Se cumplen las funciones de garantizar el adiestramiento práctico de los futuros profesionales. Además, permite evaluar la pertinencia del contenido de los módulos teórico y experimental.

En el plan de estudios existen a partir del quinto semestre, cuatro áreas de formación teórico práctica, las cuales son: Desarrollo y Educación, Educación Especial y Rehabilitación, Psicología Clínica y Psicología Social (ver cuadro 1).

Un aspecto negativo del plan de estudios es que no se ve contemplada la psicología fisiológica y además no existe ningún espacio curricular que introduzca al alumno en la metodología del trabajo o psicología industrial (ver cuadro 2). No obstante, si se imparten conocimientos sobre psicología industrial u organizacional (sólo un curso al final de la carrera), es por el interés que tienen tanto los alumnos por obtener los conocimientos suficientes para incursionar en el campo, como por los profesores que están concientes de la necesidad de impartir dichos conocimientos.

3.1.3 LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA. ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES ZARAGOZA (ENEPZ).

El plan de estudios de la ENEPZ inicio desde el año de 1976 no obstante, a partir del primer semestre de 1980 comenzó a operar bajo el sistema modular.⁶³ Bajo el objetivo general de “vincular más estrechamente el entrenamiento del psicólogo con las necesidades del país, integrando la enseñanza teórica con la práctica e incorporando procedimientos instruccionales más acordes con los actuales avances de la tecnología educativa”.

La Licenciatura en Psicología en la ENEPZ tiene una duración de 9 semestres. Las áreas que se estudian son: Clínica, Educativa, Social y Metodológica Experimental áreas que son similares a las de la ENEPI (ver cuadro 1). Adicionalmente, se puede observar que el área formativa de la psicología social es la de mayor cantidad de créditos (60) y se sitúa, por tanto, en primer lugar en orden de importancia, siguiéndole las áreas de la psicología general experimental y psicología educativa, por último se encuentra a la psicología clínica.

En cada semestre las áreas académicas se van complejizando conforme avanzan éstos. Un aspecto positivo que se puede observar es que, las actividades prácticas están presentes desde el primer semestre.

Se puede ubicar a la psicología educativa a la mitad de la carrera (en los semestres cuarto y quinto). Mientras que, la psicología general experimental se imparte en los semestres segundo y tercero, centrandó su atención al estudio de los fundamentos básicos de la disciplina. Por último, la psicología clínica se le ubica en los semestres sexto y séptimo.

Como se puede observar, un aspecto negativo del plan de estudios al igual que en la ENEP Iztacala es, que no cuenta con un área que introduzca al alumno con la psicología industrial o laboral. Por lo que, conduce a los alumnos a tomar cursos para obtener los conocimientos necesarios para incursionar en dicha área (ver cuadro 2).

3.1.4 LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN. FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN. U.N.A.M.

La fecha de aprobación del plan de estudios de la Licenciatura en Administración fue el 16 de enero de 1985.⁶⁴

La Licenciatura en Administración en la Facultad de la UNAM se imparte en 10 semestres con un total de 216 créditos. Bajo el objetivo de “formar profesionales que coadyuven en la eficiente toma de decisiones en las organizaciones públicas o privadas, aplicando metodología y técnicas de planeación, organización, dirección y control”.

Las áreas que abarcan las materias del plan de estudios son: el área de Administración y Contaduría, Informática y Sistemas de Información, Matemáticas, Derecho, Dirección de Empresas y Operaciones, Producción y Mercado, por último el área de Comportamiento y Adiestramiento del personal en las organizaciones (ver cuadro 1).

El área de mayor peso por el número de materias que tiene es la Administración y Contaduría, siguiéndole el de Producción y Mercado. Y entre las áreas de menor número de materias se encuentra, la de Comportamiento y la de Administración en las Organizaciones (ver cuadro 2).

Se puede mencionar que, aunque no exista la especificación de una área que involucre al alumno en la psicología laboral existen, sin embargo, algunas materias que sí lo hacen por ejemplo: Dirección I y II, Dinámica Social, Comportamiento Humano en las Organizaciones, Administración del Personal I, II y III.

3.1.5 LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN. FES CUAUTITLÁN U.N.A.M.

La Licenciatura en Administración en la FES Cuautitlán tiene la duración de nueve semestres y un total de 472-493 créditos (según el área seleccionada). Su objetivo general es “formar profesionistas que coadyuven en la eficiente toma de decisiones en las organizaciones públicas o privadas aplicando metodología y técnicas de planeación, organización, dirección y control”.

Se puede observar que, hasta el séptimo semestre se manejan materias relacionadas al Proceso de Sistemas Administrativos, Contabilidad, aspectos de Derecho, Matemáticas y Estadística, Organización y Mercadotecnia, Informática y Comunicaciones.

Por otra parte, en el segundo semestre aparece la materia de Ciencias del Comportamiento Humano en la cual se manejan aspectos psicológicos muy generales, en tercer semestre se presenta la materia de Recursos Humanos, y en el cuarto semestre se tienen las materias de Teoría de las Organizaciones y Recursos Humanos II. En lo que respecta al quinto semestre se tiene la materia de Organización y en séptimo semestre la materia de Desarrollo Organizacional.

Para cursar el octavo y noveno semestre existen las siguientes 10 opciones (ver cuadro 1):

- 1.- Área Agrícola.
- 2.- Área de Estadística y Control.
- 3.- Área de Finanzas.
- 4.- Área de Control.
- 5.- Área de Investigación de Operaciones.
- 6.- Área de Mercadotecnia.
- 7.- Área de Organización de la Producción.
- 8.- Área de Planeación y Desarrollo.
- 9.- Área de Recursos Humanos.
- 10.- Área de Sistemas de Computación.

El área de Recursos Humanos cuenta con algunas de las siguientes asignaturas: Relaciones Públicas, Teoría del Desarrollo, Psicología Industrial, Seguridad Industrial, Administración por Objetivos y Desarrollo de la Personalidad (ver cuadro 2).

Es importante mencionar que, los egresados de esta institución por el número reducido de asignaturas que abordan los recursos humanos no adquieren los conocimientos necesarios para desenvolverse en estos.

3.1.6 LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA. UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MÉXICO (UVM). Plantel Tlalpan.

Antes de iniciar con la descripción del plan de estudios de las Licenciaturas en Psicología, Administración de Empresas y Relaciones Industriales de la Universidad del Valle de México (UVM). Es importante mencionar que, para estas licenciaturas el plan de estudios se divide en cuatro áreas. La primera área de "Identidad Universitaria" con 45 créditos y cuyas asignaturas son: Comunicación, Introducción a la Informática, Tendencias al Desarrollo Nacional, Creatividad, Calidad Total y Prospectiva. La segunda área "Básica Profesional", la tercera área "de Especialización Profesional". Y por último, el área de "Desarrollo Integral" en la cual el estudiante tiene la oportunidad de elegir entre las asignaturas que integran las líneas de desarrollo humano, profesional, deportivo y cultural que resulten de su interés (con un valor de 20 créditos).

Como la primera y cuarta área anteriormente mencionadas son las mismas para las tres licenciaturas se describen a continuación sólo la segunda y tercer área respectivamente.

La Licenciatura en Psicología en la UVM tiene una duración de 9 semestres, con un total de 378 créditos. Bajo el objetivo

general de "formar profesionales con conocimientos de vanguardia, habilidades, actitudes éticas y de compromiso que introduzca a la comprensión del comportamiento humano, así como de las variables que lo determinan y caracterizan, a fin de que promuevan el desarrollo individual, grupal, institucional y comunitario de los diversos escenarios de aplicación de la psicología".

El plan de estudios se encuentra dividido en cuatro áreas. La segunda área "Básica profesional" esta compuesta por 30 asignaturas a cursar en los primeros 6 semestres con un total de 213 créditos, entre sus asignaturas se encuentran Teoría de la Personalidad, Teorías y Técnicas de la Entrevista, Elaboración de Instrumentos de Medición, Formación y Dinámica de Grupos, Psicología Aplicada a las Organizaciones y Psicología del Comportamiento Social, a esta área se le puede denominar tronco común. En la tercer área "Especialización Profesional" el alumno puede elegir el área de especialización de su interés, entre las que se encuentran el área Educativa, Social, Clínica y del Trabajo (ver cuadro 1). Esta última con algunas de las siguientes asignaturas: Administración del Factor Humano I y II, Capacitación del Factor Humano, Pruebas Psicológicas en la Industria, Análisis de la Conducta del Consumidor, Diagnóstico del Factor Humano, Estudio del Trabajo y Producción, Psicología Social en las Organizaciones, Comportamiento Humano en las Organizaciones, Intervención de la Psicología en la Promoción y Publicidad, con un total de 100 créditos (ver cuadro 2).

Es importante mencionar que, tanto la Facultad de Psicología de la UNAM como la UVM en su Licenciatura en Psicología (plantel Tlalpan) tienen tres áreas de especialización en común (educativa, clínica y del trabajo, ésta última es común además con 6 asignaturas las cuales son: Fundamentos de Administración, Estudios del Trabajo y Producción, Pruebas Psicológicas en la Industria, Análisis de la Conducta del Consumidor, y Administración del Factor Humano I y II).

La estructura del plan de estudios establece la integración de opciones de estudio a nivel técnico, dentro de la institución se le conoce como salida lateral. La denominación de la salida lateral en

la Licenciatura en Psicología es de "Técnico en Psicodiagnóstico" para la cual, deberá cursar un plan de estudios adicional compuesto por 26 materias con un total de 182 créditos.

Es importante mencionar que, el alumnado que elige especializarse en el área del trabajo puede obtener buenas bases para incursionar con los recursos humanos. Puesto que, el número de las asignaturas varían de 7 a 17 (ver cuadro 2).

3.1.7 LICENCIATURA EN RELACIONES INDUSTRIALES. UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MÉXICO (UVM). Plantel Tlalpan.

La Licenciatura en Relaciones Industriales tiene una duración de 8 semestres con un total de 359 créditos. Bajo el objetivo general de "formar profesionales con conocimientos del ámbito laboral para la adecuada administración de los recursos humanos".

El plan de estudios se encuentra dividido en cuatro áreas. La segunda área "Básica Profesional" esta compuesta por 29 asignaturas de las cuales sólo cinco se ocupan de los recursos humanos en las empresas, las asignaturas son las siguientes: Administración del Factor Humano I y II, Comportamiento Humano en las Organizaciones, Taller de Administración del Factor Humano I y II, Técnicas de Reclutamiento y Selección, por último Capacitación del Factor Humano. Esta área tiene un total de 188 créditos.

En la tercer área "Especialización Profesional" no existen áreas a elegir. Se tienen 11 materias obligatorias entre las cuales se encuentran: Seguridad Social, Factor Humano Clase Mundial, Condiciones de Trabajo, Direcciones de Relaciones Laborales, Desarrollo Organizacional, Pruebas Psicológicas en la Industria, etc. Por otra parte, se tienen 10 materias optativas entre las que se

encuentran Diagnóstico del Factor Humano, Planeación Estratégica Aplicada al Factor Humano, Comunicación Organizacional, Calidad y Productividad Aplicada en la Dirección del Factor Humano, Liderazgo de Excelencia, etc. El número de créditos en esta área es de 106.

Esta Licenciatura tiene una salida lateral bajo la denominación de "Técnico en Capacitación" (ver cuadro 1), para la cual, deberá cursar un plan de estudios adicional que cuenta con tres áreas. La primer área "Identidad Universitaria" cuenta con 2 materias. Mientras que, el área "Básica Profesional" esta integrado con 21 asignaturas entre las que se encuentran Comportamiento Humano de las Organizaciones, Administración del Factor Humano I y II, Taller de Administración del Factor Humano I y II, Técnicas de Reclutamiento y Selección, Pruebas Psicológicas en la Industria, Capacitación del Factor Humano, etc.

Por último, el área de "Especialización Profesional" de la salida lateral tiene un total de cuatro materias. El total de créditos de este plan de estudios es de 180.

Lo anterior permite expresar que, los egresados de ésta institución reciben buenas bases en su formación académica para intervenir con los recursos humanos en la organización laboral por el número de asignaturas que se imparten en la carrera (ver cuadro 2).

3.1.8 LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN. UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MÉXICO (UVM). Plantel Tlalpan.

La Licenciatura en Administración en la UVM tiene una duración de 9 semestres y un total de 379 créditos. Su objetivo general es "formar profesionales con la capacidad necesaria para planear, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, materiales y financieros que permitan evaluar las cuestiones

administrativas que conlleven a elevar la eficiencia y productividad de las empresas”.

El plan de estudios se encuentra dividido en cuatro **áreas**. La segunda área "Básica Profesional" esta integrada por 32 **asignaturas** entre las cuales se encuentran: Fundamentos de Administración, Metodología de la Investigación, Matemáticas Financieras, Fundamentos del Proceso Contable, **Ámbito Administrativo y sus Procesos**, Estadística, Costos para tomar Decisiones, **Introducción al Estudio del Derecho Mercantil**, etc.

La tercer área "Especialización Profesional" **tiene** 12 asignaturas obligatorias, entre las cuales se **encuentran**: Administración del Factor Humano I y II, Taller de Administración del Factor Humano I y II, etc.

Es importante hacer mención que, de entre las 16 **asignaturas** optativas se encuentran las siguientes: Organización Abierta, Relaciones Públicas y Alta Dirección, Liderazgo de Excelencia y Dirección de Relaciones Laborales. Esta área tiene un total de 120 créditos.

Esta licenciatura tiene una salida lateral con la denominación de "Técnico Profesional en Administración" (ver cuadro 1). En su plan de estudios se contemplan tres áreas. La primer área "**Identidad Universitaria**" cuenta con 2 materias. Mientras que, la segunda área "Básica Profesional" cuenta con 18 materias entre las que se encuentran: Fundamentos de Administración, **Diseño Estructural y Procedimientos en las Organizaciones**, Costos en la **Toma de Decisiones**, Administración de la Producción I, etc.

Por último, el área de "Especialización Profesional" cuenta con 7 materias entre ellas se encuentran: **Mercadotecnia**, Administración del Factor Humano I, Taller de Administración del Factor Humano I, Dirección de Relaciones Laborales, Liderazgo de Excelencia, etc. Este plan de estudios establece un total de 178 créditos.

A pesar de que los recursos humanos son contemplados en el objetivo general de la licenciatura, el plan de estudios no cuenta con ninguna asignatura enfocada exclusivamente a la capacitación laboral (ver cuadro 3).

3.1.9 LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL. INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY. (I.T.E.S.M.) Campus Estado de México.

La Licenciatura en Psicología Organizacional del ITESM tiene como objetivo general “formar profesionales con habilidades como liderazgo, manejo de conflictos y creatividad que lo ayuden a desempeñarse en el área laboral”.

Las áreas en las que se puede desenvolver el psicólogo organizacional son: Administración de Recursos Humanos, Sueldos, Salarios y Compensaciones, Evaluación del Personal, Desarrollo Organizacional, Entrenamiento, Capacitación y Desarrollo de Personal, Medición, Interpretación y Modificación de la Conducta, etc.

El plan de estudios de la Licenciatura en Psicología Organizacional tiene un total de 432 créditos y contempla áreas básicas como Administración, Ciencias del Comportamiento y Recursos Humanos (ver cuadro 1).

La duración del plan de estudios es de 10 semestres. El semestre 0 (cero), cuenta con 7 materias y un total de 64 créditos, las áreas que abarca son las de Ciencias Básicas, Habilidades y Matemáticas.

Del semestre 1 al 9 se tienen 54 materias (6 materias por semestre respectivamente), las cuales se han distribuido en 14 categorías que se mencionan a continuación: Recursos Humanos (15 materias), Ciencias de la Conducta (13), Habilidades (4), Comunicación (4), Tópicos (4), Organización (3), Relaciones Internacionales (3), Control y Dirección (2), Industria (1), Matemáticas (1), Sistemas (1), Contabilidad Financiera (1), Economía (1) y Derecho (1).

Se puede observar fácilmente que dos categorías son las de mayor peso, la primera Recursos Humanos con las siguientes

materias: Liderazgo, Ecología y Desarrollo Sostenible, Dinámica de Grupos, Organización del Trabajo, Taller de la Entrevista, Evaluación del Desempeño, Negociación y Manejo de Conflictos, Reclutamiento y Selección, Sueldos, Salarios y Compensaciones, Desarrollo Organizacional I y II, Administración de la Capacitación, Seguridad Industrial, Relaciones Laborales y Planeación Estratégica de Recursos Humanos.

Mientras que, la categoría de Ciencias de la Conducta comprende las siguientes materias: Psicología General I y II, Desarrollo Humano, Aprendizaje y Desarrollo Cognositivo, Psicología Social, Análisis Conductual Aplicado, Teorías de la Personalidad, Psicopatología, Psicometría I y II, Diseño de Escalas, Psicología del Consumidor, Desarrollo de Ejecutivos y Psicología de la Publicidad.

A las anteriores áreas corresponde un 45.9% de las materias de la carrera, mismas que capacitan a sus egresados para tener un desarrollo óptimo en las organizaciones laborales con los recursos humanos (ver cuadro 2).

3.1.10 LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

(I.T.E.S.M.) Campus Estado de México.

La Licenciatura en Administración de Empresas del ITESM tiene el objetivo general de “formar profesionales que sean capaces de administrar profesionalmente las empresas. Para la supervivencia y crecimiento de las organizaciones, a fin de que coordine las personas, el capital y la tecnología de la manera más eficaz”.

La duración de la carrera es de 10 semestres (del cero al nueve) y tiene un total de 432 créditos.

Las áreas que aborda el plan de estudios son: **Control y Dirección de las Organizaciones Laborales, Contabilidad y Finanzas, y Recursos Humanos** (ver cuadro 1).

El semestre 0 (cero) cuenta con 7 materias y un **total de 64 créditos**. Las áreas que abarca este semestre son las de **Ciencias Básicas, Habilidades y Matemáticas**.

Del semestre 1 al 9 se tienen 54 materias (6 por semestre) las cuales, se distribuyen en 17 categorías que a **continuación** se mencionan por orden de mayor frecuencia.

Organización (11 materias), **Control y Dirección** (6) Recursos Humanos (5), Contabilidad Financiera (4), **Mercadotecnia** (4), Tópicos (4), Derecho (3), Habilidad (3), **Finanzas** (3), Matemáticas (2), Sistemas (2), Relaciones Industriales (2), **Industria** (1), Comunicación (1) y Contabilidad (1).

Se puede observar que las áreas de mayor peso son tres, la enfocada a la Organización con las siguientes asignaturas: Administración, Desarrollo de Emprendedores, Planeación y Control, Organización y Dirección, Negocios Internacionales, Pequeñas Empresas y Desarrollo de Franquicias, Seminarios y Análisis Económico, Político y Social, Valores en el **Ejercicio Profesional, Organizaciones Empresariales, Análisis y Desarrollo Administrativo, Seminario y Administración Estratégica**.

Mientras que, el área de Control y Dirección cuenta con las siguientes materias: Estadística Administrativa, Pronósticos **para la Toma de Decisiones I y II, Análisis de Operaciones, Administración de la Tecnología y Creación de Procesos**.

Por último, el área de Recursos Humanos cuenta con las asignaturas de Ecología y Desarrollo Sostenible, Liderazgo, Relaciones Industriales, Psicología Organizacional y Recursos Humanos (ver cuadro 2).

Como se puede observar, en el plan de estudios son pocas las asignaturas que abordan a los recursos humanos en las organizaciones. Mientras que, no se cuenta con ninguna asignatura enfocada a la capacitación laboral (ver cuadro 3).

3.1.11 LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA. UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA (UIA).

La Licenciatura en Psicología en la Universidad Iberoamericana (UIA) tiene los objetivos generales de “preparar profesionales de alto nivel académico que posean los elementos teóricos y los instrumentos prácticos necesarios para trabajar en diferentes áreas de aplicación de la psicología. Capacitándolos en el manejo de las diversas metodologías científicas y profesionales de la disciplina a través de las prácticas sistemáticas y de la investigación. Adicionalmente de proporcionarles experiencias de aprendizaje y crecimiento como personas en la búsqueda de la identidad profesional”.

El plan de estudios de la Licenciatura en Psicología de la UIA tiene un total de 466 créditos y se integra de la siguiente manera:

- Materias Obligatorias de Área Básica (120 créditos): Las asignaturas se encuentran en las áreas de Filosofía, Sociología, Desarrollo Humano, Matemáticas y Psicología. En esta última se encuentra la asignatura de Orientación e Integración de Personal I.
- Materias Obligatorias de Área Mayor (138 créditos): Cuyas asignaturas se encuentran en las áreas de Filosofía y Psicología. En esta última se encuentran las materias de Teoría y Técnicas de la Entrevista, Psicometría I, Elaboración de Instrumentos y Psicología del Trabajo.
- Materias Optativas del Área Mayor (52 créditos): Sus asignaturas se encuentran en las áreas de Sistemas, Administración, Antropología, Desarrollo Humano y Psicología. En las dos últimas áreas algunas de las asignaturas son las siguientes: Procesos de Enseñanza Aprendizaje, Investigación en Psicología Experimental, Comportamiento Organizacional, Psicometría II, Pruebas y Técnicas Proyectivas, etc.
- Materias de Área Menor (76 créditos): En este apartado se tiene una lista de tres materias obligatorias comunes, una de ellas es

Teorías de la Personalidad y de la **Conducta II** (con un valor de 20 créditos). Posteriormente, el alumno puede elegir de entre 13 subsistemas (cada subsistema integrado por 2 materias obligatorias con un valor de 24 créditos) que a continuación se enlistan (ver cuadro 1):

- | | |
|------------------------------------|---------------------------------|
| 1.- Psicología Ambiental. | 8.- Rehabilitación Psicosocial. |
| 2.- Psicología Clínica. | 9.- Didáctica. |
| 3.- Psicología del Desarrollo. | 10.- Nutrición. |
| 4.- Psicología Educativa. | 11.- Pareja y Familia. |
| 5.- Psicología de los Grupos. | 12.- Comunicación. |
| 6.- Psicología Social Comunitaria. | 13.- Filosofía. |
| 7.- Psicología del Trabajo. | |

Es importante mencionar las materias que tiene el subsistema No. 7 Psicología del Trabajo, las cuales son: Cambio Organizacional y Práctica Supervisada en Medios Laborales.

Adicionalmente a los subsistemas, el alumno deberá elegir una lista de materias que están integradas y relacionadas a las áreas, es decir, de acuerdo al subsistema elegido previamente se escogerá el área a cursar.

Las áreas a elegir son: Psicología Ambiental, Psicología del Desarrollo, Psicología Educativa, Psicología Social Comunitaria, Rehabilitación Psicosocial y Psicología del Trabajo.

Las materias que componen a la última área son: Fundamentos de Desarrollo Organizacional, Diagnóstico Organizacional, Selección del Personal y Reclutamiento, La Motivación en el Trabajo, Mercadotecnia Básica, Consultoría Organizacional, Técnicas de Evaluación Laboral, Administración de Personal y Teoría Organizacional.

O bien, elegir materias optativas comunes a todos los subsistemas de una lista preestablecida. De entre las que se encuentran Selección e Integración de Personal, Administración de la Capacitación, Relaciones Laborales, etc.

Por último, se tiene el área de Titulación (16 créditos). La duración de la Licenciatura en Psicología en la UIA es de 4.5 a 5 años aproximadamente.

Es importante mencionar que, esta institución cuenta con un número considerable de asignaturas que abordan los recursos humanos. Sin embargo, sólo una asignatura se encuentra enfocada a la capacitación laboral (ver cuadros 2 y 3).

3.1.12 LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA (UIA).

La Licenciatura en Administración de Empresas impartida en la UIA, tiene el objetivo general de "formar integralmente a profesionales capaces de coordinar, eficientemente los recursos humanos y técnicos de una organización para lograr su efectividad tomando en cuenta la interrelación del sistema organizacional con su medio ambiente y entre sus partes, en la búsqueda del beneficio social". La duración regular de la carrera es de 4.5 a 5 años.

El plan de estudios tiene un total de 432 créditos y esta integrado de la siguiente manera:

- Materias Obligatorias de Área Básica (116 créditos): Esta integrada por 16 materias las cuales se encuentran en las áreas de Matemáticas, Literatura, Economía, Derecho, Filosofía, Contabilidad y Administración. En esta última se tienen asignaturas como: Administración del Personal, Teoría Organizacional y Planeación Organizacional, etc.

En el área de Administración se tienen materias como: Planeación Organizacional, Teoría Organizacional, Administración del Personal, etc.

- Materias Obligatorias de Área Menor (164 créditos): Integradas por 22 materias ubicadas en las áreas de Administración, Sistemas, Derecho, Economía, Matemáticas y Sociología.

- Materias de Área Menor (72 créditos): En este apartado los alumnos deberán elegir entre 3 subsistemas. El subsistema No. 1

"Mercadotecnia" las 6 materias que lo componen se enfocan al área de Administración, sin embargo, sólo en una de ellas se estudia la conducta del consumidor.

En el subsistema No. 2 "Finanzas" sus 6 materias se encuentran en las áreas de economía y administración.

El subsistema No. 3 "Informática" cuenta también con 6 materias, todas enfocadas al área de sistemas.

- Materias del área de Integración (48 créditos): Sus materias se encuentran en el área de Filosofía, las cuales son: Introducción al Problema del Hombre e Introducción al Problema Social.

Por último, el Servicio Social y el área de Titulación (con 16 créditos respectivamente).

Es importante mencionar que, las materias del plan de estudios se encuentran en las áreas de Contabilidad y Administración, Economía y Finanzas, Sistemas y Derecho (ver cuadro 1).

Un aspecto positivo del plan de estudios es que, al término de la carrera los alumnos egresan con el servicio social realizado al igual que haber cursado el área de titulación con el fin de elegir la modalidad más adecuada para titularse.

3.1.13 LICENCIATURA EN RELACIONES INDUSTRIALES. UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA (UIA).

La Licenciatura en Relaciones Industriales en la UIA tiene como objetivo principal el "formar profesionales que colaboren al desarrollo integral de los hombres en el trabajo socialmente organizado y que faciliten la consecución de los objetivos tanto individuales como organizacionales". La duración regular de la carrera es de 4.5 a 5 años.

El plan de estudios de la Licenciatura en Relaciones Industriales tiene un total de 444 créditos. Las áreas entre las cuales se encuentran sus asignaturas son: Administración y Contabilidad, Economía, Desarrollo Organizacional, Derecho, Sistemas y Relaciones Laborales (ver cuadro 1). Y esta integrado de la siguiente manera:

- Materias Obligatorias de Área Básica (120 créditos): Las 16 materias en este apartado se encuentran entre las áreas de Sociología, Sistemas, Matemáticas, Contabilidad, Derecho, Economía y Administración. En esta última, sólo una asignatura Administración de Personal estudia al personal que labora en las organizaciones y sus relaciones.
- Materias Obligatorias de Área Mayor (180 créditos): Sus 23 materias se encuentran en las áreas de Matemáticas, Derecho, Economía y Administración. Sin embargo, sólo las materias Selección e Integración de Personal, Administración de la Capacitación y Salud Ocupacional, estudian al personal en las organizaciones laborales.
- Materias Optativas de Área Mayor (16 créditos): Se tienen que elegir dos materias de un enlistado preestablecido.
- Materias del Área Menor (48 créditos): En este apartado el alumno tiene la oportunidad de elegir uno de entre cuatro subsistemas. En el subsistema No. 1 "Relaciones Laborales" las seis materias que lo integran se encuentran en las áreas de Administración y Sociología. Entre sus asignaturas se encuentra Organismos Laborales.

Las seis materias del subsistema No. 2 "Cambio Organizacional" se encuentran en las áreas de Administración y Psicología. Sus materias son: Fundamentos del Desarrollo Organizacional, Estrategias de Cambio Organizacional, Diagnóstico Organizacional (teoría y práctica del proceso grupal), Estrategia de Cambio Organizacional, Diseño de Organizaciones y Seminario de Cambio Organizacional. El subsistema No. 3 "Capacitación" cuenta con las áreas de Administración y Psicología. Entre sus materias se encuentran: Taller de Capacitación I y II, Comunicación y Relaciones Industriales, Teoría y Práctica del Proceso Grupal,

Estrategias de Capacitación y Auditoría en la Capacitación. Por último, en el subsistema No. 4 "Comunicación Organizacional" las cinco materias que lo componen se encuentran enfocadas al área de la Administración.

- Materias de Integración (48 crédito): Las asignaturas que componen a ésta área son: Introducción al Problema del Hombre e Integración al Problema Social, pertenecientes al área de Filosofía.
- Servicio Social (16 créditos).
- Área de Titulación (16 créditos).

Por último es importante mencionar que, el alumno egresado de esta institución obtiene buenos conocimientos sobre los recursos humanos y la capacitación en la organizaciones laborales por el número de asignaturas que el plan de estudios contempla (ver cuadro 3).

En el presente capítulo se ha realizado una descripción del plan de estudios de cada institución universitaria en el que se puede observar que, existen grandes diferencias en cuanto a la forma de abordar la psicología y principalmente el peso que en los planes de estudio se dedica a la psicología organizacional, destacando principalmente la capacitación laboral.

Para poder apreciar mejor lo antes mencionado, a continuación se presentan tres cuadros en los que se tratan las especializaciones que cada licenciatura tiene de acuerdo a la institución, el número de materias enfocadas a tratar a los recursos humanos en las organizaciones laborales. Por último, el número de materias enfocadas específicamente al área de capacitación.

En el siguiente capítulo se presenta el análisis de las Licenciaturas en Psicología, en Administración y el Relaciones Industriales con el fin de determinar la preparación académica que contempla cada institución en la preparación de sus egresados para su desarrollo en el área de capacitación laboral.

CUADRO 1: ÁREAS Y/O ESPECIALIZACIONES QUE ABORDA EL PLAN DE ESTUDIOS DE CADA LICENCIATURA.

UNAM	ÁREAS QUE ABORDA EL PLAN DE ESTUDIOS
Facultad de Psicología. Licenciatura en Psicología.	Psicología Social Psicología Clínica Psicología Educativa General Experimental Psicofisiología Psicología del Trabajo
ENEP Iztacala. Licenciatura en Psicología.	Desarrollo y Educación Educación Especial y Rehabilitación Psicología Clínica Psicología Social
ENEP Zaragoza. Licenciatura en Psicología.	Psicología Clínica Psicología Educativa Psicología Social Metodológica Experimental
Facultad Contaduría y Administración. Licenciatura en Administración.	Administración y Contaduría Derecho Producción y Mercado Administración de Personal Dirección de Empresas y Operaciones Informática y Sistemas de Información
FES. Cuautitlán. Licenciatura en Administración.	Agrícola Estadística y Control Finanzas General Investigación y Operaciones Mercadotecnia Organización de la Producción Planeación y Desarrollo Recursos Humanos Sistemas de Computación

UVM	ESPECIALIZACIÓN	SALIDA LATERAL
Licenciatura en Psicología.	Psicología Clínica Psicología Educativa Psicología Social Psicología del Trabajo	Técnico en Psicodiagnóstico
Licenciatura en Administración.	No existe	Técnico Profesional en Administración.
Lic. en Relaciones Industriales.	No existe	Técnico en Capacitación

Cuadro 1 (segunda parte)

I T E S M	ÁREAS QUE ABORDA EL PLAN DE ESTUDIOS
Licenciatura en Psicología Organizacional.	Administración Ciencias del Comportamiento Recursos Humanos
Lic. en Administración de Empresas.	Control y Dirección de las Organizaciones Laborales Contabilidad y Finanzas Recursos Humanos

U I A .	ÁREAS QUE ABORDA EL PLAN DE ESTUDIOS
Licenciatura en Psicología.	Psicología Ambiental Psicología del Desarrollo Psicología Educativa Psicología del Trabajo Psicología Social Comunitaria Rehabilitación Psicosocial
Licenciatura en Administración.	Contabilidad y Administración Sistemas Derecho Economía y Finanzas
Licenciatura en Relaciones Industriales.	Administración y Contabilidad Derecho Economía Sistemas Desarrollo Organizacional Relaciones Laborales

CUADRO 2: NÚMERO DE MATERIAS ENFOCADAS A TRATAR A LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES LABORALES.

L I C E N C I A T U R A

INSTITUCIÓN	PSICOLOGÍA	ADMINISTRACIÓN	RELACIONES INDUSTRIALES
UNAM, Facultad	14	7	/
ENEP Iztacala	0	/	/
ENEP Zaragoza	0	/	/
FES Cuautitlán	/	12	/
U I A	21-24*	6	17
I T E S M	15	5	/
U V M	7-17*	4-8*	13-15*

* El número de materias dependerá de la elección de las materias opcionales o bien del área de especialización elegida.

CUADRO 3: ASIGNATURAS MÁS ENFOCADAS AL ÁREA DE CAPACITACIÓN LABORAL.

L I C E N C I A T U R A

INSTITUCIÓN	PSICOLOGÍA	ADMINISTRACIÓN	RELACIONES INDUSTRIALES
Facultad UNAM	0	1	/
ENEP Iztacala	0	/	/
ENEP Zaragoza	0	/	/
FES Cuautitlán	/	0	/
U V M	1	0	1
I T E S M	1	0	/
U I A	1	0	5

1 La institución no imparte la licenciatura.

CAPÍTULO IV

LA CAPACITACIÓN, EL PSICÓLOGO Y OTRAS DISCIPLINAS.

En las organizaciones laborales cualquiera que sea su ramo, es común encontrar laborando a psicólogos, administradores y a Licenciados en Relaciones Industriales realizando actividades o desempeñando funciones similares dentro del área de recursos humanos.

En el capítulo anterior, se realizó una descripción del plan de estudios de las Licenciaturas en Psicología, Administración y en Relaciones Industriales de la Universidad del Valle de México, Universidad Iberoamericana, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y la Universidad Nacional Autónoma de México, con el fin de identificar la carga teórica. Es decir, el número de asignaturas (que se imparten en estas licenciaturas) que les permiten a sus egresados insertarse en las áreas de recursos humanos y capacitación en las organizaciones laborales.

La metodología que se siguió para hacer la descripción de los planes de estudio de las tres licenciaturas fue la siguiente:

- 1.- Se recopilaron los planes de estudio de las tres licenciaturas en las tres instituciones mencionadas.
- 2.-Se realizó la descripción de los planes de estudio de cada institución, resaltando el área o asignaturas que abordan a los recursos humanos y principalmente la capacitación laboral.

En primer lugar, es importante hacer mención que la UNAM es una institución pública con una de las mejores infraestructuras en lo que se refiere a instituciones de nivel superior que tienen el país. Sin embargo, a pesar de ser una de las instituciones que ofrece el mayor número de licenciaturas, no cuenta con la Licenciatura en Relaciones Industriales, que se imparte principalmente en universidades privadas. No obstante, las Licenciaturas en Administración y en Psicología además de la facultad se imparten en otros planteles educativos en la UNAM como la ENEP Iztacala, ENEP Zaragoza y FES Cuautitlán respectivamente.

En el presente capítulo, se presenta un análisis en el que se contrasta la Licenciatura en Psicología de la UNAM con la misma licenciatura impartida por otras instituciones universitarias, siguiéndole de igual forma las Licenciaturas en Administración y en Relaciones Industriales.

La UNAM imparte la Licenciatura en Psicología en tres planteles, la Facultad de Psicología, la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Zaragoza e Iztacala. Como ya se mencionó bajo objetivos y planes de estudio diferentes.

En la Facultad de Psicología el plan de estudios vigente tiene 20 años de antigüedad y está integrado por un tronco común, la diferencia con la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Zaragoza y la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala, es que la facultad tiene seis especialidades entre las que se encuentra la Psicología del Trabajo. Mientras que, en la ENEPZ el plan de estudios vigente tiene 16 años y las áreas que abarca son: Psicología Educativa, Psicología Clínica, Psicología Social, y Metodológica Experimental. Por lo que se puede observar, no cuenta con ninguna área que involucre al alumno con la Psicología del Trabajo. Por último, la ENEPI cuenta con un plan de estudios con 20 años de antigüedad, integrado por los siguientes módulos: Desarrollo y Educación, Educación Especial y Rehabilitación, Psicología Clínica y Psicología Social, que al igual que en la ENEPZ no existe un área formal dedicada específicamente a la psicología laboral.

En lo que respecta a la UVM, el plan de estudios de la Licenciatura en Psicología se divide en cuatro áreas, pero sólo en la tercer área el alumno tiene la oportunidad de elegir una especialidad entre las que se encuentra la psicología del trabajo. Sin embargo, la extensión de ésta es de seis materias que no pueden formar profesionistas expertos en el campo. Puesto que, sólo adquieren una visión general del trabajo en las organizaciones laborales.

En la Licenciatura en Psicología que se imparte en la UIA, el alumno además de tener un enlistado preestablecido de materias puede elegir de entre trece subsistemas en los cuales se encuentra la psicología del trabajo que, a su vez se ve reforzada por un enlistado de asignaturas relacionadas con el campo mencionado. Los conocimientos que el egresado obtiene de esta institución le dan la oportunidad de tener un buen desarrollo en el campo organizacional.

En el caso del ITESM la licenciatura se denomina Psicología Organizacional, y la razón principal de tomarla en cuenta en el

presente trabajo es, conocer la formación profesional que adquieren sus egresados considerados en el campo organizacional como de los más capacitados, puesto que, en todos los semestres se abordan aspectos de recursos humanos, ciencias del comportamiento, administración de recursos humanos y desarrollo organizacional, que dotan al egresado de los elementos necesarios para desarrollarse y responder a las exigencias actuales en el campo organizacional.

La Licenciatura en Administración que imparte la Facultad de la UNAM, brinda a sus egresados una formación basada en aspectos Administrativos, de Contaduría, Matemáticas, Mercadotecnia, Producción, Dirección de Empresas, Operaciones y Derecho. El aspecto de Comportamiento y Administración del Personal es el de menor importancia en el plan de estudios. Puesto que, cuenta con sólo cuatro asignaturas. Por tal, se puede expresar que el Licenciado en Administración de esta institución no cuenta con los conocimientos académicos necesarios que justifique su presencia en el área de recursos humanos en las organizaciones laborales y capacitación en las organizaciones laborales.

Mientras que, la Licenciatura en Administración en la UVM tiene un plan de estudios en que se tratan aspectos de Administración, Economía, Contabilidad, Estadística, Derecho, etc. No obstante, en la tercer área se tratan aspectos relacionados a la administración del factor humano, que le proporcionan al egresado un conocimiento básico de la forma en que se desenvuelve y desarrollan los recursos humanos en las organizaciones laborales.

La Licenciatura en Administración en la UIA, tiene un plan de estudios que aborda aspectos de Administración y Contabilidad, Matemáticas, Economía, Sistemas e Informática, Finanzas, Mercadotecnia, Teoría Organizacional, Filosofía, etc. Por lo que se puede observar, no existen asignaturas o especialidades que traten temas sobre el comportamiento humano en las organizaciones laborales y principalmente la capacitación laboral.

En cuanto al ITESM, la Licenciatura en Administración cuenta con un plan de estudios que comprende aspectos de Mercadotecnia, Derecho, Finanzas, Matemáticas, Sistemas, Relaciones Industriales, Industria, Comunicación, Contabilidad y

Recursos Humanos. Esta última integrada por las siguientes asignaturas: Desarrollo Sostenible, Liderazgo, Relaciones Industriales, Psicología Organizacional, Recursos Humanos y Ecología. Sin embargo, no proporcionan al alumno los conocimientos necesarios para involucrarse con los recursos humanos en una organización laboral.

Por último, la Licenciatura en Relaciones Industriales se imparte en la UVM y en la UIA. En la primer institución el plan de estudio en su área básica profesional se abordan temáticas como Administración del Factor Humano, Comportamiento Humano en las Organizaciones, Reclutamiento, Selección y Capacitación de Personal, etc. Adicionalmente, en su área de especialización se tratan los temas de Seguridad Social, Condiciones de Trabajo, Desarrollo Organizacional, Pruebas Psicológicas, Liderazgo de Excelencia, etc.

Mientras que, los estudiantes de la UVM de esta misma licenciatura tienen la oportunidad si así lo desean de cursar una carrera técnica (también conocida como salida lateral) la cual se denomina "Técnico en Capacitación" que le capacita para laborar en el área de capacitación en las organizaciones laborales, además de tener un conocimiento general de la forma de abordar los recursos humanos.

En lo que respecta a la UIA, la Licenciatura en Relaciones Industriales tiene una formación básica sobre Administración, Sistemas, Matemáticas, Contabilidad, Derecho, Economía, Sociología, entre sus áreas principales. En cuanto a las asignaturas que tienen menor importancia se encuentran: Selección del Personal, Administración de la Capacitación, Salud Ocupacional, etc. No obstante, para abordar a los recursos humanos el alumno puede elegir de entre cuatro subsistemas entre los que se encuentran Relaciones Laborales, Cambio Organizacional, Capacitación y Comunicación.

El análisis de las tres licenciaturas anteriores, nos permite a continuación mencionar las características, habilidades y funciones que deberían distinguir a cada profesional, esto con el fin de ubicar más claramente a cada uno en el campo organizacional.

En primer lugar, podemos definir en pocas palabras al psicólogo industrial u organizacional como aquel profesional que se especializa en el estudio del comportamiento humano en las organizaciones laborales, aplicando sus conocimientos y habilidades a fin de responder adecuadamente a las exigencias en el medio organizacional.

De entre las habilidades que debería tener el psicólogo organizacional se encuentran, el desarrollo de relaciones interpersonales, el excelente manejo del lenguaje verbal y escrito, capacidad crítica, capacidad para tomar decisiones, facilidad de análisis y síntesis, detectar, diagnosticar, intervenir y evaluar problemas del comportamiento individual y social, elaborar sus propios instrumentos de intervención, etc.

En lo que se refiere a los conocimientos y características que le permiten incursionar en el medio organizacional se encuentran, el conocimiento de las técnicas más propicias para la modificación de la conducta, conocimiento de las técnicas de enseñanza aprendizaje y de las técnicas de intervención de problemas (psicodinámicas y conductuales, dinámica de grupos, sensibilización, manipulación ambiental, retroalimentación), administración por objetivos, técnicas para reclutar, seleccionar, capacitar, adiestrar, asesorar, etc.

En cuanto a las actividades o funciones que en el ambiente organizacional puede desempeñar se encuentran: reclutamiento, selección, colocación y evaluación del personal, sistemas de incentivos, control y registros de personal, conducción de entrevistas, colaboración en la ingeniería psicológica (Ergonomía), análisis y valuación de puestos, detección, definición y aplicación de elementos que posibiliten un ambiente de trabajo óptimo, detección de necesidades de capacitación, establecimiento y ejecución de capacitación y adiestramiento, instrumentación de programas de seguridad industrial (prevención de accidentes), implementación de programas motivacionales y de comunicación, intervención en las reformas de sistemas de trabajo, asesoramiento en problemas organizacionales, análisis de productos y su relación con las necesidades humanas, análisis de mercados y los hábitos de los consumidores, establecimiento de formas y procesos de promoción,

difusión y divulgación a través de los medios sociales de comunicación, etc. Es importante mencionar que, muchas funciones pueden interactuar entre sí.

Mientras que, el Licenciado en Relaciones Industriales puede catalogarse como un experto en problemas sociales y económicos en las organizaciones laborales, con dominio de las técnicas más modernas en la administración del personal que garantice en mayor porcentaje armoniosas relaciones obrero patronales.

Su formación profesional le proporciona habilidades como, el buen manejo de relaciones interpersonales, buen manejo del lenguaje verbal y escrito, capacidad para tomar decisiones, capacidad crítica, etc.

En cuanto a las características y conocimientos que debe poseer se encuentran, ser un excelente guía del factor humano hacia la eficiencia productiva facilitando su desempeño, puede instrumentar una cultura organizacional contemplando la calidad y el desarrollo como factores básicos del éxito, tiene presente la integración de los objetivos individuales y organizacionales ante la aparente contraposición entre capital y trabajo.

Las funciones o actividades que pueden desempeñar en las organizaciones laborales son: supervisión, control y registros del personal, organización del personal, cargas de trabajo, ventas de oficina, tramitación de quejas, aplicación del control colectivo, dirección de personal, análisis de una nueva legislación, un nuevo contrato o reglamentación de políticas con el fin de dar a conocer sus repercusiones a toda la organización. Además, se encarga de establecer relación con otras organizaciones (exteriores) en aspectos jurídicos, de producción, servicios, etc.

En lo que respecta al Licenciado en Administración, se le puede considerar como el profesional que analiza y resuelve problemas relativos a la promoción, organización de la producción y ventas, y principalmente la mejor forma de utilizar y distribuir los recursos económicos en las organizaciones laborales y mercantiles.

Las habilidades con las que cuenta el Licenciado en Administración se dirigen hacia el cálculo, las matemáticas y la

estadística, resolución de problemas y toma de decisiones, buenas relaciones interpersonales, sistematicidad, etc.

Algunas de las características y conocimientos del Licenciado en Administración son: conocimiento de finanzas, aspectos jurídicos y de producción, manejo de categorías económicas en orden a los procesos de insumo, cálculo de costos, realización en el mercado y optimización de la producción u oferta, visión de la producción, del ingreso global, de las inversiones y optimización de la producción u oferta, etc.

Por último, es importante mencionar algunas de las actividades y funciones que el administrador en las organizaciones laborales y especialmente en el área de recursos humanos puede encargarse como: organización, fusión o aplicación de los sistemas administrativos ya existentes, asesoramiento de políticas generales, de crédito, cobranza, distribución, relaciones públicas, relaciones de personal (prestaciones, pago, costos por accidentes de trabajo, inversión), diseña, planea, organiza, dirige y coordina de forma metódica los bienes y servicios, identifica propósitos y define objetivos a corto, mediano y largo plazo de las organizaciones laborales y sus partes componentes, registra el desarrollo de los nuevos productos y proyectos financieros, como promotor realiza estudios de mercado y presupuestos, analiza costos (generados por los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, etc.), participa en aspectos jurídicos, fiscales, de financiamiento (inversión, comercialización y abastecimiento), implementa sistemas de impuestos, organiza auditorías administrativas, en mercadotecnia toma funciones de producción, promoción de ventas y de venta personal, diseña y evalúa estructuras administrativas, etc.

Establecido lo anterior, aún queda por hacer el siguiente planteamiento. ¿Por qué a pesar de conocer las actividades y funciones que el Licenciado en Administración, el Licenciado en Relaciones Industriales y el Licenciado en Psicología pueden desempeñar en el ambiente organizacional, surge la confusión de quién hace qué?

Una de las razones principales es que las tres profesiones se encuentran catalogadas entre las licenciaturas con orientación a la

economía y la administración.⁶⁵ Por tal, es lógico que tengan algunas similitudes en cuanto a su formación profesional.

Otra razón por la que el psicólogo organizacional y el Licenciado en Relaciones Industriales confunden sus funciones es que ambos profesionales además de tener la misma orientación profesional están ubicados dentro de las licenciaturas que tienen como principal objeto de estudio al factor humano. Los psicólogos responden a cuestionamientos que se refieren a cómo aprende el individuo, cómo piensa, cómo siente, cómo se motiva, etc. Mientras que, el Licenciado en Relaciones Industriales maneja el factor humano desde el punto de vista organizativo, operativo y legal.

Por último, es importante hacer mención que el Licenciado en Administración ésta capacitado para hacerse cargo e intervenir en las problemáticas administrativas y de producción. No siendo el mismo caso para tratar aspectos relacionados con los recursos humanos, puesto que, por tratarse de un área exigente y variada, es indispensable formarse desde un principio como un experto en cuanto a las formas más eficaces para trabajar con el recurso humano de cualquier organización.

Con lo mencionado en el presente capítulo se puede expresar que, en las organizaciones laborales se puede encontrar a una gran variedad de profesionales, los cuales para que realicen sus actividades y alcancen sus objetivos tanto laborales como personales, es indispensable que exista una buena coordinación e integración de los recursos humanos, una actitud positiva en la realización de su trabajo y participación con otros profesionistas.

En el siguiente capítulo se plantea una propuesta de integración multidisciplinaria para abordar la capacitación en las organizaciones laborales.

C A P Í T U L O V

P R O P U E S T A .

En los capítulos anteriores se plantearon aspectos generales de la capacitación, su proceso y principalmente se ha tratado de destacar el papel que el psicólogo tiene tanto en la capacitación, como en el ambiente organizacional. Adicionalmente, se ha podido establecer el papel que cada profesional juega en las organizaciones laborales.

Después del desarrollo y análisis realizado, se propone lo siguiente:

En primer lugar el Licenciado en Psicología, el Licenciado en Administración y el Licenciado en Relaciones Industriales que laboran en las organizaciones laborales deben tener como finalidad común, lograr la máxima coordinación posible entre los intereses de la organización con las de sus trabajadores, satisfaciendo objetivos específicos y generales, promoviendo la eficiencia y simplificando el trabajo.

Hay que tener presente que, existen varias clases de empresas u organizaciones laborales algunas de ellas son: las micro, pequeña, mediana y grandes organizaciones. Y va a depender de cada una de éstas y de sus necesidades el solicitar los servicios de algún o algunos profesionales.

Sin embargo, por pequeña que sea la organización laboral es común encontrar en ésta un área o departamento que se encargue de los recursos humanos y de la capacitación laboral.

Cuando una empresa cuenta con la infraestructura y los recursos económicos pueden confluír en ella más de un profesionista en algunas áreas. Si tomamos en cuenta que las principales áreas de actividad en una organización laboral son:⁶⁶ Producción, Mercadotecnia, Finanzas y Recursos Humanos. Áreas en las que generalmente se desenvuelven los tres profesionistas. Por tal, lo más lógico es que establezcan una relación para el mejor funcionamiento y manejo de los recursos humanos y principalmente en la capacitación. En las grandes organizaciones laborales, los tres profesionales pueden desarrollar la capacidad de generar e implementar estrategias de acción conjunta, coordinando esfuerzos en la organización para solucionar problemas complejos. Además se pueden aprovechar oportunidades de desarrollo, asegurando una

compleja vinculación de sus labores y objetivos con las acciones y metas que la organización persigue. Adicionalmente, se puede obtener una mayor eficiencia, puesto que, se pueden fundamentar más las ideas, pueden analizar y sistematizar los diferentes recursos para el establecimiento de un proceso de planeación, programación y dirección, etc.

No hay que pasar por alto que, en el campo de la capacitación laboral los tres profesionistas pueden participar conjuntamente sin afectarse y sin anteponerse en sus funciones. El Licenciado en Relaciones Industriales puede de manera general detectar y establecer las áreas prioritarias o bien que necesitan capacitación, la forma en que repercutirían o beneficiarían a toda la organización para alcanzar sus metas, calidad del producto o servicio, del personal, aspectos legales, etc. El Licenciado en Administración puede establecer un análisis del presupuesto y de inversión económica que pueda generar el proceso de capacitación, es decir, la inversión económica total de aspectos como: materiales a utilizar, alquiler del lugar más apropiado, sueldo del capacitador o capacitadores, ganancias, etc. Tomando en cuenta la estructura de la organización. Por otro lado, el psicólogo puede establecer las necesidades, planes o programas de capacitación gracias a los elementos teóricos y metodológicos que posee, además de tomar en cuenta las acciones para la capacitación, tales como, habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes, etc. Así como el establecimiento del lugar, materiales, técnicas, métodos, tiempo y personas idóneos para ejecutar la capacitación y alcanzar los objetivos que la organización laboral espera.

Con el trabajo multidisciplinario, los tres profesionistas pueden tomar decisiones objetivas de acuerdo a la situación específica del área de capacitación y los recursos humanos de la organización laboral en general. Estructurando de mejor manera las líneas de comunicación e interrelación entre las áreas o departamentos de la organización.

Algunas de las ventajas que se podrían tener del trabajo multidisciplinario serían, el maximizar el aprovechamiento de trabajo, evitar la duplicidad de esfuerzos y costos, la delimitación de

funciones y responsabilidades, etc. Con el trabajo multidisciplinario de los tres profesionistas se puede ver favorecido por el intercambio de experiencias para lograr una mejor calidad de los sistemas de trabajo.

Un aspecto importante es que, el trabajo multidisciplinario no debe limitar a los profesionales, por el contrario debe brindarles la confianza para un mejor desarrollo en torno a la capacitación. Si el psicólogo que labora en esta área considera que no es la persona más apropiada para impartir determinado curso, y por lo tanto, alcanzar los objetivos esperados, puede detectar y acudir con otros profesionistas entre ellos el Licenciado en Administración y el Licenciado en Relaciones Industriales para capacitar al personal en áreas (por ejemplo, áreas administrativas) en las cuales tienen mayor conocimiento.

Mientras que, el psicólogo puede capacitar y colaborar con los profesionales antes mencionados sobre la mejor forma de manejar y trabajar con un grupo de personas, la presentación, organización y exposición de la información a presentar, las técnicas adecuadas para un mejor aprendizaje y motivación, los materiales que se utilizarán, etc.

En el caso de las empresas micro, pequeñas o medianas cuyos recursos permiten disponer sólo de los servicios de un profesional para impartir capacitación a su personal, después del análisis realizado el indicado sería el psicólogo, puesto que, es el profesional que posee una formación y conocimientos necesarios para responder a las demandas que la capacitación laboral exige.

Sin embargo, la falta de conocimiento acerca de la labor que puede realizar el psicólogo en el campo laboral, ha provocado que un gran número de instituciones y personas no ubiquen al psicólogo en las funciones en que puede intervenir en las organizaciones laborales de manera eficaz.

Se puede proponer que, para mejorar el nivel profesional de los psicólogos egresados de la UNAM y principalmente de la ENEP Iztacala, se tendría que vincular el contenido del plan de estudios con las necesidades sociales y profesionales del país, así como las áreas de intervención en el mercado laboral. Con respecto al área

laboral u organizacional, el plan de estudios debe proporcionar los conocimientos suficientes en el manejo de los recursos humanos, la capacitación, las relaciones laborales, el desarrollo organizacional, análisis y evaluación de puestos, técnicas y métodos de investigación, motivación, elaboración de pruebas psicológicas, seguridad e higiene industrial, manejo de conflictos, técnicas de evaluación, dinámica de grupos, psicometría, trámites laborales, etc. Reforzando las bases teórico-metodológicas, la dinámica de los seminarios, así como prácticas en empresas para que el alumno de la Licenciatura en Psicología se enriquezca por la experiencia que se adquiere en el ejercicio de la profesión, al igual que su actitud sobre la participación y colaboración con los profesionales de otras disciplinas.

En resumen, /cuando una organización cuenta con la infraestructura y los recursos económicos pueden encontrarse laborando a varios profesionistas conjuntamente.

El psicólogo, el administrador y el licenciado en Relaciones Industriales deben tener como finalidad común la máxima coordinación entre los intereses de la organización con los de las personas que laboran en ella.

Los tres profesionistas pueden generar e implementar estrategias de acción conjunta para solucionar problemas complejos, pueden analizar y sistematizar los diferentes recursos. El Licenciado en Relaciones Industriales puede detectar y establecer de manera general áreas que necesitan capacitación, al igual que las repercusiones y beneficios para toda la organización. El Licenciado en Administración puede establecer un análisis del presupuesto y de inversión económica que pueda generar el proceso de capacitación. Mientras que, el psicólogo puede establecer las necesidades, planes o programas de capacitación gracias a los elementos teóricos y metodológicos que posee.

Con el trabajo multidisciplinario, los tres profesionistas pueden tomar decisiones objetivas de acuerdo a la situación específica del área de capacitación y los recursos humanos de la organización laboral en general.

CONCLUSIONES.

La situación actual de nuestro México, cada vez se vislumbra más difícil dada la globalización de los mercados, la desaparición de fronteras comerciales y el aumento de la competencia por los mercados, el Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos, Canadá y Chile, además de derribar los aranceles de diversos productos e inclusive la venta de paraestatales, de las cuales hemos visto que los resultados y beneficios han quedado anulados con la última devaluación del peso frente al dólar y las condiciones para el pago de los préstamos hechos a nuestro país.

Para satisfacer las demandas del aparato productivo, es indispensable contar con personal calificado adecuado a los objetivos y políticas de la organización. Lo cual, se puede lograr mediante la capacitación.

Para que la capacitación resulte un instrumento que genere y/o modifique los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes del personal que labora en la organización, es necesario establecer mecanismos para determinar las necesidades de capacitación, de tal manera que, la detección de necesidades satisfaga los requerimientos tanto del personal, como de la organización y a la vez se alcancen los niveles de competitividad en el mercado.

La capacitación debe ser en realidad una actividad planeada, acorde a las necesidades reales de la organización, orientada hacia un cambio de conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador. Pero además, la capacitación debe proporcionarse en la medida y dosis necesaria al trabajador, funcionario o ejecutivo, haciendo hincapié en los aspectos específicos y necesarios para desempeñar eficazmente su puesto.

En ocasiones, la falta de capacitación puede traer problemas como alto índice de ausentismo y de rotación de personal, falta de iniciativa o de colaboración de los empleados, apatía por los nuevos sistemas o procedimientos, alto grado de retardos, etc; afectando a la productividad.

Es necesario que, la capacitación sea considerada como un reto institucional y como un compromiso personal frente al propio progreso. Por esto, desde su concepción hasta el momento de su ejecución el proceso de capacitación deberá considerar como objetivo relevante el formar de la mejor manera posible personas concientes y participativas, agentes de cambio y autotransformación. De tal manera que, los logros obtenidos sean palpables en la conformación de hombres capacitados y el mejoramiento de las relaciones laborales y la satisfacción en el trabajo.

• La capacitación debe ser flexible y sobre todo un proceso humano, de ahí la importancia del psicólogo en el ambiente laboral. Además, es el profesional más apropiado para propiciar el aprendizaje de los participantes en los eventos de la capacitación. Puesto que, lo refuerza por el conocimiento y manejo de técnicas y métodos que estén acordes con el personal, sus funciones y con los objetivos de la organización. **IZT.**

En lo que respecta a la psicología industrial ha evolucionado su intervención y se ha expandido a casi todas las áreas de la organización (por tal, se le denomina psicología organizacional), gracias a que sus teorías, metodología y técnicas le han permitido participar y dar solución a problemáticas relacionadas con la conducta humana dentro de la organización.

Lo anterior concuerda con lo expresado por Dunnette⁶⁶, puesto que, la psicología organizacional abarca aspectos de la organización, su proceso y sus relaciones con las personas que pertenecen a ésta. Adicionalmente, participa en áreas de conflicto potencial entre las personas y las demandas de la organización.

Dada la importancia que tiene la capacitación para las personas como para las organizaciones laborales, el papel del psicólogo se ha tornado más relevante, puesto que, es el profesional más idóneo para evaluar las carencias de las personas con el fin de lograr un desempeño adecuado.

Hay que agregar que, el psicólogo es el profesional que se caracteriza por ser un experto en los principios de aprendizaje, además de tener conocimiento de las actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas necesarias para un trabajo determinado. Por tal, puede

utilizarlos y/o adecuarlos para maximizar el porcentaje de éxito, además posee elementos teóricos y metodológicos para el diseño y el establecimiento de planes y programas educativos en las condiciones laborales para cubrir las deficiencias existentes.

Este último punto confirma lo que menciona Coronado⁶⁷, puesto que, es de suma importancia que un profesional considere la forma correcta de adquirir los conocimientos, habilidades y actitudes como objetivos de las acciones de capacitación.

Bien es sabido que, el profesional como el psicólogo que desee trabajar en la industria debe tener conocimientos sobre técnicas de instrucción, motivación, proceso enseñanza aprendizaje, éste último es uno de los aspectos en donde se tiene que incidir más a fondo dada la necesidad inmediata de nuestro personal por acceder a los eventos y condiciones necesarios para aumentar las habilidades y conocimientos para elevar su productividad en el medio laboral.

Debido a la formación profesional del psicólogo, se puede expresar que, es un profesionista que en el campo laboral puede intervenir de manera efectiva en reclutar, seleccionar, canalizar al personal al área más adecuada para su desempeño, realizar modificaciones de los sistemas y ambiente de trabajo que estén resultando deficientes en los resultados esperados, puede realizar evaluaciones sobre los lugares y situaciones de mayor riesgo para prevenir accidentes, puede realizar propuestas para mejorar las condiciones de trabajo, establecer programas de capacitación para diferentes niveles en la empresa, como capacitador puede asegurarse de que el personal se encuentre actualizado, puede proporcionar evaluaciones de desempeño con el fin de tener un panorama de quienes son aptos para promoción, puede establecer algunos mecanismos para facilitar la comunicación dentro de la empresa, ya sea entre personas dentro de una misma área de trabajo, como entre las diferentes áreas o departamentos.

Dada la importancia de la capacitación dentro del campo ocupacional del psicólogo, es importante que éste tenga el interés por estar preparado para desempeñarse adecuadamente. Más aún, cuando en esta área tiene que interactuar y colaborar con otros profesionistas como el Licenciado en Administración y el Licenciado

en Relaciones Industriales para un mejor funcionamiento y manejo de la capacitación. Los tres profesionistas pueden implementar estrategias de acción conjunta para la solución de problemas complejos sin afectarse y sin anteponerse en sus funciones respectivas, teniendo una visión más amplia del área de capacitación y de los recursos humanos.

Con el trabajo multidisciplinario el Licenciado en Administración, el Licenciado en Relaciones Industriales y el Licenciado en Psicología además de las ventajas de maximizar el aprovechamiento de trabajo y minimizar la duplicidad de esfuerzos y costos pueden aprovechar oportunidades de desarrollo profesional por la vinculación de sus labores y objetivos, con las acciones y metas que la organización persigue. Y de manera personal, al poner en práctica sus conocimientos para un ejercicio de alto nivel en México.

Para ello, es importante la difusión de un perfil profesional del psicólogo mexicano, de las actividades o funciones que puede desempeñar en el ambiente laboral y principalmente actualizando el plan de estudios de la Licenciatura en Psicología enfocado a satisfacer las necesidades contemporáneas en el campo organizacional. Con el fin de que la UNAM y principalmente los egresados de la ENEP Iztacala tengan las mismas oportunidades de competir en este campo de trabajo, como en áreas de importancia como es la capacitación y en general toda la organización laboral.

Con lo anterior, se da por terminado el presente trabajo de investigación a nivel teórico de manera satisfactoria, cubriéndose el objetivo de presentar una propuesta de integración multidisciplinaria para abordar la capacitación laboral.

Sin embargo, es importante mencionar que el presente trabajo por ser una investigación teórica tiene sus limitaciones en cuanto a la formación académica y práctica de egresados de otras instituciones universitarias del país.

Por tal, sería importante realizar investigaciones con el fin de establecer que dificultades se les presentan a los psicólogos ya insertados en el campo organizacional y específicamente en la capacitación laboral de diferentes instituciones universitarias, con el

fin de determinar los aspectos en los que se debe hacer hincapié en los planes de estudio.

REFERENCIAS.

- 1.- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). "**Encuesta Nacional de Educación, Capacitación y Empleo 1991.**" México 1993.
- 2.- Arias, G. F. (1995) "Como obtener más beneficios de la capacitación ante la crisis económica." En: Revista "**Laboral**". Núm. 29. Febrero 1995. p. 13-16.
- 3.- Revista **Capacitación**. Enlace al Futuro. Septiembre 1994. Año 2. Núm. 15. p. 30.
- 4.- Arias, G. F. (1989) "**Administración de los Recursos Humanos.**" México. Ed. Trillas.
- 5.- Siegel y Lane. (1984) "**Psicología de las Organizaciones Industriales**". México. 5a. reimp. Ed. CECSA, p. 319.
- 6.- Coronado. (1984) "**Capacitación y Desarrollo.**" Ponencia presentada en el seminario de capacitación y productividad, organizado por CIES. México
- 7.- Op. Cit., Rev. **Capacitación**. Mayo. p. 31.
- 8.- Covarrubias, P. y Tavera, M. (1989) "Investigación sobre el perfil profesional del psicólogo." En: **Foro de Evaluación Curricular de la Carrera de Psicología. ENEP Iztacala.** UNAM. ENEP Iztacala. 1a. Edición. México. p. 34.
- 9.- Chiavenato, I. (1993) "**Administración de los Recursos Humanos.**" Ed. Mc. Graw-Hill. México. p. 3.
- 10.- Shein, H. E. (1995) "**Psicología de la Organización**". México. Ed. Prentice Hall Internacional. p. 14.
- 11.- Armstrong, M. (1991) "**La gerencia de los Recursos Humanos.**" Integrando al personal y la empresa. Colombia. Fondo Editorial LEGIS. p. 46.
- 12.- Op. Cit., Armstrong. p. 38.

- 13.- Op. Cit., Armstrong. p. 40.
- 14.- Dunnette, D. M. (1979) "*Psicología Industrial*". México.
Ed. Trillas. p. 174.
- 15.- Op. Cit., Dunnette. p. 174.
- 16.- Op. Cit., Armstrong. p. 12.
- 17.- Op. Cit., Shein. p. 5.
- 18.- Op. Cit., Shein. p. 5.
- 19.- Op. Cit., Siegel y Lane. p. 319.
- 20.- Op. Cit., Dunnette. p. 19.
- 21.- Gilmer, B. V. (1973) "*Psicología Industrial*". Barcelona.
Ed. Martínez. Roca. p. 4.
- 22.- Op. Cit., Shein. p.6.
- 23.- Op. Cit., Dunnette. p. 20-24.
- 24.- Romero, B. S. (1978) "*La Administración de personal y su aplicación práctica en la empresa moderna.*" México. Ed. Continental. p. 87.
- 25.- Op. Cit., Arias.
- 26.- Op. Cit., Romero. p. 88.
- 27.- Siliceo. (1986) "*Capacitación y Desarrollo del Personal.*"
México. Ed. Limusa. p.13.
- 28.- Op. Cit., Romero. p. 87.
- 29.- Gamboa, V.G. (1979) "*La planificación y la programación de la Capacitación y el Adiestramiento.*"
Revista Pedagogía para el Adiestramiento.
Vol. IX, No. 36, Jul-Sep. En: Valencia, A. J.
(1982) "Evaluación de la Capacitación".
México. Editado por STPS. p. 19.
- 30.- Chiavenato, Y. (1993) "*Iniciación a la Administración de Personal.*" México. Ed. Mc. Graw-Hill. p.50.
- 31.- Calderón, C. H. (1990) "*Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal.*"
México. Ed. Limusa. p. 22.
- 32.- Werther, W. (1982) "*Dirección de Personal y Recursos Humanos*". México. Ed. Mc. Graw-Hill.
p. 203.
- 33.- Op. Cit., Calderón. p. 20.

- 34.- Reyes, P. A. (1991) "*Administración del Personal.*" México.
Ed. Limusa. 1ra. parte. p. 107.
- 35.- Op. Cit., Calderón. p. 23.
- 36.- Pérez, M. M. "*Cifras y datos sobre Educación*". Revista
Capacitación. Enlace al Futuro. Vol. 13.
Año. 2. Julio 1994. p.8.
- 37.- Tyson, S. (1989) "*Administración del Personal.*" México.
Ed. Trillas. p. 204.
- 38.- Garder. (1975) En: Arreguín, S. J. y Zavala, C. N. "*La
aplicación del análisis conductual en el área
de capacitación y adiestramiento de una
empresa.*" UNAM. ENEP Iztacala. México.
1986. (Tesis).
- 39.- Dessler, G. (1991) "*Administración del Personal.*" México.
Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana. 4ta.
Edición. p. 280-281.
- 40.- Op. Cit., Werther. p. 201.
- 41.- Op. Cit., Calderón. p. 27.
- 42.- Op. Cit., Siliceo. p. 54.
- 43.- Coldrick, J. A. y Lyons, P. T. (1975) "Como identificar las
necesidades de capacitación." CINTERFOR.
En: Mendoza, N. A. (1986) "*Manual para
determinar las necesidades de
capacitación.*" México. Ed. Trillas. 2da.
Edición. p. 32.
- 44.- Op. Cit., Chiavenato. p. 52.
- 45.- Op. Cit., Siliceo. p. 66.
- 46.- Op. Cit., Rev. Laboral. p. 14.
- 47.- Op. Cit., Calderón. p. 21.
- 48.- Op. Cit., Chiavenato. p. 53.
- 49.- Sikula, F. A. (1991) "*Administración del Personal.*" México.
Ed. Limusa. p. 150.
- 50.- Op. Cit., Romero. p. 78-79.
- 51.- Op. Cit., Reyes. p. 109.
- 52.- Op. Cit., Armstrong. p. 208-209.
- 53.- Op. Cit., Romero. p. 79.

- 54.- Op. Cit., Reyes. p. 112.
- 55.- Op. Cit., Werther. p. 214.
- 56.- Op. Cit., Dessler. p. 284.
- 57.- Op. Cit., Chiavenato. p. 56.
- 58.- Op. Cit., Dessler. p. 288.
- 59.- Hamblin, A. C. En: Op. Cit., Tyson. p. 216.
- 60.- Hamblin, A. C. En: Op. Cit., Tyson. p. 217.
- 61.- Planes de Estudio. Universidad Nacional Autónoma de México. Coordinación de la Administración Escolar. (1993) p. 861.
- 62.- Díaz. (1984) "**Análisis curricular de la Enseñanza de la Psicología en cinco Instituciones Universitarias**". Tesis. ENEP Iztacala. UNAM.
- 63.- Op. Cit., Díaz.
- 64.- Op. Cit., Planes de Estudio UNAM. p. 383.
- 65.- Münch, G. y García, M. (1992) "**Fundamentos de Administración**". México. Ed. Trillas. p. 55.
- 66.- Op. Cit., Dunnette. p. 174.
- 67.- Op. Cit., Coronado.

BIBLIOGRAFÍA.

- Arias, G. F. (1989) "*Administración de los Recursos Humanos.*" México. Ed. Armstrong, M. (1991) "*La gerencia de los Recursos Humanos.*" Integrando al personal y la empresa. Colombia. Fondo Editorial LEGIS. p. 46
- Arias, G. F. (1995) "Como obtener más beneficios de la capacitación ante la crisis económica." En: Revista "*Laboral*". Núm. 29. Febrero 1995. p. 13-16.
- Calderón, C. H. (1990) "*Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal.*" México. Ed. Limusa. p. 22.
- Chiavenato, I. (1993) "*Administración de los Recursos Humanos.*" Ed. Mc. Graw-Hill. México.
- Chiavenato, I. (1993) "*Iniciación a la Administración de Personal.*" México. Ed. Mc. Graw-Hill. p. 50.
- Coldrick, J. A. y Lyons, P. T. (1975) "Como identificar las necesidades de capacitación." CINTERFOR. En: Mendoza, N. A. (1986) "*Manual para determinar las necesidades de capacitación.*" México. Ed. Trillas. 2da. Edición. p. 32.
- Coronado. (1984) "*Capacitación y Desarrollo.*" Ponencia presentada en el seminario de capacitación y productividad, organizado por CIES. México.
- Covarrubias, P. y Tavera, M. (1989) "Investigación sobre el perfil profesional del psicólogo." En: *Foro de Evaluación Curricular de la Carrera de Psicología. ENEP Iztacala.* UNAM. ENEP Iztacala. 1a. Edición. México. p. 34.
- Dessler, G. (1991) "*Administración del Personal.*" México. Ed. Prentice-Hall.

- Díaz. (1984) "*Análisis curricular de la Enseñanza de la Psicología en cinco Instituciones Universitarias*". Tesis. ENEP Iztacala. UNAM.
- Dunnette, D. M. (1979) "*Psicología Industrial*". México. Ed. Trillas. p. 174.
- Gamboa, V.G. (1979) "*La planificación y la programación de la Capacitación y el Adiestramiento.*" Revista Pedagogía para el Adiestramiento. Vol. IX, No. 36, Jul-Sep. En: Valencia, A. J. (1982) "Evaluación de la Capacitación". México. Editado por STPS. p. 19.
- Garder. (1975) En: Arreguín, S. J. y Zavala, C. N. "*La aplicación del análisis conductual en el área de capacitación y adiestramiento de una empresa.*" UNAM. ENEP Iztacala. México. 1986. (Tesis).
- Gilmer, B. V. (1973) "*Psicología Industrial*". Barcelona. Ed. Martínez. Roca. p. 4.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). "*Encuesta Nacional de Educación, Capacitación y Empleo 1991.*" México 1993.
- Münch, G. y García, M. (1992) "*Fundamentos de Administración*". México. Ed. Trillas. p. 55.
- Pérez, M. M. "*Cifras y datos sobre Educación*". Revista Capacitación. Enlace al Futuro. Vol. 13. Año. 2. Julio 1994. p. 8.
- Planes de Estudio. Universidad Nacional Autónoma de México. Coordinación de la Administración Escolar.(1993). p. 861.
- Shein, H. E. (1995) "*Psicología de la Organización*". México. Ed. Prentice Hall Internacional. p. 14.
- Siegel y Lane. (1984) "*Psicología de las Organizaciones Industriales*". México. 5a. reimp. Ed. CECSA, p. 319.
- Sikula, F. A. (1991) "*Administración del Personal.*" México.

- Ed. Limusa. p. 150.
- Siliceo. (1986) "*Capacitación y Desarrollo del Personal.*" México.
Ed. Limusa. p. 13.
- Revista *Capacitación*. Enlace al Futuro. Mayo 1994. Año 1.
Núm. 11. p. 31.
- Revista *Capacitación*. Enlace al Futuro. Septiembre 1994. Año 2.
Núm. 15. p. 30.
- Reyes, P. A. (1991) "*Administración del Personal.*" México.
Ed. Limusa. 1ra. parte. p. 107.
- Romero, B. S. (1978) "*La Administración de personal y su
aplicación práctica en la empresa
moderna.*" México.
Ed. Continental. p. 87.
- Tyson, S. (1989) "*Administración del Personal.*" México.
Ed. Trillas. p. 204.
- Werther, W. (1982) "*Dirección de Personal y Recursos
Humanos*". México. Ed. Mc. Graw-Hill.
p. 203.