

**II Congreso Latinoamericano de Estudiantes de  
Contaduría y Administración**

**LIMA – PERÚ    2015**

TITULO

El impacto del cambio en los conceptos Recurso, Factor y Capital Humano  
visto desde los egresados de las carreras Económico-Administrativas

ÁREA TEMÁTICA: Comportamiento Organizacional

AUTOR

**Maritere Villaseñor Gutiérrez**

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

México Distrito Federal septiembre 2015

[china\\_mvg@hotmail.com](mailto:china_mvg@hotmail.com) // [china.vg93@gmail.com](mailto:china.vg93@gmail.com)

Cel. 044-55-18-51-24-06 // Tel. 57-81-21-87

## RESUMEN

Es curioso preguntar a qué responde el cambio. Iniciemos explicando la palabra: Dejar una cosa o situación para tomar otra (RAE). En muchos casos, se utiliza como sinónimo de reemplazo, permuta o sustitución. El verbo cambiar, por su parte, hace referencia a dejar una cosa o situación para tomar otra. (definición.de)

¿Podemos considerar el cambio como característica inherente humana? Definitivamente. Resulta útil como atributo descriptor de su condición y naturaleza de ser vivo no solo desde una dimensión biológica-evolutiva sino también desde su gestión como ente constructor/a en sus dimensiones psicológico, social, cultural, político, económico e histórico. La narrativa de la historia humana incluye el recuento evidenciado de esos vastos y multivariados cambios

El cambio, como adaptación evolutiva desde la perspectiva darwinista, fundamento teórico-conceptual de la teoría de Maturana y Varela (2003), promueve una forma de progreso ascendente.

Los que nos hemos interesado a través del tiempo en los temas administrativos y contables relacionados con los seres humanos, hemos percibido algunos cambios en cuanto los términos que se utilizan con referencia al hombre dentro del ambiente de las empresas o del trabajo en sí mismo. En los ochentas y antes, todas las Universidades llevaban la materia de Administración de Recursos Humanos; para los noventas ésta cambió a Factor Humano, y hoy la podemos encontrar como Administración o Potencialización de Capital Humano. Pero ¿a qué se debe la evolución que se ha dado en estos términos a través del tiempo?

Al ser alumna de una Universidad pública tengo la incertidumbre sobre qué tipo de recursos está creando dicha institución, y es un poco de lo que trataré en las siguientes líneas.

## PALABRAS CLAVE

Cambio, Recurso, Factor, Capital

¿Cuál es la diferencia entre cada uno de estos conceptos? Buscándolo en un diccionario (Aristos, 1987) nos encontramos con lo siguiente:

- Recursos humanos: Es el conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa.
- Capital humano: Conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que forman la organización.
- Talento humano: Es la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño.

Como podemos observar, al hablar de recurso humano, hace la inmediata comparación con el término capital, idea que de inmediato nos lleva a pensar en términos monetarios. ¿Cuánto vales? Nadie discute que el término de capital humano se escucha mucho más moderno, pero desde mi punto de vista, por un mal entendido de los términos, lejos de llevarnos a la productividad, en algunos casos nos ha alejado.

## Recurso Humano

Qué debemos entender por Recurso Humano. Chiavenato la define como la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la organización, para alcanzar los objetivos individuales y colectivos del trabajo. Significa conquistar y mantener las personas en la organización trabajando y dando al máximo de sí con una actitud positiva y favorable.

Si hacemos esta pregunta a algunos de los que estamos dentro del mundo escolar o empresarial, nos dirán que es el personal que labora en la empresa, sin embargo no todos

somos recurso para la empresa. Hoy si me refiero a alguien como recurso, pareciera que lo ofendo, como si le dijera cosa, objeto, y nada más alejado de una realidad. Ser recurso es algo que nos liga hasta a las mismas leyes naturales. Nadie que busque reproducirse/procrear, busca para tal fin una persona de su mismo sexo, simple y llanamente porque no le sirve para tal fin. Nadie que busque ser operado del apéndice, busca un arquitecto para tal objetivo, ni buscará a un médico para que le construya su casa. En los momentos en que se busca un determinado objetivo de importancia, no se piensa si la persona necesita el empleo, o si es alto o bajo, o si sufre o no. Simplemente se busca SI NOS SIRVE O NO.

Y nos remitimos a la historia donde el término Recurso Humano se originó en el área de economía, política y ciencias sociales, se utilizaba para identificar a uno de los tres factores de producción, tierra, TRABAJO y capital. Como tales, durante muchos años se consideraba como un recurso más: predecible y poco diferenciable.

Tal postura es completamente válida y racional. De manera tal que los Recursos Humanos, no somos las personas, sino EL CONJUNTO DE HABILIDADES Y DESTREZAS QUE POSEEMOS LAS PERSONAS.

Si fuéramos las personas, en un país de aproximadamente 120 millones de habitantes, nos sería fácil encontrar a 11 que jugarán bien al fútbol, pero no es así. Entendamos entonces que el ser recurso, lejos de ser malo, es un término adecuado para referirnos a lo que servimos.

### Factor Humano

Cual sería entonces la diferencia con el término de Factor Humano. Debemos contratar a las personas por que nos sirven para un determinado objetivo, pero si solo nos quedamos ahí, nos convertiríamos en una empresa propia del siglo XVIII, en donde los trabajadores eran de alguna manera esclavos (que dicho sea de paso, existen algunas en nuestro México). Nuestra obligación, es que una vez que son contratados como recursos,

entendamos que tales recursos no son cosas, sino personas, por lo que tienen necesidades de todo tipo.

Idalberto Chiavenato nos diría “Las personas como seres humanos dotados de personalidad propia, poseedores de habilidad y conocimiento, destrezas y capacidades para administrar de manera adecuada los recursos organizacionales, que planean, organizan, dirigen y controlan las empresas para que estas funcionen y operen, es decir, las personas como personas, y no como meros recursos, sino como elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de la inteligencia, el talento y el aprendizaje indispensable para estimular la renovación y competitividad”.(Idalberto Chiavenato, 1997)

Mi postura a diferencia de la del autor, es que al referirme a recurso, es lo que el trabajador le da a la empresa, en todos sentidos, habilidades intelectuales, físicas, etc. Pero al referirme a factor, en la postura de la empresa hacia el trabajador, es decir, no lo que el trabajador da a la empresa, sino lo que la empresa da al trabajador.

Luego entonces el concepto de Factor Humano sería para mí: EL RECURSO HUMANO TRATADO DESDE SU ÁNGULO BIOPSIOSOCIAL, es decir, primero recurso para después ser tratado como factor, pero nunca al revés. Es importante mencionar que aunque suene obvio, no lo es tanto.

Es común en México ver como se contrata a personas por el simple hecho de ser parientes o amigos o venir recomendados. Y por ese simple hecho se les contrata, respondiendo a un término de factor (social o político), pero sin ser recursos en verdad. O bien ante una política pública equivocada se da empleo a madres solteras que por el simple hecho de serlo, son contratadas en determinadas acciones o puestos por cubrir con un programa de gobierno. No nos damos cuenta que cada persona contratada como factor humano sin ser recurso primero, no solo afecta la inmediata productividad, ya que al romperse un eslabón, toda la cadena se interrumpe. Más aún la frustración ante la no productividad, será contagiada a los compañeros y cada uno de ellos a sus respectivos hijos etc. Sé que suena dramático, pero así se construyen los Países fracasados. En la medida que atendamos a nuestros recursos humanos, y los tratemos como factor, nos serán mucho más productivos.

Quien dejaría un trabajo bien remunerado, quien dejaría un trabajo en donde tenemos sanitarios limpios, que nos tratan bien y nos hacen sentir cómodos, que tenemos un horario que nos permite atender a la familia y educar en la presencia. Siendo factor, somos mejores recursos. Recordémoslo... Primero recurso y luego factor, jamás a la inversa. Cuantos de nosotros entramos en un puesto de inicio como factor para después intentar convertirnos en recurso.

<u>Administración de Recursos Humanos</u>	<u>Administración del Factor Humano</u>
Se trabaja a fin de lograr las tareas siguientes: comunicar la importancia de la contribución que hace cada empleado a la calidad total.	Por medio de la función de dirección los administradores ayudan a las personas a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial y al mismo tiempo contribuir al cumplimiento de los propósitos de la empresa.
Hace hincapié en sinergias relacionadas con la calidad, disponibles mediante trabajo en equipo.	Toma en cuenta la dignidad de las personas, pues esta no deberá ser afectada al tratar de cumplir con las metas organizacionales. Deberá tomarse en cuenta que el individuo también se ve afectado por factores externos y no puede despojarse de ellos al presentarse a trabajar.
Delega la autoridad a los empleados para “hacer la diferencia”.	Los administradores ayudan a los empleados a darse cuenta de que pueden satisfacer las necesidades de la empresa sino también las propias.
Refuerza el compromiso individual y por equipos hacia la calidad mediante una amplia gama de premios y de reforzamientos.	A los empleados no solo se les debe considerar como una parte de los planes administrativos sino también como parte de una sociedad en el que desempeñan distintos papeles como son el de consumidores, miembros de una familia, asociaciones, etc.

## Capital Humano

Ahora bien, hablemos del tan moderno término de capital humano.

Si por recursos humanos ahora entendemos el conjunto de habilidades y destrezas que poseemos las personas, y por factor humano, entendemos a los recursos humanos tratados desde sus necesidades Biopsicosocial, ¿qué será entonces Capital humano? De entrada en lo personal creo que es un término que debería ser usado solamente dentro del ambiente del personal de la empresa que maneja estos menesteres, ya que para mí es un tanto ofensivo el término. No me gustaría que se me acercara alguien y me preguntara ¿cuánto por una hora de trabajo? O bien que me preguntara ¿cuánto por tu hermano? Me sería muy diferente si me preguntaran ¿oye, para que sirves?, o bien, disculpa ¿para qué sirve tu hermano? Sin embargo tratando de entender el término, yo lo definiría como: "EL factor humano traducido en términos económicos por su productividad".

Es decir, cuanto es lo que ese recurso, al cual he tratado como factor, me representa de utilidad en términos monetarios. Aun que se escuche frío, es completamente correcto el término. Y por eso insisto en que no se deberían de referir a los trabajadores de manera abierta como el capital de la empresa, ya que me hacen pensar en cuanto valgo o vale mi hermano, considero que el término recurso es más adecuado ya que hace referencia a para que sirvo, y el término factor, no depende de mí, sino del trato que la empresa me otorgue como su recurso. Intentare un ejemplo: Un equipo connotado internacionalmente de fútbol, contrata a un jugador, sin importarle si sabe matemáticas, o si su IQ es destacado o no, simplemente lo contrata porque su habilidad en el manejo del balón es excepcional. El equipo sabe que si no cuida a ese jugador, se puede lesionar, que tiene que darle su descanso, ver que atienda su aspecto afectivo, familiar etc. (Biopsicosocial). Una vez que empieza a dar resultado, los encargados de la empresa son capaces de traducir cuanto rendimiento en términos económicos dio cada gol anotado, cada playera vendida, cada comercial etc. En ese momento puede el equipo hablar de capital humano. Pero solo para su manejo interno.

## EL CAMBIO COMO RESULTADO DE LA BÚSQUEDA DEL PROGRESO Y NO EL PROGRESO COMO RESULTADO DEL CAMBIO

Comenzaré tratando de explicar un mal que nos aqueja desde mi punto de vista.

Es usual que en la sociedad en general y en las Universalidades se escuche el término del cambio, principalmente relacionado o adherido a una posible evolución en algún sentido, diferentes términos al respecto han sido utilizados en relación a un contexto social o particular, es normal escuchar aspectos como: “hay que cambiar para adecuarse a las necesidades del mercado”, “se necesita un cambio en los paradigmas conocidos para poder realizar las labores profesionales de mejor forma”, sin embargo, el presente desarrollo tiene la intención de realizar un análisis de lo que bajo mi perspectiva pudiera tener otros abordajes, es decir, ¿el abordaje del cambio es correcto en sí mismo? O es menester realizar un estudio a profundidad de la forma en la que estamos realizando estos cambios.

Pienso que nos han hecho creer en un paradigma mal planteado: "CAMBIAR PARA PROGRESAR", "CAMBIO SIGNIFICA PROGRESO". Y está equivocado. El paradigma debería ser: "PROGRESO SIGNIFICA CAMBIO". Si bien parece solo un juego de palabras, créanme, no lo es.

Nos están educando bajo la idea de buscar el cambio, y esto ha provocado que las personas en su generalidad estén cambiando sin ton ni son, y si, en algunas por suerte y no por sentido, se ha mejorado. "CAMBIAR POR CAMBIAR NO TIENE SENTIDO". En cambio si lo que buscáramos fuera el progreso, estar mejor en todos sentidos, más felices, mejor remunerados, más cómodos etc. Inevitablemente, al progresar, estaríamos cambiando. De manera tal que... "PROGRESO SI SIGNIFICA CAMBIO".



## EVOLUCIÓN DE LOS PLANES DE ESTUDIO EN LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Han pasado 80 años desde la creación en 1929 de la Escuela de Comercio y Administración y del establecimiento en el mismo año del primer plan de estudios. 1929 representa también para la UNAM un año por demás trascendente pues se obtiene la Autonomía.

El 4 de enero de 1957, el H. Consejo Universitario aprobó la creación de la Licenciatura en Administración de Empresas, proyecto que tuvo por objeto formar profesionales que pudieran abordar los problemas inherentes a la administración de las empresas con una visión multilateral, producto de una sólida preparación adquirida a través del estudio y la investigación; así, se daba respuesta a la necesidad de contribuir a la formación intelectual de un nuevo tipo de profesionista que el desarrollo económico de México estaba exigiendo en ese momento

En ese contexto, el 24 de marzo de ese mismo año se inician los cursos de la Licenciatura en Administración con 122 alumnos y una plantilla de 15 profesores. El primer plan de estudios de esta licenciatura constaba de 34 asignaturas para cursar en cinco años.

Vistazo a los últimos 50 años Licenciatura en Contaduría y Administración

- 1968 director C.P. Carlos Pérez del Toro se implementa un nuevo plan de estudios para la carrera de Contador Público, el cual constaba de 39 asignaturas que se cursaban en 10 semestres.
- 1972 director C.P. y L.A.E. José Antonio Fernández Arena se establece el plan Modular, que incluye a las dos licenciaturas de la Facultad en un plan común, que se diferencia hacia el final de la licenciatura para establecer la formación primordial del alumno.
- 1975 director C.P. Manuel Resa García se implementó un nuevo plan de estudios que constaba de 44 asignaturas que se cursaban en 10 semestres, dos años antes el nombre de la Facultad dejaba de ser de comercio para convertirse en Facultad de Contaduría y Administración.

- 1985 director Dr. Alfredo Adam Adam se implementó un nuevo plan de estudios que constaba de 50 asignaturas a cursarse en 10 semestres
- 1993 Se implementa el plan 1993 que constaba de 40 asignaturas a cursarse en 10 semestres. Es un plan más orientado a las necesidades de entrenamiento práctico de los estudiantes y de su participación directa en el mercado laboral.
- 1998 Bajo la dirección del maestro Arturo Díaz Alonso, se implementa el plan de estudios 1998, estableciendo un total de 54 asignaturas que se cursaban en 10 semestres.
- 2005 En el segundo periodo del maestro Arturo Díaz Alonso se lleva a cabo la actualización del plan 1998, quedando el plan vigente 2005 que consta de 42 asignaturas obligatorias, 10 optativas profesionalizantes y 2 optativas de elección complementarias que se cursan en nueve semestres.
- Para el 2012 es importante destacar que los nuevos planes de estudio ofrecen a los alumnos una sólida preparación en los campos del conocimiento de cada una de las licenciaturas que responden a las necesidades que nuestro país demanda de cada una de ellas. La formación humanista como pilar de nuestra Universidad juega un papel fundamental en ellos. De esta forma la cultura, la responsabilidad social, las actividades deportivas y el aprendizaje de idiomas también enriquecen estos planes para preparar mejor a nuestros estudiantes (Dr. Juan Alberto Adam Siade)

En números redondos la historia habla de 15 planes de estudio en 86 años, pasando de 36 asignaturas a 54 y la duración de la carrera de tres años a cuatro años

## COMPARACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS DE CONTABILIDAD

### 1929 Y 2012

<u>PRIMER AÑO</u>	<u>SEGUNDO AÑO</u>	<u>TERCER AÑO</u>
Aritmética y Elementos de Algebra	Documentación, segundo curso	Algebra y Ejercicios Logarítmicos
Documentación, primer curso	Cálculos Mercantiles, primer curso	Cálculos Mercantiles, segundo curso
Inglés, primer curso	Geografía Económica y Política	Documentación, tercer curso
Lengua, primer curso	Lengua, segundo curso	Prácticas de Contabilidad
Geografía General y de la Republica	Inglés, segundo curso	Inglés, tercer curso
Taquigrafía	Escritura Comercial, segundo curso	Nociones de Derecho Civil, Mercantil y Economía Política
Mecanografía	Teneduría de Libros, primer curso	Teneduría de Libros, segundo curso
Escritura Comercial, primer curso	Anatomía, Fisiología e Higiene	Ética y Civismo
Gimnasia	Gimnasia	Gimnasia

Materias que conformaron el primer Plan de estudios de la carrera de Contador Público titulado en 1929

<u>PRIMER SEMESTRE</u>	<u>SEGUNDO SEMESTRE</u>	<u>TERCER SEMESTRE</u>	<u>CUARTO SEMESTRE</u>
Administración Básica	Diagnósticos de Mercados	Contabilidad III	Sistemas de Control Interno
Contabilidad I	Contabilidad II	Derecho Fiscal	Contabilidad IV
Conceptos Jurídicos Fundamentales	Derecho Mercantil	Análisis del Entorno Económico, Político y Social	Costos I
Macroeconomía	Microeconomía	Ética en las Organizaciones	Derecho Laboral
Teoría del Conocimiento	Principios y técnicas de la Investigación	Estadística II	Finanzas I
TIC's I	TIC's II	Operaciones	Contribuciones Indirectas y al Comercio Exterior
Matemáticas Financieras	Estadística I	Optativa Complementaria	Razonamiento Lógico Matemático
<u>QUINTO SEMESTRE</u>	<u>SEXTO SEMESTRE</u>	<u>SÉPTIMO SEMESTRE</u>	<u>OCTAVO SEMESTRE</u>
Auditoría I	Auditoría II	Auditoría III	Finanzas V
Contabilidad V	Control de Gestión	Auditoría Interna	Optativa Profesionalizante
Costos II	Finanzas III	Presupuestos	Optativa Profesionalizante
Finanzas II	Personas Morales II	Finanzas IV	Optativa Profesionalizante
ISR a Salarios y Seguridad Social	Personas Físicas	Optativa Profesionalizante	
Personas Morales I	Optativa Profesionalizante	Optativa Profesionalizante	
Optativa Complementaria	Optativa Profesionalizante		

Materias que conforman el Plan de estudios actual (Plan 2012) para la carrera de Contaduría

## COMPARACIÓN DEL PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN 1957 Y 2012

<u>PRIMER AÑO</u>	<u>SEGUNDO AÑO</u>	<u>TERCER AÑO</u>	<u>CUARTO AÑO</u>	<u>QUINTO AÑO</u>
Contabilidad, primer curso	Contabilidad, segundo curso	Derecho Fiscal	Presupuestos y Costos Predeterminados	Análisis e Interpretación de Estados Financieros
Introducción al Estudio del Derecho y Derecho Civil	Derecho Mercantil	Estudio de Mercados	Ventas	Promoción de Empresas
Matemáticas Mercantiles, primer curso	Teoría de la Organización	Organización Administrativa, primer curso	Publicidad	Financiamiento de Empresas
Prácticas Administrativas y Comerciales	Economía, segundo curso	Costos Industriales	Técnica de Personal	Seminario de Organización
Historia del Comercio	Derecho Constitucional	Contabilidad de Sociedades	Organización Administrativa, segundo curso	Seminario de Administración
	Derecho Administrativo	Derecho del Trabajo	Elementos de Ingeniería Industrial	Técnica de Disertación
	Matemáticas Mercantiles, segundo curso	Estadística Aplicada a la Administración	Problemas Económicos de México	
	Sociología			

Materias del primer Plan de estudios de la carrera de Lic. en Administración de Empresas en 1957

<u>PRIMER SEMESTRE</u>	<u>SEGUNDO SEMESTRE</u>	<u>TERCER SEMESTRE</u>	<u>CUARTO SEMESTRE</u>
Fundamentos de Administración	Organización y Procedimientos	Dirección	Planeación y Control
Conceptos Jurídicos Fundamentales	Derecho Laboral	Derecho Corporativo Empresarial	Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones
Estadística Descriptiva	Estadística Inferencial	Comportamiento en las Organizaciones	Planeación e Integración de Recursos Humanos
Teoría del Conocimiento	Principios y Técnicas de Investigación	Fundamentos de Mercadotecnia	Sistemas de Información de Mercadotecnia
TIC's	Información Financiera	Costos	Presupuestos
Entorno de las Organizaciones	Macroeconomía	Microeconomía	Ética en las Organizaciones
		Desarrollo Sustentable y las Organizaciones	Optativa Complementaria
<u>QUINTO SEMESTRE</u>	<u>SEXTO SEMESTRE</u>	<u>SÉPTIMO SEMESTRE</u>	<u>OCTAVO SEMESTRE</u>
Matemáticas Financieras	Administración de la Remuneración	Administración Pública	Administración estratégica
Administración de cadenas de Suministro	Administración de Organizaciones del sector Social	Administración Táctica de Operaciones de Bienes y servicios	Administración de proyectos de Inversión
Desarrollo y Calidad de Vida para los recursos Humanos	Administración estratégica de Operaciones de Bienes y Servicios	Creación de Organizaciones	Optativa Profesionalizante
Plan de mercadotecnia	Finanzas Corporativas	Instrumentos Financieros	Optativa Profesionalizante
Técnicas, Enfoques y temas Administrativos Contemporáneos	Técnicas de Negociación Empresarial	Optativa Complementaria	Optativa Profesionalizante
Optativa Profesionalizante	Optativa Profesionalizante	Optativa Profesionalizante	

Materias que conforman el Plan de estudios actual (Plan 2012) para la carrera de Administración

Para dar una relación a estos dos temas, haría la siguiente pregunta ¿la Universidad está presentando los planes de estudio apropiados para formar profesionales que sean adecuados al tipo de recurso que requieren las empresas u organismos ya sean sector privado o público?

Debido al constante cambio en la sociedad, la Universidad ha modificado los planes de acuerdo a las necesidades que se tienen; se busca que los alumnos sean capaces de aprovechar las oportunidades que se presenten, trabajando a nivel psicológico y obviamente en lo profesional, con los conocimientos que deben ser adquiridos. Si desde las aulas el alumno es consciente de lo que le espera en el ámbito laboral, no tendrá por qué sentirse ofendido cuando se refieran a él como un recurso humano, y sabrá demostrar que debe ser visto como factor humano.

Notamos que hoy en día por lo menos la H. Facultad de Contaduría y Administración sigue presentándonos la palabra Recurso Humano, y volvemos a lo mismo, no es el hecho de ver a los trabajadores como objetos, simplemente es saber que servimos para algo, que nos estamos preparando para servir, para desarrollar una serie de actividades gracias a nuestras capacidades.

Las empresas deben contratar RECURSOS que le sean útiles para las actividades que deban realizarse, de esto dependerá el crecimiento que se tenga y por ende el cumplimiento de objetivos establecidos. Y aquí viene el tema discutido, así como obtiene recursos, la empresa también debe ver más allá y convertir a ese recurso en un FACTOR, saber que esa persona tiene necesidades como lo mencionaba antes, el factor/trabajador merece un lugar digno donde va a desempeñarse, y esto va desde un baño limpio y descanso hasta un salario bien remunerado, que le permita tener un nivel de vida decente y de buena calidad. Con la palabra salario nos vamos a dar cuenta que este es el CAPITAL del que he hablado.

Si las personas satisfacen sus necesidades, se sienten plenos y encuentran sentido a lo que hacen, de manera que se conectan con su trabajo en los niveles emocionales, sociales e intelectuales, no está por demás decir que de acuerdo al rol ejercido en sus labores, algunas veces también en el aspecto físico. Este marco de referencia que apunta a la estrategia indica que así como la organización realiza su planeación, la gente de igual manera planea

significativamente el resultado de su gestión dentro de ella. Por tal razón, se necesita establecer un direccionamiento efectivo que conduzca a la implementación de satisfactores que enriquezcan el diario vivir de los trabajadores, ya que la gente quiere de su trabajo la oportunidad de hacerlo bien, con confianza, con respeto y con cierto grado de autonomía, por ello espera interacciones satisfactorias con sus compañeros, un tratamiento justo, además de la oportunidad de llevar una vida razonable de la cual se sientan orgullosos de sus logros y siempre con la perspectiva de aprender. (Julio Arturo Eras Peña).

## FUENTES DE CONSULTA

Rodríguez Castelán Rafael y Tomé González Armando. Reseña Histórica de la facultad de Contaduría y Administración. Planes de estudio y su Evolución  
<http://www.fca.unam.mx/docs/resena-fca/03.pdf> (20/09/2015)

Idalberto Chiavenato. Administración de Recursos Humanos. 1997. Mc Graw Hill

Maturana R., Humberto & y Varela G., Francisco. (2003). *El árbol del conocimiento: Las bases biológicas del entendimiento humano*. (1era ed.) Buenos Aires. Lumen. Editorial Universitaria.

Ángeles Mendieta Alatorre y Manuel Carrera Stampa. Historia de la Facultad de Contaduría y Administración, Vol. II. 1983. Universidad Nacional Autónoma de México p .68

Diccionario Aristos .1987

Blog Dr. Freddy William Castillo Palacios. Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú

<http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/> (19/09/2015)

[http://biblioweb.tic.unam.mx/diccionario/htm/articulos/sec\\_8.htm](http://biblioweb.tic.unam.mx/diccionario/htm/articulos/sec_8.htm)

<https://administraciondfh2013.wordpress.com/2013/02/06/administracion-del-factor-humano/> (16/09/15)

[Definición.de](http://definicion.de)

<http://psicopediahoy.com/conceptualizaciones-del-cambio/> (20/09/2015)