



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN



## FALLA DE ORIGEN

IMPORTANCIA Y TRASCENDENCIA DEL PERSONAL DOCENTE EN  
LA ELEVACION DEL NIVEL ACADÉMICO DE LOS ALUMNOS DE  
LAS LICENCIATURAS EN ADMINISTRACION Y CONTADURIA DE  
LA FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

TRABAJO DE SEMINARIO  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
P R E S E N T A

SERGIO JAIN GUTIERREZ

ASESOR: LIC. ARTURO SANCHEZ MONDRAGON

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

1995



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: OFICIO DE TERMINACION  
DE LA PRUEBA ESCRITA.

DR. JAIME KELLER TORRES  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
PRESENTE

ATN: Ing. Rafael Rodriguez Ceballos  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la F.E.S.-C.

Con base en los art. 19 y 20 del Reglamento General de Exámenes, informo a ud., que ha sido concluido el trabajo de Seminario: Recursos Humanos en la Industria.  
"Importancia y trascendencia del personal docente en la elevación del nivel académico de los alumnos de las Licenciaturas en Administración y Contaduría de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán".

que presenta el pasante: Sergio Jain Gutiérrez  
con número de cuenta: 8727874 - 7 para obtener el TITULO de:  
Licenciado en Administración.

Bajo mi asesoría, cubriendo los requisitos académicos.

ATENTAMENTE:

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de Méx., a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 1994.

*[Firma manuscrita]*  
ARTURO

NOMBRE Y FIRMA DEL ASESOR

Licenciado Arturo Sanchez Mondragon.

U. N. A. M.  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES-CUAUTITLAN

*[Firma manuscrita]*  
Vo.Bo.  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES  
PROFESIONALES DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

## INDICE

	pag.
INTRODUCCION.	2
<b>CAPITULO 1 FUNDAMENTO DE LA INVESTIGACION.</b>	
1.1 ANTECEDENTES	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL TEMA	9
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.4 OBJETIVOS	11
1.5 HIPOTESIS	12
<b>CAPITULO 2 CARACTERISTICAS DE DISEÑO Y FUNCIONAMIENTO.</b>	
2.1 ESTRUCTURA ORGANICA DE LA FACULTAD	13
2.2 FINALIDAD DE LA FACULTAD	16
2.3 FUNCIONES Y OBLIGACIONES DEL PERSONAL ACADEMICO	19
2.4 IMPORTANCIA Y TRASCENDENCIA DEL PERSONAL ACADEMICO	22
2.5 SITUACION DEL PERSONAL ACADEMICO Y CONSECUENCIAS	23
<b>CAPITULO 3 PROPUESTA</b>	<b>28</b>
<b>CONCLUSIONES.</b>	<b>45</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>47</b>

DEDICADA A TODOS AQUELLOS PROFESORES  
QUE CON AHINCO, RESPETO Y AMOR SE  
COMPROMETEN Y CUMPLEN CON SUS  
RESPONSABILIDADES, BUSCANDO CON ELLO  
EL MEJORAMIENTO Y PRESTIGIO DE  
NUESTRA INSTITUCION : " FACULTAD DE  
ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN "

AGREDEZCO A MIS PADRES Y HERMANOS EL  
APOYO ECONOMICO Y PRINCIPALMENTE MORAL  
QUE ME HAN PROPORCIONADO PERMITIENDOME DE  
ALGUNA FORMA EL LOGRO Y CONCLUSION DE  
ESTA META, TAMBIEN A TODOS MIS AMIGOS Y  
PERSONAS QUE DE ALGUNA FORMA ME HAN  
AYUDADO.

## INTRODUCCION

La presente investigación va dirigida a todas aquellas personas que de alguna forma tenemos un compromiso de agradecimiento a la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, ya por la oportunidad brindada para impartirnos los conocimientos necesarios para el ejercicio de una profesión o por el trabajo e ingresos que aquella proporciona. Esta investigación es pues, una exhortación, para que cada cual dentro de sus posibilidades contribuya a desarrollar una institución prestigiada y capaz de generar alumnos con un alto nivel académico lo que redundará en un beneficio a la sociedad.

El contenido capitular de la investigación está integrado por diferentes capítulos. El primero titulado, Fundamento de la Investigación, tiene la intención de dar a conocer al lector los antecedentes históricos de la Facultad y así también la fundamentación del trabajo de investigación.

El segundo capítulo titulado Características de Diseño y Funcionamiento, presenta la estructura orgánica bajo la cual se sustenta la Facultad, finalidad primordial de la misma, las funciones, obligaciones, importancia y situación del personal docente.

En el tercero y último capítulo se presenta la Propuesta, que es en sí el replanteamiento de la administración de Recursos Humanos, para optimizar el desempeño del personal docente.



## CAPITULO 1 FUNDAMENTO DE LA INVESTIGACION

### 1.1 ANTECEDENTES.

La Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán inició sus labores el 22 de abril de 1974 como Escuela Nacional de Estudios Profesionales Cuautitlán, creándose como una solución a la demanda ocasionada por el crecimiento demográfico de la Ciudad de México, lo que provocó una excesiva concentración de población estudiantil, profesores y personal administrativo en la Ciudad Universitaria; por tal motivo, la Universidad Nacional Autónoma de México resolvió cambiar la idea de un solo campus universitario por el de varios de ellos, surgiendo así la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Cuautitlán.

Para ello, las políticas que enmarcaron el programa de descentralización fueron:

- Regular el crecimiento de la población escolar de la UNAM en todos los niveles.
- Reestablecer una mejor proporción entre los recursos educativos y el número de alumnos de estudios profesionales.

- Incrementar la población de estudios de posgrado, así como el aumento de la capacidad de labores de investigación en Ciudad Universitaria.
- Redistribuir la población de estudios profesionales de la UNAM en el área metropolitana.

El proyecto que dió origen a la ENEP Cuautitlán se caracterizó entre otras cosas por:

- La búsqueda de un sistema nacional de educación superior, a fin de sentar las bases para el desarrollo nacional y el equilibrio del sistema universitario como parte de la realidad del país.
- La búsqueda de una modernización académica, una mayor eficiencia del proceso enseñanza-aprendizaje, el establecimiento de departamentos dedicados a la información docente en las universidades y el fomento a los estudios de posgrado.
- Una modernización a nivel institucional que se tradujo en estimar los requerimientos de la sociedad hacia la Universidad, con una planeación técnico-administrativa, acorde con las variaciones regionales.
- El señalamiento de alternativas de nuevas estructuras universitarias adecuadas a las necesidades y demandas del país.

- La pretensión de vincular más a la Universidad con la producción.

De este modo la ENEP Cuautitlán inicia labores con las siguientes carreras:

- Medicina Veterinaria y Zootecnia.
- Ingeniería Mecánica y Eléctrica.
- Ingeniería Química.
- Ingeniería Civil.
- Química Farmacéutica Biológica.
- Química.
- Licenciado en Administración.
- Licenciado en Contaduría.
- Odontología.
- Licenciado en Derecho.

La descentralización universitaria benefició al Estado de México, específicamente a los municipios de: Apaxco, Alizapán de Zaragoza, Coacalco, Coyotepec, Cuautitlán, Ecatepec, Huehuetoca, Hueyoxcla, Isidro Fabela, Jaltenco, Jilotzingo, Teoloyucan, Tepotzotlan, Tequixquiac, Tlalnepantla, Tultepec, Tlililán, Zumpango y Cuautitlán Izcalli. Asimismo beneficia al Estado de Hidalgo en cuanto a los municipios de Tepeji del Río, Tizayuca y Tula de Allende; además al Distrito Federal, principalmente a las delegaciones de Azcapotzalco y Gustavo A. Madero.

Como ya se mencionó la Facultad se fundó como una Escuela Nacional de Educación Profesional, pero en noviembre del año de 1980 al aprobar el Consejo Universitario la creación del Doctorado en Microbiología, se constituyó en Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.

La facultad como Escuela Nacional de Estudios Profesionales y en la actualidad como Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, tiene las siguientes características:

- Multidisciplinariedad. Al existir varias profesiones en un solo centro educativo bajo una misma dirección (El cual da origen al primer nombre de ENEP).
- Interdisciplinariedad. Al propiciar la comunicación entre los estudiantes y profesores de las diferentes carreras que se ofrecen y sobre todo, al propiciar la participación de varias carreras en la solución de diferentes problemas concretos.
- Carácter Humanístico. Tanto la docencia como la investigación deben encauzarse al desarrollo del pensamiento ordenado y crítico de los estudiantes.
- Descentralización. Presupone una independencia tanto en el orden académico como en el administrativo, de las facultades y escuelas de C.U.

La descentralización en cuanto a la institución misma, solo se da en el ordenamiento académico, manteniéndose el centralismo en lo que compete a lo administrativo.

La descentralización académica consiste en la libertad que la institución otorga a las ENEPs para definir sus planes y programas de estudios, en función de las necesidades sociales.

- Nuevas opciones profesionales. Aprovechando la creación de estos centros educativos se incorporaron innovaciones curriculares mediante la implementación de otras nuevas profesiones y la estructuración de diversas salidas profesionales, además de las ya tradicionales.

- Currículum Flexible. Dentro de esta misma gama de innovaciones a los planes de estudios, el currículum flexible implica la posibilidad, por parte de los estudiantes, de elegir la salida profesional (Paquetes optativos de áreas terminales), siguiendo las orientaciones tanto de los coordinadores de carreras como de los profesores que para tal fin se tengan designados.

- Sistema departamental. Es una forma de organización académico-administrativa.

El sistema departamental es el elemento integrador de las características que conforman a las ENEPs, dándoles forma y contenido y

propiciando la superación académica tanto de profesores como de estudiantes. El sistema departamental permite la optimización de recursos, tanto de instalaciones como de personal, servicios de apoyo, etcétera, evita la duplicidad innecesaria de esfuerzos, convirtiéndose en el medio idóneo para promover una auténtica excelencia académica. El sistema departamental propicia la interdisciplinariedad al fomentar la comunicación entre estudiantes de varias carreras con profesores de una misma disciplina y viceversa. También, al fomentar el intercambio académico entre profesores de otras disciplinas, da origen a la implementación de nuevas opciones profesionales.

Bajo este conjunto de características, la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán realiza el objetivo central que tiene establecido: "Cumplir con los fines de docencia, investigación, extensión y difusión de la cultura".

Actualmente en la facultad se imparten las carreras de:

- Licenciatura en Administración
- Licenciatura en Contaduría,
- Ingeniería Agrícola,
- Ingeniería en Alimentos,
- Ingeniería Mecánica Eléctrica,
- Ingeniería Química,

- Medicina Veterinaria y Zootecnia,
- Química y
- Químico Farmacéutico Biólogo;
- Licenciatura en Informática.

Gracias a las características de la Facultad, dichas carreras pueden interactuar con las instituciones públicas y privadas que operan en el área donde ésta se encuentra localizada.

## 1.2 PLANTEAMIENTO DEL TEMA.

Antes de enunciar el tema de investigación, es importante hacer mención de cómo surge la inquietud por realizar el mismo. La Facultad de Estudios Superiores Cuautlilán es una institución que desarrolla profesionistas para emplearse en la infraestructura laboral del país, por tanto, dentro de la misma se deben tomar las medidas necesarias para graduar alumnos con un nivel académico elevado, que de forma sencilla se incorporen al aparato laboral.

Sin embargo por algún motivo, dentro de la Facultad de Estudios Superiores Cuautlilán, en las Licenciaturas en Contaduría y Administración, las deficiencias en el personal, que tiene a su cargo la impartición de conocimientos para el desarrollo de futuros profesionistas, son palpables y preocupantes; es frustrante ver como muchos de los profesores no tienen

las aptitudes necesarias para impartir clases e incluso algunos ni los conocimientos, aunado a esto la falta de puntualidad y elevado ausentismo de los mismos. De este modo surge la intención por realizar la presente investigación, que lleva por título:

" IMPORTANCIA Y TRASCENDENCIA DEL PERSONAL DOCENTE EN LA ELEVACION DEL NIVEL ACADEMICO DE LOS ALUMNOS DE LAS LICENCIATURAS EN ADMINISTRACION Y CONTADURIA DE LA FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN ".

### 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Es de vital importancia hacer conciencia y reflexionar un momento, así como iniciar la determinación y aplicación de las medidas pertinentes para evitar el problema que a continuación se presenta y que a su vez contraviene al objetivo principal de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán:

¿Cómo el subestimar la importancia y trascendencia del personal docente repercute en el bajo nivel académico de los alumnos de las licenciaturas en Administración y Contaduría de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán ?



## 1.4 OBJETIVOS.

Los objetivos que se persiguen en la presente investigación se resumen en los siguientes párrafos:

1) Resaltar la importancia y trascendencia del personal docente en la contribución a la elevación del nivel académico de los alumnos de las Licenciaturas en Administración y Contaduría de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.

2) Demostrar que al personal docente no se le ha dado la importancia y trascendencia que tiene, lo que ha propiciado deficiencias en el desempeño de los mismos, que a su vez han repercutido en una baja del nivel académico de los alumnos de las Licenciaturas en Administración y Contaduría de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.

3) Crear conciencia de la importancia y trascendencia del personal docente en su contribución a la elevación del nivel académico de los alumnos de las Licenciaturas en Administración y Contaduría, en aquellos que de alguna forma pueden y debieran hacer algo por contribuir al objetivo principal de la Facultad.

4) Sugerir la implantación de la administración de recursos humanos, lo que contribuirá en el mejoramiento del desempeño del personal docente,

así como en la elevación del nivel académico de los alumnos de las Licenciaturas en Administración y Contaduría de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.

### 1.5 HIPOTESIS.

La hipótesis bajo la cual sustentamos la presente investigación es la que a continuación se menciona:

Si damos la debida importancia y reconocemos la trascendencia que el personal docente representa, entonces contribuiremos a la elevación del nivel académico de los alumnos de las Licenciaturas en Administración y Contaduría de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.

## CAPITULO 2 CARACTERISTICAS DE DISEÑO Y FUNCIONAMIENTO.

### 2.1 ESTRUCTURA ORGANICA DE LA FACULTAD.

La propuesta original de organización académica de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, le confiere independencia tanto académica como administrativa, respecto de las demás Escuelas, Facultades e Institutos de la UNAM, pero sus autoridades son las que señalan la Ley Orgánica y el Estatuto General que rigen a esta última.

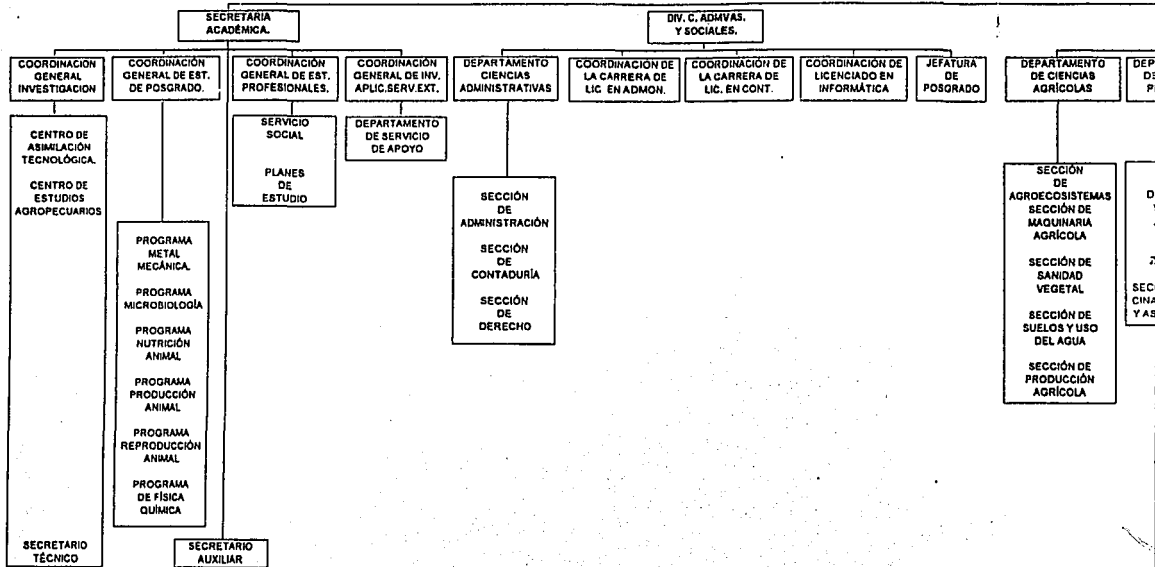
Con anterioridad ya se mencionó que como elemento académico-administrativo, la FES Cuautitlán se caracterizó por tener una organización departamental, establecida en relación con las áreas y carreras que se estimaran necesarias para la realización de sus propósitos.

Se considera al departamento, como la unidad académica que tiene en su área de acción un grupo de asignaturas afines, que corresponden a una o más carreras o salidas profesionales.

Los departamentos, además de su estructura docente, deben coordinar el trabajo de investigación.

Por otra parte, las relaciones existentes entre departamentos y coordinadores de carrera o de áreas profesionales permitirán:

- Trabajar en colaboración estrecha entre sí, con la Secretaría Académica y la Dirección.
- La coordinación de carreras definirá las características profesionales de ésta, expresándolas en un currículum.



DIRECCIÓN

ASESORIA JURÍDICA  
COMITÉ DE PLANEACIÓN

DIV. CIENCIAS AGROPECUARIAS.

DIV. CIENCIAS FÍSICO MATHS.

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS AGRÍCOLAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS PECUARIAS

DEPARTAMENTO CENTRO DE PROD AGROPECUARIA

COORDINACIÓN DE INGENIERÍA AGRÍCOLA.

COORDINACIÓN DE MEDICINA VET. Y ZOOTECNIA

DEPARTAMENTO DE FÍSICA

DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA

CIMAS

COORDINACIÓN DE POSGRADO

UNIDAD DE COMPLETO

COORDINACIÓN DE LA CARRERA DE ME.

CO DE ING

SECCIÓN DE AGROECOSISTEMAS  
SECCIÓN DE MAQUINARIA AGRÍCOLA  
SECCIÓN DE SANIDAD VEGETAL  
SECCIÓN DE SUELOS Y USO DEL AGUA  
SECCIÓN DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA

SECCIÓN DE CLÍNICAS Y CIRUGÍA  
SECCIÓN DE ZOOTECNIA  
SECCIÓN DE MEDICINA PREVENTIVA Y ASIS. DE APOYO

SECCIÓN DE PRÁCTICAS ESCOLARES  
SECRETARIO TÉCNICO

SECRETARIO TÉCNICO

SECCIÓN DE MECÁNICA  
SECCIÓN DE ELECTRICIDAD Y MAGNETISMO

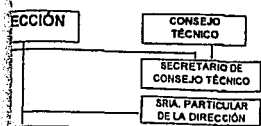
SECCIÓN DE SIST. MATEMÁTICOS DISCRETOS.  
SECCIÓN DE SIST. MATEMÁTICOS CONTÍNUOS.  
SECCIÓN DE SIST. MATEMÁTICOS PROBABILÍSTICA  
SISTEMAS COMPUTACIONALES

SECCIÓN DE MECÁNICA  
SECCIÓN DE ELECTRICIDAD

RESPONSABLE DE POSGRADO

SOPORTE TÉCNICO SISTEMAS

RESPONSABLE TÉCNICO.



**DIV. CIENCIAS QUIMBIOLÓGICAS.**

- COORDINACIÓN DE LA CARRERA ING. ALIMENTOS
- COORDINACIÓN DE LA CARRERA ING. QUÍMICA
- COORDINACIÓN DE LA CARRERA DE QUÍMICA.
- COORDINACIÓN DE LA CARRERA DE OFB.

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS QUÍMICAS.**

- SECCIÓN DE CIENCIAS BÁSICAS
- SECCIÓN DE INGENIERÍA QUÍMICA
- SECCIÓN DE QUÍMICA ANALÍTICA
- SECCIÓN DE QUÍMICA GENERAL
- SECCIÓN DE QUÍMICA ORGÁNICA
- SECCIÓN DE FARMACIA
- SECCIÓN DE FÍSICO QUÍMICA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS**

- SECCIÓN DE CIENCIAS MORFOLÓGICAS
- SECCIÓN DE FISIOLÓGIA Y FARMACOLOGÍA
- SECCIÓN DE A. B. C. Y PATOLOGÍA
- SECCIÓN DE BIOQUÍMICA Y GENÉTICA
- SECCIÓN DE MICROBIOLOGÍA
- SECCIÓN DE ALIMENTOS

**RESPONSABLE DE POSORADO**

**RESPONSABLE DEL L.E.M.**

**SECRETARÍA ADMINISTRATIVA**

**UNIDAD RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS**

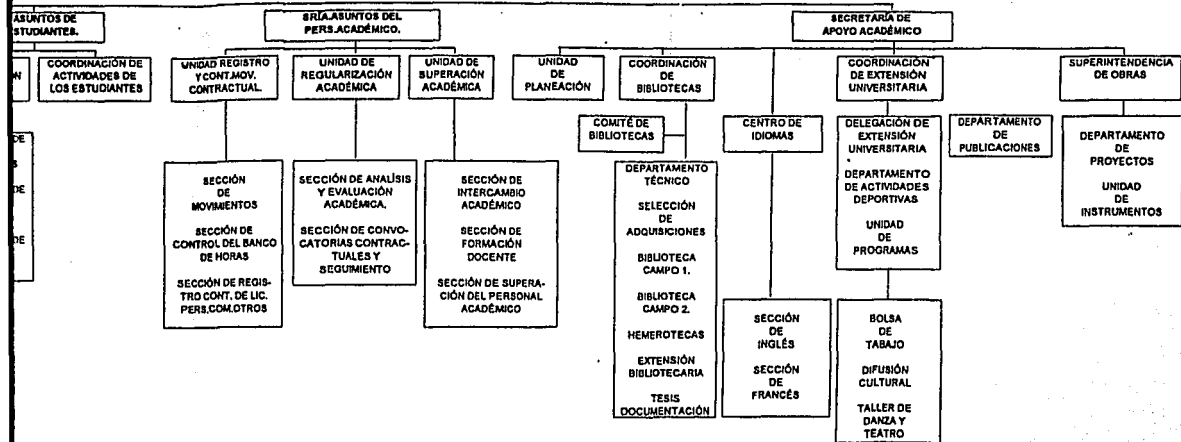
- DEPARTAMENTO DE SERVICIOS MÉDICOS
- DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES
- DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO
- DEPARTAMENTO DE SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS
- DELEGACIÓN ADMINISTRATIVA CAMPO 4.
- DELEGACIÓN ADMINISTRATIVA CAMPO 1.
- DELEGACIÓN ADMINISTRATIVA C.A.T.

**UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.**

- DEPARTAMENTO DE ALMACENES E INVENTARIOS
- DEPARTAMENTO DE PERSONAL
- DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES
- DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO

- DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES
- DEPARTAMENTO DE SEGUIMIENTO ESCOLAR
- DEPARTAMENTO DE SERVICIOS ESCOLARES

**SECRETARÍA TÉCNICA AUXILIAR**





## 2.2 FINALIDAD DE LA FACULTAD.

La finalidad de la FES Cuautitlán, se encuentra regida y delimitada en las siguientes leyes: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la Ley Federal de Educación y en la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, estipula en su Artículo Tercero.- "La Educación que imparta el Estado-Federación, Estados, Municipios - tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia".

La Ley Federal de Educación establece en su Artículo Quinto, las finalidades que debe perseguir toda institución dedicada a la educación impartida por el estado, y son:

I.- Promover el desarrollo armónico de la personalidad, para que se ejerzan en plenitud las capacidades humanas;

II.- Crear y fomentar la conciencia de la nacionalidad y el sentido de la convivencia internacional;

III.- Proteger y acrecentar los valores que constituyen el acervo cultural de la nación y hacerlos accesibles a la colectividad;

IV.- Fomentar el conocimiento y respeto a las instituciones nacionales.

V.- Enriquecer la cultura con impulso creador y con la incorporación de ideas y valores universales.

VI.- Hacer conciencia de la necesidad de un mejor aprovechamiento social de los recursos naturales y contribuir a preservar el equilibrio ecológico;

VII.- Promover las condiciones sociales que lleven a la distribución equitativa de los bienes naturales y culturales, dentro de un régimen de libertad;

VIII.- Vigorizar los hábitos intelectuales que permiten el análisis objetivo de la realidad;

IX.- Proporcionar las condiciones indispensables para el impulso de la investigación, la creación artística y la difusión de la cultura;

X.- Lograr que las experiencias y conocimientos obtenidos al adquirir, transmitir y acrecentar la cultura, se integren de tal modo que se armonicen tradición e innovación;

XI.- Fomentar y orientar la actividad científica y tecnológica de manera que responda a las necesidades del desarrollo nacional e independiente;

XII.- Infundir el conocimiento de la democracia como la forma de gobierno y convivencia que permite a todos participar en la toma de decisiones orientadas al mejoramiento de la sociedad;

XIII.- Promover las actitudes solidarias para el logro de una vida social mas justa y,

XIV.- Enaltecer los derechos individuales y sociales y postular la paz universal basada en el reconocimiento de los derechos económicos, políticos y sociales de las naciones.

Por último, específicamente la Ley Orgánica de la UNAM en su Artículo Primero, establece de forma más concreta los fines de la Universidad que son:

- Impartir educación superior para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad;
- Organizar y realizar investigaciones, principalmente acerca de las condiciones y problemas nacionales; y
- Extender con la mayor amplitud posible, los beneficios de la cultura.

### 2.3 FUNCIONES Y OBLIGACIONES DEL PERSONAL ACADEMICO.

Como ya se mencionó anteriormente la FESC se rige por la Ley Orgánica de la UNAM, en la misma se consignan las funciones y obligaciones conferidas al personal académico y que a continuación se enunciarán, no sin antes hacer mención de que el personal docente forma parte del personal académico, por lo cual se usará indistintamente el término.

Las funciones se enuncian en el Artículo Segundo del Estatuto del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México y son:

- Impartir educación, bajo el principio de libertad de cátedra y de investigación, para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad.

- Organizar y realizar investigaciones principalmente de temas y problemas de interés nacional y desarrollar actividades conducentes a extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura.

- Participar en la dirección y administración de las actividades mencionadas.

Las obligaciones del personal académico se encuentran enunciadas en el Estatuto ya mencionado en el Artículo 56 del Capítulo Séptimo Sección B y son las siguientes:

- Prestar sus servicios según el horario que señale su nombramiento, y de acuerdo a lo que dispongan los planes y programas de labores y reglamentos aprobados por el consejo técnico de la dependencia a la que se encuentren adscritos.

- Presentar anualmente a las autoridades académicas un informe de sus actividades académicas.

- Cumplir, bajo excusa fundada, las comisiones que se les sean encomendadas por las autoridades de la dependencia de adscripción o por el Rector con el conocimiento de éstas.

- Formar parte de comisiones y jurados de exámenes; y remitir oportunamente la documentación relativa.
- Enriquecer sus conocimientos en la materia o materias que impartan.
- Impartir enseñanza y calificar los conocimientos de los alumnos, sin considerar su sexo, raza, nacionalidad, religión o ideología.
- Indicar adscripción a una dependencia de la Universidad, en las publicaciones en las que aparezcan resultados de los trabajos que en ella se les hayan encomendado.
- Abstenerse de impartir clases remuneradas o no a sus propios alumnos.
- Impartir las clases que correspondan a su asignatura en el calendario escolar. No se computará como asistencia la del profesor que llegue a la clase con un retraso mayor de 10 minutos.
- Cumplir los programas de su materia aprobados por el consejo técnico respectivo y dar a conocer a sus alumnos, el primer día de clases, dicho programa y la bibliografía correspondiente.
- Realizar los exámenes en las fechas y lugares que fije el consejo técnico respectivo.

- Defender la autonomía de la Universidad y la libertad de cátedra; velar por su prestigio; contribuir al conocimiento de su historia y fortalecerla en cuanto a institución nacional dedicada a la enseñanza, la investigación y la difusión de la cultura.
- Las demás que establezca su nombramiento y la legislación universitaria.

#### 2.4 IMPORTANCIA Y TRASCENDENCIA DEL PERSONAL ACADEMICO.

La Facultad como institución pública dedicada a la educación, tiene como finalidad primordial el contribuir al desarrollo de profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad, y se subraya útiles debido a la importancia y significado que la palabra reviste, y es el de dar un beneficio o provecho, para lo cual los egresados deben haber sido enseñados con características específicas, para que los mismos puedan dar este provecho y beneficio a la sociedad.

Es entonces la educación el medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar el beneficio o utilidad que un individuo puede aportar a la sociedad.

Ahora bien, ¿cómo logra la Facultad impartir la educación necesaria para el desarrollo de sus educandos?. La respuesta es obvia: por medio del personal docente que tiene entre otras de sus funciones la transferencia

del conocimiento necesario para los futuros profesionistas que la sociedad demanda. Por tal motivo el personal académico es importante, porque en sí, es el medio por el cual la Facultad logra su finalidad primordial.

La trascendencia está dada por ésta misma importancia, ya que al proporcionar la Facultad individuos capaces y útiles a la sociedad, confiere un beneficio a la misma, porque satisface parte de las necesidades que demanda y, a su vez, permite que las organizaciones en las cuales se desenvuelve el egresado, se desarrollen, sean competitivas y permanezcan en el mercado, lo que proporciona empleos, satisfacción de necesidades, ingresos al estado y el desarrollo del país y de sus habitantes.

## 2.5 SITUACION DEL PERSONAL ACADEMICO Y CONSECUENCIAS.

La situación del personal académico que a continuación se presenta esta fundamentada en la aplicación de un cuestionario realizado a 500 alumnos de los semestres más avanzados, octavo y noveno semestre específicamente, de las carreras en Contaduría y Administración de la Facultad. Los resultados obtenidos son:

- El 67.18% de los profesores tiene los conocimientos teóricos para impartir la materia o materias asignadas.



- El 63.47% tiene la experiencia en el campo de trabajo que les permite dar bases sólidas para impartir conocimientos prácticos.

- El 58.51% de los profesores imparten sus clases con la debida relación entre conocimientos teóricos y prácticos.

- El 57.13% imparten sus clases con apoyo de algún tipo de material didáctico.

- El 69.95% tienen un adecuado volumen y modulación de voz que permite mantener la atención del alumno.

- El 64.98% permiten y promueven la participación del alumno, lo que enriquece la clase y contribuye al mejor entendimiento de las ideas.

- El 56.53% tiene vocación y actitud para la docencia lo que se traduce en un interés y compromiso con los alumnos para que aprendan.

- El 50.07% se interesa por actualizar sus conocimientos y perfeccionar sus técnicas de enseñanza, así como por mejorar de algún modo nuestra institución.

- El 66.09% son ejemplo y promueven la ética profesional.

- Solo el 41.89% de los profesores asiste puntualmente a sus clases.
- El 49.84% mantiene un porcentaje bajo de ausentismo.
- El 67.82% dan a conocer el programa de estudios, se apegan a él y lo concluyen en su totalidad.
- El 71.32% dan a conocer la forma de evaluación y se apegan a la misma.
- El 58.80% conocen y se rigen bajo los objetivos y finalidad que como institución educativa persigue la Facultad.

Si analizamos la información obtenida del cuestionario podemos observar que absolutamente ninguno de los porcentajes se encuentra en niveles aceptables para desarrollar alumnos con un nivel académico adecuado a las exigencias del medio e incluso existen varios puntos realmente preocupantes, como lo son el elevado índice de ausentismo, la falta de puntualidad, el poco interés por actualizarse y perfeccionar sus técnicas de enseñanza, como también el de la relación que los profesores dan a sus conocimientos teóricos con los prácticos, etc.

Por los anteriores puntos podemos inferir que no se le ha dado la debida importancia al personal docente en su contribución a la elevación

del nivel académico de los alumnos, si así fuera veríamos índices menos alarmantes y medidas para el mejoramiento de su desempeño, que no negamos la posibilidad de que existan pero es posible que no se lleven acabo.

En el cuestionario también se hicieron preguntas con el propósito de conocer en cierta forma las consecuencias originadas en el desempeño de la práctica profesional de los alumnos, los resultados que se obtuvieron se enuncian a continuación:

- El 16% de los encuestados aún no trabaja, del otro 84% de los alumnos el 66.28% dicen haber encontrado dificultades para conseguir empleo.

- El 55% de los alumnos afirma que la enseñanza impartida en la carrera no tiene la suficiente relación con el campo de trabajo.

- El 60.47% dice que el puesto que actualmente desempeñan no está al nivel de escolaridad que poseen.

- El 70% de los opinan que no existe una demanda elevada de alumnos egresados de la Facultad.

- El 43.68% dice haber exteriorizado en alguna ocasión inconformidad por motivos relacionados con los profesores.

Es importante aclarar que todos estos resultados no pueden ser originados en su totalidad por las deficiencias en el personal docente, pero sí en cierto porcentaje.

De este análisis desprendemos la necesidad que existe por dar una mayor importancia al personal académico, y de éste modo implementar las medidas pertinentes para el mejoramiento y perfeccionamiento de su desempeño.

### CAPITULO 3 PROPUESTA.

El presente capítulo sugiere la aplicación cabal de la administración de Recursos Humanos para optimizar el desempeño del personal académico. Iniciaremos por aclarar que el departamento a cargo de la aplicación de la administración de Recursos Humanos debe tener la fuerza, autoridad, capacidad y disposición para implementarla y obtener los mejores resultados.

Si dentro de la facultad no hacemos a un lado los vicios que por generaciones se dan dentro de la administración pública, como lo es el compadrazgo, jamás podremos implementar adecuadamente la administración de los Recursos Humanos en el personal académico, ya que siempre habrá un recomendado, amigo o familiar que tenga mayores oportunidades de ingresar a impartir clases, sobre cualquier otra persona más apta. Para lo cual, tenemos que darle la debida independencia, jerarquía y autoridad al departamento de personal.

El departamento debe iniciar por fijarse los objetivos a los que quiere llegar, hacia los cuales encaminará todos sus esfuerzos; para este caso en particular, el objetivo que se debe plantear es la actualización perfeccionamiento y desarrollo del personal docente, para elevar el nivel académico de los alumnos que ingresan a la Facultad, contribuyendo así a

la finalidad primordial que como institución de educación pública tiene la misma.

Es de suma importancia fijar los objetivos, sin ellos no habrá ninguna certeza de lo que se debe hacer ni a donde se llegará con las actividades que se desempeñan.

Deben plantearse políticas, que serán los criterios o guías de acción para orientar todas las actividades al logro de los objetivos, las cuales deben de ser flexibles para evitar complicaciones y deben prever las posibles desviaciones que puedan presentarse a futuro.

El departamento habrá de desempeñar las funciones que a continuación se enuncian:

- Administración de Recursos Humanos. Dentro de la cual se desarrollarán políticas, procedimientos y programas para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción y seguridad en el trabajo, que de implementarse correctamente, redundará en el logro de la finalidad de la Facultad.

Es dentro de esta función donde el departamento creará la estructura necesaria para la implementación del proceso administrativo, para coordinar en este caso al personal docente.

- Empleo. El departamento aprovisionará los profesores idóneos a todas las vacantes que se generen de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos para lo cual se apoyará en algunas técnicas de planeación de los recursos. De esta misma función se desprenden cinco subfunciones y son:

- Reclutamiento. Donde se buscará y atraerá al personal idóneo para cubrir las vacantes que se generen en el personal académico; esta búsqueda podría simplificarse si la facultad desarrollara al mismo, lo cual se lograría a través del programa de servicio social ya existente, pero que actualmente no ha tenido grandes resultados debido a que no se ha reglamentado, si se hiciesen especificaciones mínimas para desarrollar este servicio, obtendríamos mejores resultados.

Entre algunas de las reglamentaciones que pueden contribuir están:

\* Solo aceptar a alumnos con capacidad, interés y vocación para ejercer la docencia.

\* Detectar y definir bien las aptitudes de cada alumno, para que ingrese como adjunto en las materias que puede desarrollar con más facilidad.

\* Que los profesores bajo los cuales realicen el programa de adjunto, sean los que tengan conocimientos teóricos y prácticos adecuados al nivel que están impartiendo, así como la capacidad para transmitirlos, para que posteriormente el alumno pueda desempeñarse destacadamente como profesor.

- Selección. Se deben analizar las capacidades, habilidades y aptitudes de los solicitantes que con anterioridad nos allegamos, a fin de decidir sobre bases objetivas, cuáles tienen mayor potencial para el desempeño de la docencia y posibilidades de un desarrollo futuro o inmediato que beneficie tanto a profesores, alumnos y a la Facultad.

Lo más recomendable para la selección es que el perfil del profesor que se requiere se defina por la Coordinación de la Carrera que tenga la necesidad de cubrir una vacante y, posteriormente enviarla a la División que corresponde la asignación, para que queden bien definidos los requisitos, los cuales se entregarán al departamento de personal, a fin de que bajo su experiencia seleccione a las personas adecuadas al perfil del puesto. Posterior a esta selección, deben presentarse a los posibles candidatos a ocupar una vacante a la División y a la Coordinación que lo requirieron, para que realice la última elección.

Para apoyarnos en la selección de personal académico, existen algunas técnicas a las cuales se puede recurrir como el análisis de puestos, las



pruebas técnicas, psicológicas, encuestas socioeconómicas, etc., a fin de eliminar lo más posible la subjetividad en las decisiones.

- Inducción. El departamento de personal o la coordinación de las carreras en contaduría y administración, le informará al profesor que ingresa, todos los aspectos que requiera conocer y realizará todas las actividades pertinentes para su rápida incorporación a los grupos de trabajo que existen en su medio laboral, a fin de lograr una identificación y compromiso entre el profesor y la institución.

Dentro de esta subfunción, deben presentarse los objetivos y políticas que la Facultad se ha fijado y definido, las funciones, obligaciones y derechos del personal de nuevo ingreso, así como hacer del conocimiento del profesor las instalaciones con las que se cuentan, lugar y días de pago, los horarios a cubrir, días de vacaciones, etc.

Al realizar adecuadamente esta función, permitirá la incorporación rápida y fácil del profesor a su labor.

- Integración, promoción y transferencia. Asignar al profesor en su puesto dentro del personal académico, implementar mecanismos para acrecentar los conocimientos del profesor y perfeccionar sus técnicas de enseñanza, lo que redundará en un desarrollo para el profesor, beneficios para los alumnos y prestigio para la Facultad.

Al llevar a cabo correctamente estas subfunciones, estaremos desarrollando personal académico con amplias aptitudes, para desempeñar otras materias e incluso funciones dentro de la misma Facultad.

- Administración de salarios. Lograr que todos los profesores estén justa y equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad, conocimientos, antigüedad y condiciones de trabajo.

Para remunerar adecuadamente a cada profesor es necesario que el departamento de personal se base en tabuladores estructurados sobre valuaciones de puestos, en los datos resultantes de encuestas de salarios de los mercados de trabajo que afecten a la Facultad, y también tomando en consideración los salarios mínimos establecidos para la región en la cual se encuentra la misma.

Esta función permitirá a su vez allegarnos de los mejores elementos y conservarlos comprometidos con la institución. A través de una buena retribución, la Facultad contribuirá a una repartición equitativa de la riqueza y al bienestar del país.

Dentro de esta función podemos encontrar otras cinco subfunciones que es importante mencionarlas y son:

- Asignación de funciones. Asignar oficialmente a cada profesor en su puesto definiéndolo clara y precisamente en cuanto a sus responsabilidades, obligaciones, operaciones y condiciones de trabajo.

Dentro de esta subfunción se llevarán a efecto de forma sistemática estudios de análisis de puestos mediante sistemas objetivos.

- Determinación de salarios. Asignar valores monetarios a fin de que sean justos y equitativos en relación a otras posiciones de la institución y a puestos similares en el mercado de trabajo.

- Evaluación del Desempeño. Evaluar, mediante los medios más objetivos, la actuación de cada profesor ante las obligaciones y responsabilidades de su puesto, de ésta podremos establecer quiénes son aptos para merecer ascensos.

Dentro de esta subfunción podríamos establecer la supervisión por salones, de las clases impartidas por los profesores, para evaluar su desempeño, calificar los méritos dando retribución a aquellos que lo ameriten y actualizar sus conocimientos o perfeccionar sus técnicas de enseñanza, a los que así lo requieran.

- Compensación suplementaria. Establecer un sistema de retribución monetaria adicional a los sueldos básicos para fomentar la iniciativa, el

compromiso y el mejor logro de los objetivos, otorgándose bajo bases objetivas y proporcionales al esfuerzo realizado.

- Control de asistencias. Hemos llegado a uno de los puntos críticos ya que se ha demostrado que es una de las subfunciones donde hay fallas. Con base en el establecimiento de los horarios y periodos de ausencia con o sin percepción de sueldo justos para el personal y para la Facultad, deben establecerse mecanismos adecuados para el control de las asistencias.

Es pertinente hacer la aclaración de que existen estos mecanismos de control pero están tan viciados, que sería recomendable implementar otras medidas aparte de ellos, como lo es el instalar relojes checadores, hacer supervisiones periódicas más o menos constantes a los salones, para cerciorarse de la presencia del profesor en los mismos, así también se puede promover que los alumnos reporten a todo profesor que no asista a su clase o que tenga un retraso mayor de 20 minutos y establecer sanciones para aquellos profesores que no asistan o que de algún modo estén evadiendo este control. Las sanciones impuestas se apegarán a lo dispuesto en los reglamentos de la Facultad y de la Ley Federal del Trabajo.

- Relaciones internas. En esta función debe lograrse que las relaciones establecidas entre la dirección y el personal académico, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso en el mismo,

sean desarrolladas y mantenidas, conciliando los intereses de ambas partes. Dentro de esta función podemos distinguir otras seis subfunciones:

- Comunicación. Deben desarrollarse y promover sistemas, medios y climas apropiados para crear ideas e intercambiar información a través de toda la organización.

El establecer estos mecanismos de comunicación, puede ser un factor importantísimo para el buen funcionamiento de la administración del factor humano. Al no establecer y promover adecuados canales de comunicación, se entorpecerán todos los intentos por mejorar el desempeño del personal académico. El establecer una adecuada comunicación permite una retroalimentación que beneficiaría las relaciones y podría dar a conocer posibles fallas en la administración del personal docente.

- Contratación colectiva. El establecer buenas relaciones a través de la cordialidad y el esfuerzo coordinado con las organizaciones que oficial y legalmente convergen dentro de la institución, permitirá a la Facultad crear un equilibrio entre los intereses del personal docente y la misma.

- Disciplina. Desarrollar, matener y ejercer reglamentos de trabajo efectivos y crear y promover relaciones de trabajo armónicas con el personal.

- Motivación del personal. Se deben desarrollar formas para mejorar las actitudes de los profesores, las condiciones bajo las que trabajan y la calidad de los mismos.

Todos aquellos estímulos que produzcan actitudes positivas en el personal docente se deben incrementar, dentro de un equilibrio entre los intereses.

- Desarrollo del personal. Dar oportunidades para el desarrollo integral de los profesores, a fin de que logren satisfacer sus diferentes tipos de necesidades, perfeccionando sus potencialidades, para que en lo referente al trabajo puedan impartir otras materias o desempeñar puestos administrativos que les permitan aplicar sus conocimientos y experiencias.

Se deben identificar las áreas en las que puede aspirar a una promoción, en base a las cuales se harán los planes de desarrollo.

- Capacitación. Se debe dar al profesor la oportunidad de desarrollar sus capacidades a fin de que alcance los requerimientos para desempeñar su puesto que con anterioridad ya se establecieron, así como para lograr que desarrolle todas sus potencialidades en su beneficio y el de la Facultad.

Para la implementación de estas dos últimas subfunciones, es necesario hacer análisis de los perfiles y características de los profesores.

a fin de definir claramente las necesidades y potencialidades a perfeccionar o desarrollar respectivamente que se requieran para cada caso en especial.

- Servicios al Personal. Deben satisfacerse las necesidades de los profesores en cuanto a problemas de su seguridad y bienestar personal. Así también, deben difundirse dichos servicios para que el personal conozca cuáles son y haga uso de los mismos.

- Planeación de los recursos humanos. El departamento de personal debe hacer constantemente estudios para la proyección a futuro de la estructura del personal académico dentro de la Facultad, incluyendo análisis de puestos proyectados y estudios de las posibilidades de desarrollo de los profesores para ocupar éstos, a fin de determinar los programas de capacitación y desarrollo requeridos, así como las necesidades de reclutamiento y selección.

Actualmente se podría decir que existen requerimientos del personal docente debido al incremento de los alumnos, y a la ampliación de instalaciones, que son parámetros determinantes para detectar las necesidades de personal y de capacitación.

Las proyecciones deben de mantenerse al día, con el objeto de planear adecuadamente el aprovisionamiento del personal académico.

Existen fuentes en las que se puede basar la planeación de los recursos humanos, a fin de tener una fundamentación en datos que permitan tener una proyección de las necesidades futuras de la Facultad. Puede decirse que las bases de planeación se dividen en dos grupos:

#### Fuentes Externas.

- El crecimiento poblacional. Si el incremento de la población es elevado, la Facultad incrementará el número de alumnos que año con año ingresan, por lo tanto deberá incrementar el número de profesores que impartan clases, en lo referente al personal docente, ya que también necesitará incrementar sus instalaciones y, de ser necesario, apertura de nuevos horarios.

- Pronóstico de la economía nacional. Este pronóstico al determinar el crecimiento de la economía, nos da los parámetros para saber las necesidades que habrá de profesionistas. Este es un punto importantísimo ya que si el crecimiento de la población no va acorde con el crecimiento del producto interno bruto, creará un desequilibrio ocasionando que aún cuando se requiera dar mayores oportunidades a los egresados a nivel bachillerato en la Facultad, no podrá realizarse debido a la falta de presupuesto, así como también no existirá demanda de los alumnos que han egresado.



También dentro de ésta se deberá hacer una búsqueda mayor por perfeccionar y desarrollar el desempeño de los profesores, elevando de este modo el nivel académico de los alumnos, para que los mismos sean aceptados fácilmente por el aparato laboral del país y den un prestigio a la Universidad que permita con mayor facilidad la aceptación de sus egresados.

- Planes educativos a nivel nacional e institucional. La Facultad debe adaptar sus planes y programas a las necesidades actuales y debe buscar, capacitar y desarrollar a los profesores adecuados para impartir clases. Así también debe hacer estudios de las instituciones que representan la competencia de sus educandos, a fin de definir mas específicamente los planes y programas que se implantarán y los requerimientos en el personal para situarla en una posición ventajosa sobre las otras instituciones.

#### Fuentes Internas.

- Objetivos de la Facultad. Esta es una fuente determinante para la planeación del personal docente, ya que como se señaló, la finalidad de la Facultad es el desarrollar profesionistas capaces y útiles a la sociedad para lo cual debe atraer, seleccionar, reclutar, capacitar y desarrollar a profesores aptos para educar alumnos útiles.

- Pronósticos económicos de la organización. El departamento de personal debe estar al tanto de la situación económica de la Facultad, ya que en base a este pronóstico el departamento hará la planeación del personal docente. Sin un presupuesto adecuado, el departamento no podrá ejecutar bien ninguna de sus funciones, ya que no contará con los recursos financieros para pagar salarios equitativos, no contratará, capacitará, ni desarrollará a los profesores.

Hasta este momento, hemos dado la fundamentación bajo la cual se debe dar la administración del departamento de personal, ahora mencionaremos brevemente la importancia y la forma en que cada método nos puede auxiliar para facilitar la implementación de una eficiente administración.

\*Análisis de Puestos. Es el método básico con el que debe iniciarse cualquier intento de tecnificación, ya que apartir de éste se podrá continuar otro tipo de estudios para la buena administración de salarios, aplicación de calificación de méritos, mejores métodos, sistemas, y técnicas de reclutamiento, selección y contratación, y manuales de organización que son el inicio de la administración de los recursos humanos.

Este método es de suma importancia, ya que si analizamos, toda persona integrada a nuestra institución requirió ser reclutado, seleccionado, contratado, adiestrado, en su trabajo y evaluado en función

de su puesto. Siendo ésta la unidad básica del trabajo, resulta evidente que a partir de su correcta definición y estructuración se estará iniciando la tecnificación de la administración de recursos humanos, dado que las tareas o el trabajo a efectuarse en la Facultad se realizarán por medio de las divisiones, departamentos o secciones que existan en la misma.

Ahora bien, dependiendo de las funciones que se tengan que cubrir, se requerirán ciertas habilidades, estudios, experiencias e iniciativa, puesto que las condiciones de trabajo, la responsabilidad y el esfuerzo, variarán en cada caso. Por ello, es importante examinar las características de cada puesto, a fin de establecer los requisitos necesarios para desempeñarlo optimamente; para lo cual, nada mejor que efectuarle un análisis.

Se requerirá un patrón de cuya aplicación resulten datos comparables entre sí. Debe ponerse bien en claro que esta técnica se refiere única y exclusivamente al puesto.

Para el logro de la finalidad de la Facultad es importantísimo definir claramente las aptitudes que debe tener cada profesor para cada puesto de trabajo, ya que en base a una adecuada definición del puesto, facilitaremos las tareas de reclutamiento, selección, contratación, inducción, integración, administración de salarios, evaluación del desempeño y la planeación de los recursos humanos. Por tal motivo, el departamento de personal debe elegir

el método de análisis de puestos más adecuado e implementarlo correctamente lo antes posible.

\*Valuación de puestos. Es una técnica que contribuye a evitar los problemas sociales, legales y económicos que plantean los salarios.

Esta técnica tiene gran relación con el análisis de puestos, por medio de éste, el departamento de personal conocerá las operaciones y funciones que corresponden a cada puesto y determinará la especificación del mismo, mediante el grado de intensidad que se requiera en cada uno de los requisitos establecidos previamente.

En la valuación de puestos analizaremos el puesto para determinar el grado de habilidad, esfuerzo y responsabilidad requeridos en el mismo y las condiciones de trabajo en las cuales se desempeña en relación con otros puestos de la misma organización, a fin de establecer una relación lógica y objetiva entre estos factores y la estructura de salarios.

Para la obtención de resultados óptimos en el desempeño del personal docente, el departamento de personal debe implementar un eficiente método de valuación de puestos para asignar salarios adecuados, si no damos una debida retribución estaremos ocasionando problemas en la composición social y económica del personal, que a su vez, entorpecerá su adecuado desempeño.

\* Evaluación del desempeño. Dentro del proceso administrativo de recursos humanos se fija un objetivo que puede ser cuantificado, el cual sirve de norma, estándar o criterio. En una etapa posterior debemos efectuar el control; es decir, se mide la ejecución, se compara con el estándar y se establecen las correcciones que se determinen necesarias.

Se ha hablado de la importancia de la selección de personal y del entrenamiento, capacitación y desarrollo, debemos ahora evaluar si esos procesos han sido satisfactorios, es decir, la actividad de las personas en sus tareas va a indicarnos si la selección y el entrenamiento han sido adecuados, de no ser así, se harán los ajustes necesarios. De ahí la importancia que reviste la implementación de adecuados mecanismos de medición del desempeño, ya que sin ellos no sabremos si hemos logrado nuestro objetivo que, para este caso, es la optimización del desempeño del personal docente, así como tampoco podremos perfeccionar los errores en que se incurrió para alcanzar tal objetivo.

## CONCLUSIONES.

La importancia del personal académico radica en la ejecución de su primordial función que es "Impartir educación bajo los principios de libertad de cátedra y de investigación para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad", ésta función es, a su vez, la finalidad que persigue la Facultad, situando de este modo al personal académico como el medio por el cual la Facultad logra su finalidad que como institución pública de educación persigue.

La trascendencia del personal académico es fundamental, ya que por medio de su desempeño eficiente, la Facultad desarrolla alumnos con amplias perspectivas para incorporarse al aparato laboral del país y por medio de los conocimientos adquiridos contribuir a la actividad, perfeccionamiento, competitividad, permanencia y desarrollo de las organizaciones en las cuales se desenvuelve, coadyuvando al desarrollo y bienestar del país.

Por tanto si deseamos contribuir en cierta forma al logro de la finalidad que como institución pública persigue la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, debemos iniciar por una correcta implementación de la administración de los recursos humanos, en el esencial e importante personal académico, optimizando su desempeño y de esta forma contribuir a la transmisión de los conocimientos necesarios, así se logrará que los

alumnos que ingresan a la Facultad adquieran las bases necesarias para incorporarse al campo laboral.

Para tal fin los directivos de la Facultad deben dar la jerarquía, autonomía y autoridad necesaria a el departamento a cargo de la administración del personal académico, que le permitan ejercer sus funciones.

A su vez, el departamento de personal debe iniciar con la fijación clara de sus objetivos, las políticas y funciones que se requerirán para el logro de los mismos, tales funciones deben realizarse y las políticas deben ejercerse.

El departamento de personal debe auxiliarse de los métodos existentes para facilitar la implementación del proceso administrativo de Recursos Humanos.

## BIBLIOGRAFIA.

Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. México: Editorial Trillas, Tercera impresión, 1994.

B. Wether, William Jr. Ph.D. y Davis, Keith Ph.D. Dirección de personal y recursos humanos. México, McGraw Hill, 1987.

Departamento de Publicaciones y Divulgaciones, Comunidad - Organo Informativo Quincenal, Volumen 2 No.38, México: 1984.

F. Mckenna, John y F. Sikul, Andrew. Administración de Recursos Humanos - Conceptos prácticos. México, Limusa, Primera Edición, 1989.

Hernández Sampieri, Roberto / Fernández Collado, Carlos / Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la Investigación. Colombia, McGraw Hill, 1991.

Legislación de la Universidad Nacional Autónoma de México. México, Ediciones Andrade S.A., 1989.

Mercado Hernández, Salvador. ¿Cómo hacer una Tesis?. México, Limusa, 1993.



Sanchez Mondragon, Arturo. Apuntes para el Seminario de Titulación.  
Recursos Humanos. México, 1994.

Unidad de Diseño Gráfico y Departamento de Publicaciones y Divulgaciones,  
Guía del Estudiante, Facultad De Estudios Superiores Cuautitlán. México:  
UNAM, 1984.