

308923

105
24.

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

**ESCUELA DE PEDAGOGIA
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**



**ANALISIS MERCADOLOGICO DE LA PROFESION PEDAGOGICA:
LA PROMOCION DEL LICENCIADO EN PEDAGOGIA
EN EL AMBITO LABORAL EMPRESARIAL.**

**TESIS PROFESIONAL
QUE PRESENTA:
JUAN ESTEBAN VALENZUELA HIRATA
PARA OPTAR POR EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PEDAGOGIA**

**DIRECTOR DE TESIS:
M. EN C. GABRIEL JORGE MENDOZA BUENROSTRO**

MEXICO, D. F.,

1997

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



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.

AGRADECIMIENTOS

*A mi padre, por su apoyo e invaluable ejemplo de disciplina y tenacidad;
y por enseñarme el sentido de responsabilidad y superación constante.*

*A mi madre, por su amor, comprensión e ilimitada paciencia
en momentos tanto de salud como de preocupación y enfermedad.*

*A mi hermano Marco y familia, para quienes la distancia no es obstáculo
cuando se trata de mantener estrechos los lazos familiares.*

*A mi hermana Shidue, por ser una bendición como hermana,
y porque gracias a su exigencia como colega profesional,
he seguido firme en mi esfuerzo por lograr más y mejores metas
en el proyecto personal de vida.*

*Especial mención para mi hermano Alejandro,
porque es una de las principales fuerzas que nos unen como familia,
y nos transmite su paz y felicidad.*

El logro de este nivel de estudios y de la presente investigación, resultan insuficientes para agradecer el esfuerzo médico e incondicional confianza del Dr. Mario Shkurovich Z. Con él comparto la satisfacción y el mérito de ambas metas, tanto por sus atenciones hacia mi familia como por su constante preocupación hacia mi persona. Al mismo tiempo le expreso -de la manera más sincera-, la aceptación de mis errores como paciente, y el fuerte compromiso moral de seguir adelante en mi vida académica y profesional.

Al Sr. Javier Villanueva Chávez (f.s.c.). A pesar de los años transcurridos sin vernos, su amistad y consejos mantienen incalculable valor en la formación de mi carácter.

Si fuera ésta una investigación conjunta, compartiría créditos con mi compañero de estudios, guía espiritual y amigo, sacerdote y Lic. Germán Marquínz Aberásturi, por la inapreciable amistad que, tanto él como la comunidad de padres Agustinos Recoletos, representan para mí.

Un reconocimiento especial para la Lic. Georgina Quintanilla Cerdá, y para la Lic. Ma. Teresa Mendoza Martínez: en primera instancia, su respaldo y colaboración posibilitaron la realización de proyectos personales de gran estima, durante mi estancia como alumno de la Escuela de Pedagogía. En segundo lugar -y más importante-, su apoyo y amistad hicieron posible continuar con mis estudios, después de la interrupción en octubre de 1994.

A mis compañeros(as) de grupo, porque me ayudaron cuando mas necesité de ellos(as) Aprecio muy significativamente el cariño y los consejos de la Lic. Verónica Crespo Torpei, la Lic. Marta Lara Herrera y la Lic. Ma. del Carmen Lourdes Prina Ríos

A todos mis familiares, por su cariño, comprensión y constante apoyo. Especial mención me merecen el Dr. José Fortunato Hirata Palazuelos (†), y la Dra. Guillermina Veneranda Hirata de Garduño (†), por el inestimable valor y recuerdo de sus consejos como adultos, tios y amigos

A mis familiares y amigos(as) de Sinaloa y Sonora, porque han compartido conmigo sus valores, su hospitalidad e innumerables experiencias.

A mis amigos(as), tanto de la Universidad Panamericana como fuera de ella, por su incondicional apoyo y confianza en mis capacidades y proyectos

Al Lic. Enrique López, por su amistad y ayuda inicial en mi proceso de orientación psicológica. De igual manera, a la Dra. Ma. del Carmen Irigoyen Maldonado y la Lic. Fanny Worthalter Sonabend. Ambas constituyen el equipo clínico y psicológico, que ha favorecido los progresos más recientes en los diferentes ámbitos de mi vida.

A la Lic. Liliana Ruiz Gutiérrez y la Lic. Ma. Teresa Carreras Lomeli, por sus consejos en momentos de desaliento al realizar esta investigación. La calidad y rigor metodológico de la misma se deben a su paciente asesoría.

A la Lic. Ma. Del Carmen Bernal González, el Lic. José Luis Rafael García y Fernández-Guerra, y la Lic. Marcela Ortiz Arellano, por sus consejos y constante preocupación por mi salud.

A mis profesores(as), particularmente a quienes depositaron su confianza en mis esfuerzos, y me brindaron una amistad comprensiva y exigente

A las secretarías de la Escuela de Pedagogía, su colaboración favoreció en gran medida el inicio de la investigación de campo. Además, por sus atenciones y preocupación por mi estado de salud.

Finalmente, a las más de sesenta personas que colaboraron -directa o indirectamente-, tanto en la investigación teórica como de campo. Nunca se hubiera cristalizado este proyecto sin su valiosa aportación.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO I LA PEDAGOGÍA: LINEAMIENTOS TEÓRICOS PARA COMPRENDER SU INFLUJO SOBRE EL ACONTECER DE LA VIDA HUMANA | 9 |
| I.1. El punto de partida: dos definiciones de la Pedagogía | 10 |
| I.1.1. Las raíces etimológicas | 10 |
| I.1.2. La definición real | 12 |
| I.2. La pedagogía enfocada desde tres perspectivas | 21 |
| I.2.1. Perspectiva artística: la formación de la personalidad en la interacción educador-educando, y las habilidades del educador | 22 |
| I.2.1.1. La formación de la personalidad en la interacción educador-educando | 22 |
| I.2.1.2. Las habilidades del educador | 30 |
| I.2.2. Perspectiva científica: el empleo de los conocimientos sistemáticos | 31 |
| I.2.3. Perspectiva técnica: el aprovechamiento de los recursos | 38 |
| I.3. El plan de estudios con reconocimiento de la SEP; observaciones generales al mapa curricular y a sus objetivos | 40 |
| I.3.1. Área didáctica | 42 |
| I.3.2. Área psicológica | 43 |
| I.3.3. Área filosófica | 44 |
| I.3.4. Área logotécnica | 45 |
| I.3.5. Área sociológica | 46 |
| I.3.6. Área empresarial | 48 |

CAPÍTULO II LA PROYECCIÓN HACIA EL ÁMBITO LABORAL EMPRESARIAL: UN ESBOZO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, DEL DIRECTIVO Y DEL PERFIL DE EGRESO DEL LICENCIADO EN PEDAGOGÍA.....51

| | |
|---|-----------|
| II 1 Características generales de las empresas u organizaciones | 52 |
| II 1 1 Definición del concepto de empresa u organización | 52 |
| II 1 2 Estructura general de una organización | 58 |
| II 1 3 Objetivos de la empresa u organización | 68 |
| II 2 La clasificación de las empresas según la actividad a la que se dedican | 70 |
| II 2 1 Las empresas que tienen como finalidad la producción de bienes | 71 |
| II 2 2 Las empresas cuyo propósito es la prestación de servicios | 71 |
| II 3 ¿Quién es el directivo de empresa? perfil de las personas que están al frente de las organizaciones | 72 |
| II 3 1 Credibilidad e integridad | 73 |
| II 3 2 Compromiso y ejemplaridad | 74 |
| II 3 3 Voluntad de comunicación | 75 |
| II 3 4 Flexibilidad y capacidad de adaptación | 75 |
| II 3 5 Visión panorámica y capacidad de respuesta | 76 |
| II 3 6 Espíritu empresarial | 77 |
| II 3 7 Empleo de medios financieros y tecnológicos | 77 |
| II 3 8 Trabajo en equipo | 78 |
| II 3 9 Liderazgo efectivo y actitud de servicio | 79 |
| II 3 10 Capacidad de hacer prospección | 80 |
| II 3 11 Capacidad de innovación y creatividad | 80 |
| II 3 12 Actualización y empleo adecuado de la información | 81 |
| II 3 13 Capacidad de dirección | 82 |
| II 3 14 Conocimiento del cliente | 82 |

| | |
|--|-----------|
| II 3 15 Capacidad para crear una cultura organizacional adecuada a la empresa | 83 |
| II 3 16 Preparación académica | 83 |
| II 3 17 Búsqueda de la excelencia. | 84 |
| II 4 La aplicación del perfil del egresado de la Escuela de Pedagogía, al ámbito laboral empresarial | 84 |
| II 4 1 Fundamentar su propio trabajo educativo en la naturaleza del hombre, y su influjo en la cultura y la civilización. | 85 |
| II 4.2. Aplicar métodos y técnicas de investigación para el tratamiento científico del hecho educativo, valiéndose de los recursos más avanzados, entre ellos la informática | 86 |
| II 4.3 Investigar en la teoría y práctica educativa para ofrecer alternativas de solución a problemas educativos concretos, y ser capaz de aplicarlas | 87 |
| II 4.4 Trabajar en equipos homogéneos o interdisciplinarios en torno al fenómeno educativo, ejercitando sus habilidades de comunicación, colaboración y liderazgo, según se requiera. | 87 |
| II 4.5 Participar en proyectos educativos de planeación a nivel nacional, regional e institucional | 88 |
| II 4.6 Analizar los objetivos y contenidos de diversos programas, para elaborar y validar instrumentos de evaluación educativa | 88 |
| II 4.7. Aplicar diferentes instrumentos de evaluación, dar tratamiento estadístico a los resultados y señalar criterios para la toma de decisiones | 89 |
| II 4.8. Aplicar los principios de la administración en el análisis, planeación y solución de problemas educativos en las organizaciones (especificando funciones y puestos que cada persona puede realizar) | 89 |
| II 4.9 Asesorar y orientar a directivos y operarios en el comportamiento humano dentro de la empresa, por medio de la administración de personal, recursos humanos, capacitación y desarrollo organizacional | 90 |
| II 4.10 Apoyar el establecimiento de diversas políticas de la empresa salarios, higiene y seguridad, ocupación del tiempo libre, etc | 90 |

| | |
|--|----|
| II 4 11 Ser un agente de mejora en toda institución de educación formal, informal, no formal, especial y en los medios de comunicación social | 90 |
| II 4 12 Manifestar su actitud de servicio y ética profesional, al través de su claridad de ideas y congruencia de vida, que le permiten adecuarse a todas las posibilidades educativas, brindando una comprensión exigente | 91 |

CAPITULO III LAS FUNCIONES DEL PROFESIONAL DE LA EDUCACIÓN EN LA EMPRESA: ACCIONES EDUCATIVAS A FAVOR DE LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL..... 92

| | |
|--|-----|
| III 1 Justificación del desempeño del Licenciado en Pedagogía, en el proceso de integración de las personas a la empresa. | 94 |
| III 1 1 El primer contacto: reclutamiento de personal. | 95 |
| III 1 2 El proceso de selección: elegir a la persona adecuada para el puesto adecuado..... | 97 |
| III 1 3 El curso de inducción: un medio para integrar a los nuevos empleados | 98 |
| III 2 El papel del Licenciado en Pedagogía en las funciones de Administración del Personal | 99 |
| III 2 1 Adiestramiento, capacitación y desarrollo | 100 |
| III 2 2 Alfabetización de empleados operativos | 101 |
| III 2 3 Análisis de puestos | 102 |
| III 2 4 Desarrollo Organizacional | 104 |
| III 2 5 Diagnóstico de necesidades | 105 |
| III 2 6 Evaluación del desempeño | 106 |
| III 2 7 Factor Humano..... | 107 |
| III 2 8 Ocupación del tiempo libre | 108 |
| III 2 9 Orientación familiar a los empleados | 109 |
| III 2 10 Orientación psicopedagógica a los empleados | 110 |
| III 2 11 Planeación de carrera y orientación profesional | 111 |

| | |
|---|-----|
| III.2.12. Planeación de recursos humanos..... | 113 |
| III.2.13. Prestaciones y servicios..... | 114 |
| III.2.14. Promociones y transferencias..... | 115 |
| III.2.15. Salarios..... | 116 |
| III.2.16. Seguridad e higiene laboral..... | 116 |

CAPÍTULO IV EL PROCESO MERCADOLÓGICO: HERRAMIENTA EFECTIVA PARA LA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE CONSUMO..... 118

| | |
|--|-----|
| IV.1. La mercadotecnia: elementos básicos de esta disciplina..... | 118 |
| IV.1.1. Definición de mercadotecnia..... | 119 |
| IV.1.2. Términos clave..... | 127 |
| IV.1.2.1. Necesidades..... | 128 |
| IV.1.2.2. Deseos..... | 129 |
| IV.1.2.3. Demandas..... | 130 |
| IV.1.2.4. Producto..... | 131 |
| IV.1.2.5. Intercambio..... | 132 |
| IV.1.2.6. Transacciones..... | 133 |
| IV.1.2.7. Mercado..... | 134 |
| IV.1.3. El proceso de administración de la mercadotecnia..... | 134 |
| IV.1.3.1. Análisis..... | 135 |
| IV.1.3.2. Planeación..... | 135 |
| IV.1.3.3. Ejecución..... | 136 |
| IV.1.3.4. Control..... | 136 |
| IV.2. Dos grandes divisiones de la mercadotecnia, estudiadas en sus aspectos más generales.... | 139 |
| IV.2.1. La mercadotecnia de tangibles: el proceso aplicado a los bienes materiales..... | 139 |
| IV.2.2. La mercadotecnia de intangibles: el proceso aplicado a las ideas y servicios..... | 141 |

| | |
|--|-----|
| IV 3 Aplicaciones de la mercadotecnia de servicios al desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial | 143 |
| IV 3 1 ¿Qué es un servicio? | 144 |
| IV 3 2 Características de los servicios | 147 |
| IV 3 3 Desarrollo del "briefing", una guía práctica para establecer los elementos didácticos y mercadológicos referentes a la estrategia de venta de servicios | 148 |
| IV 3 3 1 Lista de chequeo para el reporte publicitario | 149 |
| IV 3 3 2 Los puntos específicos del reporte publicitario | 151 |

CAPÍTULO V LA ESTRATEGIA CREATIVA Y CONVINCENTE: UN ESFUERZO PARA AMPLIAR LAS EXPECTATIVAS DE DESEMPEÑO PROFESIONAL EN LAS ORGANIZACIONES.....156

| | |
|---|-----|
| V 1 La investigación de campo y su vínculo con el presente trabajo de estudio | 156 |
| V 2 Fase inicial de la investigación de campo: el diagnóstico de necesidades | 157 |
| V 2 1. Los pasos preliminares del diagnóstico | 157 |
| V 2 1 1. Delimitación del problema a investigar | 158 |
| V 2 1 2. Generación de la hipótesis | 158 |
| V 2 1 3. Determinación del universo y de la muestra | 159 |
| V 2 1 4. Determinación de las variables | 161 |
| V 2 2. El diseño y la aplicación de instrumentos | 163 |
| V 2 2 1. Elección de los instrumentos | 164 |
| V 2 2 2. Diseño inicial de los instrumentos | 165 |
| V 2 2 3. Pilotaje de instrumentos | 172 |
| V 2 2 4. Diseño definitivo de instrumentos | 175 |
| V 2 2 5. Aplicación de los instrumentos | 175 |

| | |
|--|------------|
| V.2.3. La presentación y análisis de los resultados..... | 175 |
| V.2.3.1. Resultados correspondientes a la muestra de exalumnos(as)..... | 176 |
| V.2.3.2. Resultados correspondientes a la muestra de directivos..... | 208 |
| V.3. Segunda fase de la investigación de campo: diseño y planeación del guión de video promocional..... | 229 |
| V.3.1. Descripción de la estrategia mercadológica y sus ventajas..... | 229 |
| V.3.2. Planeación del guión de video promocional..... | 230 |
| CONCLUSIONES..... | 231 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 238 |
| ANEXOS..... | 247 |
| Anexo 1: Pilotaje de la muestra de exalumnos(as)..... | 248 |
| Anexo 2: Diseño definitivo de los instrumentos..... | 261 |
| Anexo 3: Propuesta didáctica..... | 273 |
| Anexo 4: Listado de empresas..... | 278 |

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

CAPÍTULO I

• CUADROS:

| | |
|--|----|
| 1.1. AUTORES CONSULTADOS EN LA DEFINICIÓN REAL..... | 13 |
| 1.2. DEFINICIONES TEXTUALES DE LOS AUTORES CONSULTADOS..... | 14 |
| 1.3. CAMPOS EPISTEMOLÓGICOS DE LA PEDAGOGÍA..... | 34 |
| 1.4. DISTRIBUCIÓN DE ASIGNATURAS (PLAN DE ESTUDIOS SEP)..... | 41 |

CAPÍTULO II

• CUADROS

| | |
|--|----|
| 2.1 RELACIÓN DE AUTORES CONSULTADOS | 57 |
| 2.2 EXPLICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL CUADRO DE AUTORES..... | 58 |
| 2.3 REPRESENTACIÓN DE LOS FACTORES QUE INTEGRAN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 66 |

• FIGURAS

| | |
|--|----|
| 2.1 EL MEDIO AMBIENTE DE UNA EMPRESA U ORGANIZACIÓN..... | 60 |
| 2.2 DOS EJEMPLOS DE ESFERA DE CONTROL | 64 |

CAPÍTULO III

| | |
|---|----|
| CUADRO 3.1. RELACIÓN DE TRABAJOS DE ANÁLISIS QUE CONFORMAN LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN..... | 93 |
|---|----|

CAPÍTULO IV

• CUADROS

| | |
|--|-----|
| 4.1. DEFINICIONES DE MERCADOTECNIA | 120 |
| 4.2 DIFERENCIAS ENTRE BIENES MATERIALES E INMATERIALES..... | 142 |
| 4.3. DEFINICIONES DE SERVICIO..... | 144 |
| 4.4 EL REPORTE PUBLICITARIO RELACIONADO CON LOS ELEMENTOS DIDÁCTICOS | 154 |

• FIGURAS:

| | |
|--|-----|
| 4.1. CONCEPTOS BÁSICOS DE LA MERCADOTECNIA | 127 |
| 4.2 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA DE UNA COMPAÑÍA..... | 138 |

| | |
|---|-----|
| 4.3 ETAPAS DE PRODUCCIÓN-CONSUMO EN EL SECTOR DE BIENES TANGIBLES | 140 |
| 4.4 ETAPAS DE PRODUCCIÓN-CONSUMO EN EL SECTOR DE SERVICIOS..... | 141 |

CAPÍTULO V

• CUADROS

| | |
|---|-----|
| 5.1 LISTA DE VARIABLES PARA LA MUESTRA DE EXALUMNOS(AS)..... | 162 |
| 5.2 LISTA DE VARIABLES PARA LA MUESTRA DE DIRECTIVOS..... | 162 |
| 5.3 CATEGORÍAS DE PREGUNTAS PARA LA GUÍA DE OBSERVACIÓN | 165 |
| 5.4 CATEGORÍAS DE PREGUNTAS PARA EL INSTRUMENTO MIXTO | 167 |
| 5.5 CATEGORÍAS DE PREGUNTAS PARA LA GUÍA DE ENTREVISTA | 170 |
| 5.6 TIPO Y CANTIDAD DE EMPRESAS VISITADAS: MUESTRA DE EXALUMNOS(AS) | 177 |
| 5.7 TIPO Y CANTIDAD DE EMPRESAS VISITADAS: MUESTRA DE DIRECTIVOS | 208 |
| 5.8 PRINCIPALES ACTITUDES QUE DEBE TENER UN PEDAGOGO PARA TRABAJAR EN EMPRESA | 221 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS DEL CAPÍTULO V

• MUESTRA DE EXALUMNOS(AS)

| | |
|--|-----|
| Gráfica 5.1 Estado civil de los(as) exalumnos(as) | 178 |
| Gráfica 5.2 Edad de los(as) exalumnos(as)..... | 178 |
| Gráfica 5.3 Sexo de los(as) exalumnos(as) | 179 |
| Gráfica 5.4 Situación de titulación de los(as) exalumnos(as) | 179 |
| Gráfica 5.5 Generación de los(as) exalumnos(as) | 180 |

| | |
|--|-----|
| Gráfica 5.6 Resultados de la pregunta 1 | 181 |
| Gráfica 5.7 Resultados de la pregunta 2 | 182 |
| Gráfica 5.8 Resultados de la pregunta 3 | 182 |
| Gráfica 5.9 Resultados de la pregunta 4 | 183 |
| Gráfica 5.10 Resultados de la pregunta 5 | 184 |
| Gráfica 5.11 Resultados de la pregunta 6 | 185 |
| Gráfica 5.12 Resultados de la pregunta 7 | 186 |
| Gráfica 5.13 Resultados de la pregunta 8 | 187 |
| Gráfica 5.14 Resultados de la pregunta 9 (primera de cuatro partes) | 188 |
| Gráfica 5.15 Resultados de la pregunta 9 (segunda de cuatro partes) | 189 |
| Gráfica 5.16 Resultados de la pregunta 9 (tercera de cuatro partes) | 190 |
| Gráfica 5.17 Resultados de la pregunta 9 (última de cuatro partes) | 191 |
| Gráfica 5.18 Resultados de la pregunta 10 | 192 |
| Gráfica 5.19 Resultados de la pregunta 11 | 194 |
| Gráfica 5.20 Resultados de la pregunta 12 (primera de cuatro partes) | 195 |
| Gráfica 5.21 Resultados de la pregunta 12 (segunda de cuatro partes) | 196 |
| Gráfica 5.22 Resultados de la pregunta 12 (tercera de cuatro partes) | 197 |
| Gráfica 5.23 Resultados de la pregunta 12 (última de cuatro partes) | 198 |
| Gráfica 5.24 Resultados de la pregunta 13 | 199 |
| Gráfica 5.25 Resultados de la pregunta 14 (primera de dos partes) | 201 |
| Gráfica 5.26 Resultados de la pregunta 14 (segunda de dos partes) | 202 |
| Gráfica 5.27 Resultados de la pregunta 15 (primera de cuatro partes) | 204 |
| Gráfica 5.28 Resultados de la pregunta 15 (segunda de cuatro partes) | 205 |
| Gráfica 5.29 Resultados de la pregunta 15 (tercera de cuatro partes) | 206 |
| Gráfica 5.30 Resultados de la pregunta 15 (última de cuatro partes) | 207 |

• MUESTRA DE DIRECTIVOS

| | |
|---|-----|
| Gráfica 5 31. Estado civil de los directivos | 209 |
| Gráfica 5 32. Edad de los directivos | 210 |
| Gráfica 5 33. Sexo de los directivos | 211 |
| Gráfica 5 34. Tiempo que los directivos tienen laborando en el ámbito empresarial | 211 |
| Gráfica 5.35. Resultados de la pregunta 1 | 213 |
| Gráfica 5 36. Resultados de la pregunta 2 | 214 |
| Gráfica 5.37. Resultados de la pregunta 3 | 215 |
| Gráfica 5 38. Resultados de la pregunta 4 | 216 |
| Gráfica 5 39. Resultados de la pregunta 5 | 217 |
| Gráfica 5 40. Resultados de la pregunta 6 | 218 |
| Gráfica 5 41. Resultados de la pregunta 7 | 220 |
| Gráfica 5 42. Resultados de la pregunta 8 | 223 |
| Gráfica 5 43. Resultados de la pregunta 9 (primera de cuatro partes) | 225 |
| Gráfica 5 44. Resultados de la pregunta 9 (segunda de cuatro partes) | 226 |
| Gráfica 5 45. Resultados de la pregunta 9 (tercera de cuatro partes) | 227 |
| Gráfica 5 46. Resultados de la pregunta 9 (última de cuatro partes) | 228 |

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se trata lo referente al establecimiento de una estrategia de mercadotecnia, con la finalidad de ofrecer los beneficios que trae el desempeño de los profesionales de la educación en el ámbito laboral empresarial. Las razones que sustentan el uso de la mercadotecnia -en este caso la de servicios-, son las siguientes:

- El Licenciado en Pedagogía es un profesional cuya formación universitaria y desempeño laboral se enfocan a la prestación de servicios educativos en cuatro ámbitos: familia, escuela, empresa y comunidad
- Durante un proyecto de servicio social¹ que se estaba desarrollando de julio a septiembre de 1994 se preguntó -por medio de un cuestionario o entrevista-, a seis pedagogos egresados de la Universidad Panamericana, si consideraban que hiciera falta profesionales de la educación trabajando en el ámbito empresarial. Cinco de ellos respondieron: "sí". Estos seis egresados estaban distribuidos en las siguientes organizaciones: Grupo Financiero INVERLAT; Unión Social de Empresarios Mexicanos, Grupo Sespro, S.A. de C.V., Superación Humana, y Servicios Operativos Especializados, S.A.. Por su parte, el Lic. Francisco González Gómez (Unión Social de Empresarios Mexicanos), expresó su preocupación porque los estudiantes de pedagogía desarrollen argumentos atractivos y realistas para ofrecer y cotizar sus servicios ante los directivos de empresa
- Es un hecho que los pedagogos egresados de la Universidad Panamericana han alcanzado mayor posicionamiento de desempeño profesional en las empresas, en relación con los primeros años de existencia de la Escuela de Pedagogía. Sin embargo, de los mil ciento noventa y cuatro egresados que había para 1994, se pudo confirmar vía telefónica que 65 personas trabajan en alguna empresa (septiembre de 1994). Esta cifra representaba el 5.44% del total de egresados

¹ Este proyecto se estaba realizando para el área empresarial de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, y por razones de salud no se pudo concluir. Debido a lo anterior fue retomado para la realización de esta investigación.

hasta ese año. Los datos que aquí se exponen se obtuvieron en el mismo proyecto de servicio social.

- También en lo referente a las entrevistas y cuestionarios realizados, se pudo constatar que el pedagogo es poco valorado en cuanto a sus capacidades profesionales, lo cual manifestaba estrecha relación con la ignorancia acerca de sus funciones. Cinco de las personas cuestionadas/entrevistadas manifestaron esta observación.
- Finalmente, en lo que concierne a la experiencia personal se puede establecer lo siguiente después de trabajar en el Colegio Grimaldi (Tlalnepantla, Estado de México), y en el Centro Escolar Cedros Sur (Delegación Álvaro Obregón, México, D.F.), se pudo percibir, mediante conversaciones informales, que la gente tiene noción acerca de las funciones del Licenciado en Pedagogía, pero son pocas las personas que lo conciben laborando dentro de una empresa.

De tales planteamientos surge la inquietud de explorar los beneficios de la mercadotecnia de servicios, aplicándola al desempeño del Licenciado en Pedagogía -en este caso de la Universidad Panamericana-, dentro del ámbito laboral empresarial. Estos beneficios se establecerán con base en tres actividades: en primer lugar, la lectura de otras propuestas de licenciatura (las cuales se retoman dentro de una línea de investigación), en segunda instancia, el análisis del plan de estudios con reconocimiento de la Secretaría de Educación Pública (SEP), correspondiente a la Escuela de Pedagogía, y finalmente, la realización de un diagnóstico de necesidades.

De este modo, se señala que el uso de la mercadotecnia resulta muy conveniente cuando se persigue presentar, de manera atractiva, los servicios del pedagogo ante los directivos de empresa en lo referente a los procesos de integración* y administración de recursos humanos.

Más todavía, la aplicación de la disciplina mercadológica tiene la ventaja de ser un medio que convenga a los clientes potenciales -los directivos de empresa-, acerca de las características y

* Cuando se alude a la integración de recursos humanos se está haciendo referencia al proceso que incluye las funciones de reclutamiento, selección e inducción del personal. Esta clasificación tiene su origen en el programa de la asignatura Planeación e Integración de Recursos Humanos (plan de estudios con reconocimiento de la Secretaría de Educación Pública, quinto semestre).

beneficios de un producto o servicio en este caso los beneficios de involucrar al personal en planes y programas educativos referentes a conocimientos (capacitación), habilidades físicas (habilitación psicomotriz)⁶ y actitudes (desarrollo)

Los planes y programas aludidos constituyen algunos de los medios para favorecer los niveles de eficacia y eficiencia⁷ que requiere la actividad productiva de las empresas: ya sea que se dediquen a la producción de bienes -considerados materiales o tangibles-, o a la prestación de servicios -considerados inmateriales o intangibles-.

Lo anterior tiene su razón de ser en los siguientes planteamientos.

- En primer lugar, en esta época de transformaciones macro y microeconómicas⁸, resulta fundamental mantener la eficacia y la eficiencia para lograr la "sobrevivencia" económica de las empresas, considerando que actualmente la economía de todos los países -entre ellos México-, resulta afectada directa o indirectamente, por cambios de magnitud y velocidad notorias. Estos cambios constituyen un fenómeno conocido como la "regionalización de los mercados", y consiste en que las naciones de determinadas partes del mundo abren sus fronteras comerciales, para intercambiar libremente los productos y servicios que producen. Este tipo de intercambio se expresa en los acuerdos globalizadores como el Tratado de Libre Comercio para América del Norte, en el que están involucrados Canadá, Estados Unidos y México.
- En segunda instancia, la economía nacional que estuvo enmarcada por un fuerte proteccionismo, sobre todo en los sexenios de Luis Echeverría Álvarez y José López Portillo, se encuentra experimentando los efectos de la regionalización en la que México se involucró a

⁶ Tal como se expone en el tercer capítulo (vid *infra*., p. 100), el autor prefiere sustituir el término de *adestramiento* por el de *habilitación psicomotriz*.

⁷ La *eficacia* se refiere a que una organización cumpla con su finalidad (producir bienes o prestar servicios), a partir de la cantidad de recursos con los que cuenta (la cual es limitada). Por su parte, la *eficiencia* significa que dicha organización alcance los máximos logros al producir sus bienes o prestar sus servicios, con un empleo mínimo de sus recursos (expresado de otra manera: obteniendo el mayor provecho de una pequeña porción de esos recursos). *cf.* GIBSON, James L., *et al.*, *Organizaciones, conducta, estructura, proceso*, p. 28.

⁸ Lo macroeconómico se manifiesta en los sucesos internacionales que afectan a la economía de los diferentes países, mientras que lo microeconómico se refiere a lo que sucede dentro de un determinado sector o rama de la economía, en el interior de las empresas, y en el medio ambiente más cercano a éstas.

partir del sexenio de Carlos Salinas de Gortari. Efectos que se agravaron debido a dos razones por un lado, la mala administración de este último expresidente, y por otro lado, la adopción del neoliberalismo² estadounidense, sin realizar las adaptaciones necesarias a la idiosincrasia y psicología de los mexicanos, particularmente de quienes se desempeñan en las empresas (sean obreros, supervisores, gerentes, directivos, presidentes o propietarios de las organizaciones)

- Finalmente, la situación descrita requiere que las empresas mexicanas respondan si es necesario hasta con la renovación de sus recursos, tanto materiales (instalaciones y capital) como humanos (personal en todos los niveles de estructura organizacional). Esto se ha vuelto apremiante debido a que, si de por sí toda la situación de México se ha visto afectada por la globalización económica, el área laboral es una de las que más efectos reflejan

En consecuencia, la creciente promoción y aplicación de la Pedagogía en las empresas -de manera interdisciplinaria-, aportará soluciones valiosas ante la situación aludida. Es decir, a medida que las personas conozcan los beneficios de las funciones educativas en las organizaciones -p.ej. la capacitación y la orientación profesional-, podrán aprovecharlos para armonizar el logro de sus metas con los objetivos organizacionales. Esto incidirá en su perfeccionamiento, a la vez que les permitirá contribuir en la adaptación de sus empresas a la globalización

Para concluir la delimitación del problema a investigar, cabe señalar que tanto las funciones del Licenciado en Pedagogía -en este caso dentro de las empresas-, como el uso que haga este profesional de la mercadotecnia de servicios, deberán partir de la realidad planteada. Para ratificar lo anterior se establecerá que "al pedagogo de hoy no le queda, pues, otra posibilidad que la de adentrarse en la época y, con el auxilio de las ciencias (y disciplinas) del hombre, tomarla como una estructura total, percibirla con criterios específicamente pedagógicos, estableciendo su problemática educativa tanto como el valor y las posibilidades de las fuerzas que la definen"³

² El neoliberalismo es un modelo intelectual y político-económico caracterizado -entre otras cosas- por la libre competencia, es decir, la libre actuación de los hombres de empresa para decidir que, cómo y para quién producir bienes y servicios. Por su parte, la participación del Estado en este modelo consiste -principalmente- en el control del mecanismo de precios. (cfr. SELECCIONES DEL READER'S DIGEST. Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado, tomo VIII, p. 2608, voz neoliberalismo)

³ NASSIF, Ricardo. Pedagogía de nuestro tiempo. p. 4

Con motivo de lo expuesto se llega a la siguiente pregunta ¿ Hasta qué punto los(as) egresados(as) de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana, son capaces de ofrecer -de manera realista, creativa y convincente-, sus servicios dentro del ámbito laboral empresarial ?

Por tanto, se señala que el presente trabajo de investigación posee por objetivo: analizar la mercadotecnia de servicios para aplicarla a los servicios del Licenciado en Pedagogía dentro de las empresas, con la finalidad de establecer una estrategia creativa y convincente, que contribuya a ampliar las expectativas de trabajo para los profesionales de la educación, de la Universidad Panamericana, en este ámbito laboral. Se toma como punto de partida el plan de estudios con reconocimiento de la SEP, considerando particularmente el área empresarial del mismo.

Explicado lo anterior, se señala que el presente trabajo se divide en dos partes con metodología diferente cada una, en primer lugar la investigación documental con cuatro capítulos teóricos, y en segunda instancia, la investigación de campo desarrollada en el quinto capítulo.

Por otra parte, está ubicado en el campo y área empresarial con enfoque sociológico-didáctico, y se centra en la etapa evolutiva de adultez incluyendo todas sus subetapas, debido a que en la educación superior pueden existir personas cuya edad corresponda a cualquiera de ellas.

En seguida se presentará el contenido de cada capítulo.

En el desarrollo del primer capítulo se fundamentarán los diferentes conceptos -pedagogía y plan de estudios con reconocimiento de la SEP-, que sirven como base para la justificación teórica de la investigación. Para ello, los principales autores consultados son: Alejandro Sanvisens Marfull, Hubert Henz, Lorenzo Luzuriaga, Ricardo Nassif y Emile Planchard.

Por medio del segundo capítulo se identificará la relación que existe entre los objetivos y estructura de las empresas (sean de bienes o servicios), con las características que debe tener el directivo, incluyendo la aplicación del perfil de egreso de la Escuela de Pedagogía a este ámbito laboral. Para ello se consultó principalmente a los siguientes autores: Arturo Martí Berenguer, Bertha Eugenia Sotres, James Gibson, Freemont Kast, David Hampton, Rodolfo Luthé García y Eric Meyer.

En el tercer capítulo se analizarán y justificarán las razones que apoyan el desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, en los procesos de integración y administración de recursos humanos. Los autores más destacados son William Werther, Fernando Arias Galicia, Paul Pigors y Charles A. Meyers.

A lo largo del cuarto capítulo se analizarán las aplicaciones que tiene la mercadotecnia -en este caso la de servicios-, al desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito empresarial. En esta materia las fuentes de información están integradas -principalmente-, por Philip Kotler y la Biblioteca de Manuales Prácticos de "Marketing".

Por último, mediante el diagnóstico de una necesidad concreta, se ofrece en el quinto capítulo la planeación de una estrategia mercadológica para la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana, con la que se trata de satisfacer dicha necesidad.

Señalado lo anterior, en seguida se mencionarán las limitaciones referentes a la naturaleza de esta investigación, a saber:

- En primer lugar, la dificultad para establecer comunicación vía telefónica, y de esta manera, actualizar los directorios parciales de exalumnos(as), de la Escuela de Pedagogía, que se desempeñan dentro del ámbito laboral empresarial.
- En segunda instancia, la escasez de bibliografía referente al concepto y descripción del término "briefing", que en mercadotecnia se conoce como el reporte publicitario. Esta limitante también se refiere tanto al orden de presentación, como a la naturaleza de cada uno de los puntos que constituyen el documento aludido.
- Como tercera limitación, cabe mencionar que fue necesario recurrir a una considerable cantidad de préstamos interbibliotecarios -durante la investigación documental-, debido a que la biblioteca de la Universidad Panamericana estaba mudándose de instalaciones. Lo anterior tuvo las siguientes implicaciones: por un lado, esta biblioteca sólo proporcionaba tres solicitudes de préstamo por alumno, los cuales resultaban insuficientes porque algunos convenios concedían

una reducida cantidad de préstamos para estudiantes de la Universidad Panamericana * Por otro lado, el tiempo para desplazarse a las diferentes bibliotecas consultadas, resultó proporcionado a la situación descrita. En consecuencia, la redacción de los capítulos teóricos se prolongó más de lo previsto

- Por otra parte, la imposibilidad de consultar dos investigaciones realizadas en el ciclo 1994-1995 (una por Susana Domínguez y otra por Irina Arias), debido a que cuando se elaboró el presente trabajo, ambas carecían del voto aprobatorio de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Por tanto, la línea de investigación está integrada por cinco trabajos en lugar de siete
- Finalmente, se establece el deseo de haber consultado un mayor número de investigaciones realizadas por exalumnos(as) de la Escuela de Pedagogía, cuyo tema se enfoca a la promoción del pedagogo en el ámbito laboral empresarial. Sin embargo, debido a razones de tiempo esto fue imposible

Por otra parte, los alcances del presente trabajo de investigación son los siguientes:

- En contrapartida con la primera limitante, se proporcionará a la Escuela de Pedagogía un directorio lo más actualizado y completo posible, sobre los(as) exalumnos(as) que se desempeñan dentro del ámbito laboral empresarial, concretamente en funciones de recursos humanos
- En segundo término, se propone la planeación de una estrategia mercadológica audiovisual, para la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, que potencie los beneficios de la profesión pedagógica aplicada al campo laboral mencionado
- Como tercer alcance, se encuentra la sugerencia de reforzar cuatro puntos específicos dentro del mapa curricular, correspondientes al área empresarial del plan de estudios con reconocimiento de la SEP. Estos puntos son: la Ley Federal del Trabajo, la Ley del Instituto

* Esta situación se presentó en la biblioteca del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

Mexicano del Seguro Social, lo referente a la evaluación de costos-beneficios, y finalmente, la naturaleza y funcionamiento de los sindicatos

- Con la finalidad de tener mayor especialización en la preparación académica, como cuarto alcance se propone evaluar la viabilidad de dividir a la Escuela de Pedagogía en las siguientes licenciaturas: Orientación Familiar, Educación Especial, Magisterio y Recursos Humanos (*vid infra*, cuarta conclusión, p 232)
- Por otra parte, se expresa la petición de promover dos tipos de actividades: en primer lugar, el intercambio de información documental, y experiencia laboral, entre exalumno(as) y alumnos(as) de la propia Escuela de Pedagogía, y en segunda instancia, prácticas profesionales para los(as) alumnos(as) que permitan la confrontación de su preparación académica, contra las necesidades actuales en el mercado laboral.
- En sexto sitio, cabe mencionar el interés que despertó el objetivo de este trabajo en algunas de las cincuenta y ocho personas -incluidos diez directivos de empresa-, que colaboraron en la investigación de campo.
- Para concluir, se resalta la satisfacción de cumplir con una meta personal de gran estima: contribuir -dentro de lo posible-, al cambio de mentalidad respecto de las potencialidades del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial. Sin duda, se trata de un cambio paulatino pero prometedor

Los planteamientos anteriores expresan la firme convicción de colaborar en proyectos educativos, cuya finalidad resida en lograr una cultura organizacional mexicana más productiva, y sobre todo más humanizada, debido a que los recursos más importantes de una empresa, siempre serán las personas.

De esta manera, se iniciará con la fundamentación teórica de la presente investigación.

CAPÍTULO I

LA PEDAGOGÍA: LINEAMIENTOS TEÓRICOS

PARA COMPRENDER SU INFLUJO

SOBRE EL ACONTECER DE LA VIDA HUMANA

Existen diversas ciencias y disciplinas cuyo influjo se hace presente en la vida del hombre. Un ejemplo de esto lo encontramos en la ciencia pedagógica cuyo objeto material de estudio es el ser humano, y su objeto formal de estudio es considerar a la persona humana desde el enfoque educativo.

Con base en lo anterior, y debido a la naturaleza de la presente investigación, se señalará que en el presente capítulo se analizan, en primer lugar, las definiciones etimológica y real de la palabra *pedagogía*, en segunda instancia, se estudian las tres perspectivas desde las cuales se le ha enfocado en este trabajo de análisis (artística, científica y técnica). Todo esto con la finalidad de entender el significado que actualmente tiene esta palabra.

Finalmente, se lleva al cabo el análisis del plan de estudios con reconocimiento de la Secretaría de Educación Pública (SEP), correspondiente a la Escuela de Pedagogía en la Universidad Panamericana, debido a dos razones: en primer lugar, porque con este plan de estudios se formarán las generaciones que egresen de dicha institución, a partir de la correspondiente al periodo 1994-1998. En segundo lugar, porque el área empresarial de dicho plan es la que será promocionada en la estrategia de mercadotecnia (esta estrategia constituye la derivación práctica de la presente investigación).

Explicada la metodología del primer capítulo, se procederá a estudiar las definiciones de la palabra *pedagogía*.

1.1. El punto de partida: dos definiciones de la Pedagogía

Tal como indica el título se partirá del análisis de dos tipos de definiciones de la palabra *pedagogía*.

En primer lugar se estudiarán sus raíces etimológicas, a las cuales es posible atribuir la creencia de ciertas personas, acerca de que la Pedagogía posee como único campo de acción la educación de los niños.

Posteriormente se realizará un análisis de las definiciones que dan cinco estudiosos de la Pedagogía -entre ellos Hubert Henz y Lorenzo Luzuriaga-

1.1.1. Las raíces etimológicas

Antes de iniciar con el establecimiento de las raíces de las cuales proviene la palabra *pedagogía*, es preciso aclarar dos aspectos:

1. Con todo el propósito de hacerlo, se enuncian y comentan cuatro definiciones útiles para conocer el origen etimológico de la Pedagogía.
2. Se explica quiénes eran en la Grecia antigua las personas que facilitaban el acceso de los niños a la educación.

En primer lugar, Daniel Llorente establece lo siguiente: " la palabra Pedagogía, derivada de παις, παῖς niño, y ἄγω conduzco, significa guía o conducción del niño."⁴

Por su parte, Agustín Mateos Muñoz describe el origen etimológico de la Pedagogía así:

⁴ LLORENTE, Daniel., Curso Teórico-Práctico de Pedagogía . p 17

“ Παις, παιδός niño (..) —Pedagogia (παιδαγωγία, de ἄγω, conducir): arte de conducir o educar a los niños — ()”⁵

En tercer lugar, Sanvisens⁶ afirma que la Pedagogía es un “ (..) término cuya significación originaria y etimológica (del griego *pas, paidós*, «niño, joven», y *ago*, «llevo, conduzco»), es «conducir al niño», ()”⁶

Y finalmente, el Diccionario de las Ciencias de la Educación, explica que las raíces son *pais*, niño, y *ágo*, conducir, educar, que se combinan para formar la palabra *paidagogia*, que se entiende como el arte de educar a los niños.⁷

En las cuatro definiciones queda claro que se trata de guiar, educar o conducir a los niños.

Lo anterior pone de manifiesto que el niño requiere de ciertos cuidados y acciones que lo lleven a lograr la tarea de crecer y madurar, para así, pasar a las etapas evolutivas posteriores: adolescencia, juventud, adultez y senectud.

Los primeros que pusieron atención sobre esto fueron los griegos, quienes contaban con servidumbre encargada de llevar a sus hijos al gimnasio o a la *skholé* (lugar de ocio y de instrucción) Más tarde estos esclavos se constituyeron en preceptores de los muchachos, adquiriendo paulatinamente carácter de instructores y de maestros.⁸

Es comprensible que se definiera a la Pedagogía en torno a la educación de los niños, puesto que debido a la organización social entre los griegos, eran los propios sirvientes quienes

⁵ MATEOS MUÑOZ, Agustín. *Etimologías grecolatinas del Español*. p.226

⁶ Alejandro Sanvisens Marfull es el nombre completo de este investigador hispano. Se trata de un catedrático de la Universidad de Barcelona que ya se encuentra jubilado, pero que se desempeña en la investigación educativa. Se le ha distinguido como decano honorario de la Facultad de Pedagogía, así como director honorario de la Escuela de Teoría e Historia de la Educación, en la misma universidad. El propio Sanvisens es el autor principal y director del equipo de redacción de la obra titulada *Introducción a la Pedagogía* (cfr. p.xv, presentación del equipo de redacción)

⁶ SANVISENS MARFULL, Alejandro. *et al.* . *op. cit.* . p.27

⁷ cfr. SANTILLANA, *Diccionario de las Ciencias de la Educación* . tomo II. . p.1096 (voz: pedagogía)

⁸ cfr. SANVISENS MARFULL, Alejandro. *et al.* . *op. cit.* . p.27

facilitaban el acceso de los infantes a la educación. Estos esclavos, por cierto, eran conocidos con el nombre de *paidagogos*.⁹

Sin embargo, en esta civilización antigua, la educación y el desarrollo de la persona siempre fueron estimados en gran medida, a pesar de que ésta estuviera reservada para la clase noble. Recuérdese el modelo educativo, por ejemplo, entre los jonios. El *ciudadano* debía ser educado en varios aspectos: social, político, religioso, físico, e inclusive en el respeto a la libertad de la persona.¹⁰

Con base en las definiciones y comentarios anteriores se establece el origen de la Pedagogía, por una parte; y se combate el prejuicio que consiste en que su campo de trabajo se reduce al trabajo con niños, por otra parte. Sin embargo, es necesario estudiar también la definición real de la palabra *pedagogía*, debido a que con ella se tendrá una visión global del significado que actualmente tiene esta palabra.

1.1.2. La definición real

Frecuentemente las definiciones etimológicas de las palabras -como el caso de *pedagogía*-, se vuelven insuficientes para explicar su significado, y debido a ello, se analizará en primera instancia que se trata de una ciencia cuyo objeto formal, va más allá del estudio de la niñez, abarcando también la adolescencia, juventud, adultez y senectud.

Por razones de espacio y naturaleza de esta investigación, solamente se analizan, comparativamente, las definiciones de los cinco autores representados en el siguiente cuadro¹¹.

⁹ cfr. SANTILLANA. *op. cit.* *idem*

¹⁰ cfr. FERRANDEZ, Adalberto & SARRAMONA, Jaime. *La educación: constantes y problemática actual*. p. 96

¹¹ La idea de mostrar un cuadro comparativo también se presenta en el capítulo II (*vid. infra*, p. 97), cuando en el apartado II.1.1 se define a la empresa u organización. Sólo que ahora los elementos incluidos se refieren a la definición real de la Pedagogía.

CUADRO 1.1 AUTORES CONSIDERADOS EN LA DEFINICIÓN REAL

| ELEMENTOS: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|--|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| AUTOR: | | | | | | | | | | | | | |
| HENZ | | X | | | | X | | | | | | | |
| LLORENTE | X | X | | | | X | | | | | | | |
| LUZURIAGA | X | X | X | X | | X | | X | X | X | X | X | X |
| NASSIF | X | X | | X | | X | | X | X | X | X | X | |
| SANVISENS | X | X | | | | X | | | | X | X | | |
| En donde los elementos se explican así. | | | | | | | | | | | | | |
| 1 Pedagogía considerada como arte. | | | | | | 8 Carácter descriptivo de la Pedagogía | | | | | | | |
| 2 Pedagogía considerada como ciencia. | | | | | | 9 Carácter normativo de la Pedagogía. | | | | | | | |
| 3 Pedagogía considerada como filosofía | | | | | | 10 Carácter teórico de la Pedagogía. | | | | | | | |
| 4 Pedagogía considerada como técnica | | | | | | 11 Carácter práctico de la Pedagogía. | | | | | | | |
| 5 El ser humano como el objeto material de la Pedagogía | | | | | | 12 Aplicación individual de la Pedagogía. | | | | | | | |
| 6 La educación como el objeto formal de la Pedagogía. | | | | | | 13 Aplicación social de la Pedagogía. | | | | | | | |
| 7 Uso de recursos materiales y/o inmateriales (tiempo, esfuerzo físico, esfuerzo intelectual, apoyos didácticos audiovisuales, etc) | | | | | | | | | | | | | |

Fuente El autor

En seguida se presenta la definición textual de cada autor

CUADRO 1.2. DEFINICIONES TEXTUALES DE LOS AUTORES CONSULTADOS

| AUTOR. | DEFINICIÓN. |
|-----------------------------|---|
| Hubert Henz | " <i>La pedagogía es la ciencia de la educación.</i> " ¹² |
| Daniel Llorente | " La palabra Pedagogía, (...) Puede definirse: «La ciencia y arte de la educación»." ¹³ |
| Lorenzo Luzuriaga | " (...) es una ciencia del espíritu o de la cultura que estudia el ser de la educación, sus leyes y normas, así como la aplicación de estas a la vida individual y social, y la evolución que ha sufrido aquélla." ¹⁴ |
| Ricardo Nassif | " (...) la palabra <i>pedagogía</i> debe referirse siempre a la educación en todas sus formas y aspectos, y comprender tanto la reflexión como el conjunto de reglas que permitan, respectivamente, explicarla como hecho y encauzarla como actividad consciente. (...) el término () estará dotado, (...), de la mayor generalidad que puede dársele. <i>teoría y práctica científica de la educación</i> (...) La mayoría de los textos definen a la <i>pedagogía</i> como <i>el arte y la ciencia de la educación</i> " ¹⁵ |
| Alejandro Sanvisens Marfull | " Pedagogía, (...), ha venido a expresar, de modo genérico, <i>ciencia de la educación.</i> " ¹⁶ |

Fuente: El autor

¹² HENZ, Hubert, *Tratado de Pedagogía Sistemática*, p. 17

¹³ LLORENTE, Daniel, *op. cit.*, p. 17

¹⁴ LUZURIAGA, Lorenzo, *Pedagogía*, p. 25

¹⁵ NASSIF, Ricardo, *Pedagogía general*, p. 39

¹⁶ SANVISENS MARFULL, Alejandro, *et al.*, *op. cit.*, p. 27

La primera definición analizada es la de **Hubert Henz**. Este autor destaca que la Pedagogía es una ciencia antropológica, y deja claro que su objeto formal está constituido por dos papeles que le corresponden al ser humano dentro del hecho educativo: uno como el que asume la tarea de educar y otro como el que es susceptible de ser educado ¹⁷

Es relevante resaltar este aspecto porque implícitamente señala el aspecto social del hombre, al involucrarse en el proceso educativo. Sin embargo, y esto queda para reflexión, se ha de cuidar la concepción que se tenga acerca del ser humano y su naturaleza, debido a que de ello dependen los objetivos y la metodología que se siga al educar y dejarse educar.

Continuando con este análisis, se analiza la definición de **Daniel Llorente**, que se refiere a la Pedagogía como "la ciencia y arte de la educación"¹⁸

A pesar de ser una definición muy breve, vale la pena considerarla debido a que establece el carácter científico y artístico de la Pedagogía, e incluye su objeto formal de estudio: la educación.

Por su parte, **Lorenzo Luzuriaga** establece en torno a la Pedagogía lo siguiente: "se ha dicho de ella que es un arte, una técnica, una ciencia y hasta una filosofía. Es posible que sea una de estas cosas y es posible también, (), que sea todas ellas."¹⁹

Pocos autores, como él, son los que conceden a la Pedagogía -al mismo tiempo-, el carácter de arte, ciencia, técnica y hasta de filosofía.

Luzuriaga, además de coincidir con Henz en que la Pedagogía es una ciencia, reconoce también su carácter artístico. Sería posible suponer que le confiere esta característica porque la educación de las personas es todo un arte, tanto por las habilidades docentes, que tienen su papel correspondiente, cuanto por el objetivo perseguido por la educación: dar forma a la personalidad de los educandos. Aunque se sabe que también el educador se retroalimenta, y así enriquece su propia personalidad.

¹⁷ cfr. HENZ, Hubert. *op. cit.* p. 20-21

¹⁸ LLORENTE, Daniel. *op. cit.* p. 17

¹⁹ LUZURIAGA, Lorenzo. *op. cit.* p. 13

Lorenzo Luzuriaga afirma que es posible definir a la Pedagogía de modo amplio y establece que "(...) es una ciencia del espíritu o de la cultura que estudia el ser de la educación, sus leyes y normas, así como la aplicación de éstas a la vida individual y social, y la evolución que ha sufrido aquélla"²⁰

En seguida se desglosan los elementos de dicha definición:

• **Es una ciencia:** lo cual significa que es un conjunto de conocimientos sistematizados, demostrados, y por tanto, verdaderos.

Estos conocimientos se ordenan en torno a un objeto material (aquello que estudian), y un objeto formal (el modo en que lo estudian).

La pedagogía ha alcanzado el carácter de ciencia, y como tal, se dedica al estudio del ser humano -objeto material-, considerándolo como un ser educable (*homo educandus*), y como un ser educador (*homo educans*)²¹ Esta doble consideración educativa constituye el objeto formal de la pedagogía.

• **Es una ciencia del espíritu:** con esta afirmación Luzuriaga reconoce que existe un aspecto trascendental e inmaterial en el ser humano que es posible educar y que rige los fines de la labor pedagógica: su espíritu

Así, es posible distinguir a Luzuriaga de los conductistas, materialistas y empiristas -entre otros-, para quienes la educación del hombre equivale a entrenar un ser condicionado por medio de los órganos de los sentidos

• **Es una ciencia del espíritu o de la cultura:** la Pedagogía, al ser una ciencia, es manifestación del intelecto humano, y Por tanto, forma parte de la cultura de todos los hombres -en cualquier época y lugar-

²⁰ *ibidem* . . p.25

²¹ *cfr.* HENZ, Hubert . *op. cit.* , p.20-21

• Es preciso definir la palabra cultura si se desea entender por qué la Pedagogía es una ciencia cultural. Entiéndase por cultura el conjunto de estructuras, conocimientos y manifestaciones científicas, literarias, artísticas, sociales y religiosas de un pueblo *cfr.* Diccionario Enciclopédico Larousse . Editorial Planeta Internacional. S.A... Barcelona . 1992 . 2532 p . en VIII tomos (tomo III . p 657 . voz: cultura)

Con base en lo anterior, se establece que es cierto que los contenidos de la educación -objeto formal de la Pedagogía-, pueden variar de acuerdo con la cultura, sin embargo, el proceso educativo es una constante en todos los grupos humanos

Cuando Luzuriaga afirma que la Pedagogía *es una ciencia del espíritu o de la cultura*, equipara ambos términos -espíritu y cultura-, lo cual es acertado debido a que el espíritu del ser humano invariablemente se manifiesta al producir, vivir y transmitir su cultura

* Es una ciencia del espíritu o de la cultura que estudia el ser de la educación, sus leyes y normas: la definición apunta que la finalidad de la Pedagogía, por un lado, es estudiar cómo es la educación, así como de qué manera está regulada, por otro lado. En consecuencia, quedan establecidos tanto su sentido descriptivo como normativo

* Es una ciencia del espíritu o de la cultura que estudia el ser de la educación, sus leyes y normas, así como la aplicación de éstas a la vida individual y social: para Lorenzo Luzuriaga, la acción descriptiva y normativa de la pedagogía no se queda en la teoría. Para este investigador hispano, la Pedagogía se aplica a la vida del ser humano en sus planos individual y social.

Por esto mismo, es posible suponer que Luzuriaga considera el impacto de la autoeducación -aspecto individual-, y de la heteroeducación -aspecto social-, en la vida cotidiana del ser humano.

* Es una ciencia del espíritu o de la cultura que estudia el ser de la educación, sus leyes y normas, así como la aplicación de éstas a la vida individual y social, y la evolución que ha sufrido aquélla: Finalmente, Lorenzo Luzuriaga, además de afirmar el carácter descriptivo, normativo, individual y social de la Pedagogía, señala que esta ciencia ha pasado por una evolución histórica

Convendrá seguir con otras observaciones de Luzuriaga, puesto que va más allá de lo analizado hasta ahora. Agrega que " (.) cada corriente filosófica tiene también su interpretación

pedagógica (...). No hay que excluir tampoco a las tendencias políticas y las confesiones religiosas, cada una de las cuales tiene su concepto educativo propio, ()”²²

En conclusión, se hace patente que Lorenzo Luzuriaga incluye las modalidades política, religiosa y filosófica de la Pedagogía; y por esto, es un hecho que la educación tendrá objetivos diferentes para una persona protestante, para una persona social demócrata, o para una persona cuya vida está regida por los principios racionalistas del enciclopedismo. Por tanto, el educador debe tener una postura definida y cuidadosa, en torno al concepto de ser humano, debido a que de él derivan la metodología y objetivos que emplee.

Por su parte, Ricardo Nassif, reconoce en la Pedagogía una ciencia normativa, descriptiva, teórica y práctica. Estos aspectos los comparte con Luzuriaga.

Además de definir a la ciencia de la educación, Nassif expone tres razones por las cuales prefiere conservar el nombre de Pedagogía, y las explica así:

“ a) La Pedagogía no puede definirse solamente como la ciencia de la conducción de los niños y de los adolescentes, porque aún entendida como conducción, la educación afecta a la totalidad de la vida humana, nace con el hombre y muere con él.

b.) La Pedagogía no puede definirse únicamente como la ciencia de la conducción o de la educación consciente y sistemática, porque la educación también adopta la forma de una influencia inintencional y de una realidad social y cultural-histórica

c.) La Pedagogía no puede definirse más que como teoría de la formación o de la educación, porque ésta es también una actividad concreta que necesita ser regulada mediante un conjunto de normas.”²³

Más adelante, en la misma obra²⁴, afirma Nassif que el término *pedagogía* está dotado de la mayor generalidad posible, y la considera como la teoría y práctica científica de la educación

²² LUZURIAGA, Lorenzo. *op. cit.* . p. 13

²³ NASSIF, Ricardo. *op. cit.* . p. 39

²⁴ *cfr. idem*

Ciertamente, si se desea caracterizar a la Pedagogía desde varios puntos de vista -entre ellos el científico y el técnico-, conviene definirla de manera amplia, de modo que "(...) es lícito concebir a la pedagogía como ciencia, sin que por ello deje de ser técnica; (...) (y) el hecho de que la pedagogía sea técnica, no impide que sea ciencia; (...)"²⁵

Desde este punto de vista, el hecho de ser técnica no disminuye la condición de ciencia de la Pedagogía, puesto que, aquí como en el caso de todas las ciencias, la técnica está a su servicio facilitando la aplicación correcta de sus conocimientos, verdades y leyes; así como el aprovechamiento racional de sus recursos (instrumentos de evaluación, apoyos didácticos audiovisuales, tiempo, esfuerzo físico e intelectual, costos económicos, etc.).

Sin embargo, Nassif pretende demostrar que no debe concedérsele carácter artístico a la Pedagogía²⁶. Para ello, se apoya en Emile Planchard⁸, y afirma que cuando se alude a la Pedagogía como arte, se hace referencia a la aplicación de un conjunto de conocimientos para realizar una concepción, lo cual correspondería más a la técnica que al arte, según el propio Nassif.²⁷

La observación de Ricardo Nassif referente a la Pedagogía como arte está equivocada, puesto que deja de lado aspectos pedagógicos que en verdad son un arte:

- * Vivir la vocación de servicio expresada por medio del proceso educativo.
- * Perfeccionar las habilidades docentes que se pudieran traer por naturaleza, por un lado; así como adquirir y desarrollar nuevas habilidades para el desempeño profesional, por otro lado.
- * Vivir la empatía y preocupación para encauzar -sin intereses creados-, la formación de la personalidad del educando. Esta, es una labor delicada porque casi siempre arroja resultados a largo plazo, y más aún, porque implica la intencionalidad del educador por cuidar su propia mejora

²⁵ *ibidem* . p 40

²⁶ *cfr.* *idem*

⁸ Emile Planchard es otro pedagogo contemporáneo que será analizado más adelante, cuando se estudien las perspectivas artística y científica de la Pedagogía. (*vid infra* . p 22-37)

²⁷ *cfr.* *ibidem* . p 41

• Desarrollar la creatividad para enseñar, así como para escoger los métodos, técnicas y materiales didácticos adecuados. Este aspecto se explica al reflexionar sobre las diferencias individuales de los educandos, expresadas en características difíciles, casi imposibles, de encontrar tal cual en otras personas

• El educador debe encarnar lo que predica, los valores educativos se transmiten mejor cuando existe un modelo a seguir, lo cual es diferente a un molde, pero además, el educador debe presentar la educación como algo por lo que verdaderamente valga la pena esforzarse

Estas razones sirven para fundamentar el carácter artístico de la Pedagogía, y serán profundizadas más adelante (vid infra, p.23-27).

La última aportación analizada, es la de Alejandro Sanvisens Marfull, quien afirma -sobre la Pedagogía-, lo siguiente “() como estudio y tratamiento de la educación, ofrece dos importantes dimensiones: la dimensión empírica y científica, que arranca de la observación, de la experiencia y de la experimentación, y la dimensión racional o filosófica, que parte de la consideración discursiva, procurando justificar racionalmente el basamento, el sentido y los fines de la educación. Estas dos líneas de tratamiento no se contraponen, sino más bien se complementan, contribuyendo a una concepción integrada y armónica del proceso educativo”²⁸

Esta cita viene a reforzar todo lo que ya se ha dicho respecto a la forma de interpretar a la Pedagogía como arte, ciencia y técnica, así como de lo que se estableció acerca de la complementariedad de los aspectos teórico y práctico de ella

Se pone de relieve tanto el papel de lo empírico -las cosas aprendidas y enseñadas por medio de los sentidos-, como de lo racional y especulativo -la formulación de conocimientos, verdades y leyes sobre el proceso educativo-. Más todavía, se aclara que ambos aspectos -práctico y teórico-, se complementan y no se oponen, lo cual también es enteramente cierto.

Tomando en cuenta todas las definiciones analizadas, se propone la siguiente explicación:

²⁸ SANVISENS MARFULL, Alejandro. et al. op. cit. p.29

La Pedagogía es una ciencia, un arte y una técnica, que valiéndose de diferentes recursos -tanto materiales como inmateriales-, estudia al hombre como ser educador y como ser educable. Además, aplica las verdades, leyes y conocimientos educativos a la realidad individual y social de cada ser humano, en cualquiera de sus etapas evolutivas, con la finalidad de lograr su desarrollo integral y armónico.

Una vez conceptualizada la Pedagogía, es necesario aludir a las tres perspectivas con las que se enfoca en este trabajo de investigación.

1.2. La pedagogía enfocada desde tres perspectivas

La actividad pedagógica puede ser estudiada desde diversos puntos de vista. Sin embargo, en esta investigación sólo interesa considerar tres perspectivas, muy particulares, desde las cuales se considera conveniente estudiar a la Pedagogía, a saber: como arte, como ciencia y como técnica.

Durante el estudio de cada perspectiva, será preciso incluir ciertos datos históricos en forma muy general. De otro modo resultaría difícil entender, por ejemplo, cómo es que a raíz de la formación de los gremios de educadores, se empezó a hablar del "arte de enseñar"²⁹

Antes de comenzar este análisis debe señalarse lo siguiente.

El lector encontrará a veces que lo que se cita en relación con estas tres perspectivas, hace referencia a la educación, y no a la Pedagogía expresamente. Sin embargo, lo que se diga de la educación, perfectamente se puede trasladar a la Pedagogía, por ser aquella el objeto formal de ésta.

Aclarado lo anterior, se comenzará con la perspectiva artística.

²⁹ LUZURIAGA, Lorenzo., *op. cit.* . p 14

***1.2.1. Perspectiva artística: la formación de la personalidad
en la interacción educador-educando, y las habilidades del educador***

Existen razones que fundamentan la dimensión artística de la Pedagogía tal como se señaló anteriormente (*vid supra* . p 19-20) En primera instancia, porque implica descubrir y asumir una vocación, vivir ciertas virtudes como la empatía y la paciencia, y desarrollar la creatividad para realizar las labores educativas. En segundo término, porque requiere del educador tanto el desarrollo y la adquisición de habilidades docentes, como el ejemplo de vida en todo aquello que enseñe. Todo esto en función de un gran objetivo pedagógico: encauzar el perfeccionamiento integral de la persona humana.

Con base en tales planteamientos, el autor sostiene que la Pedagogía -cuyo carácter es general-, comparte su dimensión artística con el hecho educativo -cuyo carácter es particular-⁹.

En consecuencia se contemplarán dos grandes aspectos: la formación de la personalidad en la interacción educador-educando, por una parte, y las habilidades docentes por otra.

En seguida se estudiará lo referente al aspecto artístico de la formación de la personalidad.

1.2.1.1. La formación de la personalidad en la interacción educador-educando

Se considera un arte la formación de la personalidad por todo el esfuerzo que reclama, tanto del educador como del educando, debido a que implica la intencionalidad de ambos, para querer participar en el proceso educativo.

⁹ Expresado de otra manera sin duda el hecho educativo constituye la manifestación concreta de los principios y normas establecidos -de manera teórica-, por la Pedagogía. Sin embargo, el carácter científico de la Pedagogía no excluye -a juicio del autor-, la existencia complementaria de un carácter técnico y otro artístico -estudiados en la presente investigación-. Por tanto, se establece que tanto la educación como la Pedagogía, tienen características análogas de tipo artístico que son complementarias, no excluyentes.

Del educador, porque lo que desee enseñar, antes tendrá que vivirlo, y sólo así podrá transmitirlo, sean conocimientos, habilidades y/o actitudes. Del educando, porque una vez que quiera educarse y dejarse educar, tendrá la responsabilidad moral de esforzarse por lograr su desarrollo integral, el cual, se sabe que es un proceso continuo, progresivo y paulatino, en lugar de un estado terminal que se alcance a corto plazo.

Apuntadas estas dos consideraciones, ahora se profundizarán las razones por las cuales es posible considerar que la Pedagogía sea un arte.

1. Vivir la vocación de servicio expresada por medio del proceso educativo.

Aún cuando se desconozca que existe una ciencia o técnica, cuyo marco teórico-conceptual enseñe modos específicos para descubrir y asumir esta vocación, la Pedagogía puede auxiliar -mediante la orientación vocacional-, en el descubrimiento de la misión educativa para proyectarla en beneficio de los educandos. Lo anterior es razón suficiente -a juicio del autor-, para considerar a la Pedagogía un arte.

Cierto que el aspecto de la remuneración económica es importante al desempeñar cualquier profesión, y más cierto es que este aspecto está muy afectado en México, sin embargo, en el caso de la profesión pedagógica es imprescindible vivir la propia vocación, debido a que tiene efectos significativos sobre la vida de las personas con las que se tiene contacto en el desempeño profesional.

Por tanto, esta investigación contribuye a que los pedagogos cuenten con una herramienta de promoción en el ámbito laboral empresarial. Pero también, es una exhortación para que asuman su responsabilidad como profesionales de la educación en dicho ámbito. Responsabilidad que incluye desarrollar sus habilidades docentes.

2. Perfeccionar las habilidades docentes que se pudieran traer por naturaleza, por un lado; así como adquirir y desarrollar nuevas habilidades para el desempeño profesional, por otro lado.

Las habilidades docentes constituyen el complemento de la vocación de servicio, debido a que son los medios inmediatos para poner en práctica ésta. Desarrollar estas habilidades constituye un arte, debido a que ello implica la intencionalidad constante de potenciar la propia creatividad, y así, incrementar la calidad del desempeño profesional. Definitivamente, existen técnicas específicas sobre cómo modular el timbre de voz, o sobre cómo aprender un nuevo paquete de informática, sin embargo, la manera en que cada persona aplique su propia creatividad a dichas técnicas, es completamente un aspecto de tipo artístico.

Mas todavía, el perfeccionamiento de estas habilidades debe seguir un criterio fundamental: identificarse y preocuparse por la formación de la personalidad de los educandos.

3. Vivir la empatía y preocupación para encauzar -sin intereses creados-, la formación de la personalidad del educando. Esta, es una labor delicada porque casi siempre arroja resultados a largo plazo; y mas aún, porque implica la intencionalidad del educador por cuidar su propia mejora.

En la terminología pedagógica, se define la palabra *empatía* como *ubicarse en la situación del educando, entender su realidad para poder ayudarlo*. La *preocupación*, por su parte, implica *procurar el bien de las personas*, y ayuda a sentir premura para orientar responsablemente a quien lo necesita. Y sobre todo, se requiere de *paciencia*, dado que la formación de la personalidad es un proceso largo.

Vivir estas características, también constituye un arte, en primer lugar porque hacen referencia a la vocación pedagógica. Además, constituyen el móvil del profesional de la educación para guiar, desinteresadamente, el perfeccionamiento de quienes tiene a su cargo, tratando de mantener en ellos, un nivel óptimo de salud psicológica, física y espiritual, sin importar la edad que se esté considerando.

Se trata, pues, de cooperar en la formación de la personalidad del educando -curiosamente, la personalidad del educador también se enriquece-, y a propósito de esto, Lorenzo Luzuriaga afirma " () cabe interpretar la educación como formación, modelación o configuración, al modo que la obra de arte y la acción del artista. El educador trata aquí de formar o modelar una

personalidad (...). Uno y otro, educador y artista, están movidos por un objetivo o ideal de formación y disponen de una serie de medios o instrumentos para realizarlo. Uno y otro también tienen de común poseer ciertas condiciones personales, que dan un estilo a su acción y a su obra.”³⁰

Las afirmaciones de Luzuriaga son muy gráficas, la Pedagogía, por medio de la educación, modela la personalidad; y sus efectos repercuten tanto en el educando como en el educador porque, al igual que el artista con cada obra que realiza, el educador buscará superarse a sí mismo en una actividad cuyas obras sean cada vez mejores, y reflejen de manera más fiel sus objetivos pedagógicos

Es posible fortalecer lo señalado sobre el enriquecimiento del propio educador en su persona, con palabras de Víctor García Hoz: “ Este influjo (el de la educación), tiene un aspecto positivo en cuanto que el maestro (educador), intentando perfeccionar a los otros, se perfecciona a sí mismo, (...)”³¹

Es preciso aclarar -respecto de la cita anterior-, que cuando se alude al término *educador* se está haciendo referencia a cualquier persona que tenga influjo perfeccionador sobre otras personas, o sobre sí misma. Podemos encontrar ejemplos de educadores en los padres de familia, orientadores familiares, maestros, directores espirituales, encargados de la capacitación y líderes de movimientos juveniles, por mencionar algunos

Hecha esta aclaración, se señala que Luzuriaga también menciona que ambos, educador y artista, poseen medios o instrumentos para realizar su actividad. Entre los medios que utiliza el educador están:

- Los de tipo *material*, como son los apoyos didácticos audiovisuales y/o impresos, y los instrumentos de diagnóstico, planeación, realización y evaluación (p. ej.: cuestionarios, encuestas y escalas estimativas).

³⁰ *idem*

³¹ GARCÍA HOZ, Víctor., Principios de Pedagogía Sistemática. p 173

- Los de tipo *inmaterial*, como son las actitudes, valores y virtudes, así como el tiempo y el esfuerzo físico e intelectual
- Desde el punto de vista administrativo, estrictamente, existe otro tipo de recursos con los que cuenta el educador, es decir, las personas que colaboran con él. Se aclara esto con el objetivo de recordar la dignidad propia del ser humano.

4. Desarrollar la creatividad para enseñar, así como para escoger los métodos, técnicas y materiales didácticos adecuados. Este aspecto se explica al reflexionar sobre las diferencias individuales de los educandos, expresadas en características difíciles, casi imposibles, de encontrar tal cual en otras personas.

Enseñar a seres humanos requiere creatividad porque se persigue propiciar aprendizajes significativos en las personas, quienes aprenden en diferentes formas debido a las diferencias individuales, por lo cual, esta creatividad debe manifestarse en el diseño y empleo de los medios más adecuados a las características personales de los educandos. Es decir, con sólo pensar en la variedad de objetivos y educandos que existen, es factible reflexionar en la gama tan rica de métodos, técnicas y materiales didácticos que se utilizan en el proceso educativo.

Definitivamente existen criterios generales para realizar la actividad educativa -puesto que para eso la Pedagogía dispone de conocimientos, leyes y verdades-, sin embargo, no existen *recetas* que invariablemente funcionen para todos los educandos por igual, y esto constituye otro aspecto artístico de esta actividad

Con base en lo anterior se alude a la educación personalizada, que obliga a reconocer en cada educando, un ser cuyas características físicas, emocionales, psicológicas y espirituales resultan difíciles de encontrar con exactitud en otra persona

Finalmente, existe una quinta razón que le da carácter artístico a la Pedagogía, y se analiza a continuación.

5. El educador debe encarnar lo que predica, los valores educativos se transmiten mejor cuando existe un modelo a seguir, lo cual es diferente a decir un molde. Por otra parte, el

educador debe presentar la educación de tal manera que los educandos se convengan de que vale la pena participar en ella.

Aquí se trata, nada más ni nada menos, que de la obligación que tiene el educador de ser coherente con su profesión, y de intentar que otras personas **quieran** involucrarse en el proceso educativo, que como ya se señaló, va más allá del ámbito escolar, y mucho menos termina en el momento en que la persona concluye o desiste de asistir a una institución educativa.

Con la finalidad de reforzar las razones expuestas, se analizarán las observaciones y argumentos de Lorenzo Luzuriaga, y de Hubert Henz, en torno a la Pedagogía como arte

El primero de ellos, explica en forma accesible que, ciertamente la educación originariamente era un arte, pero ello se debió a que se realizaba sin reglas ni normas fijas, y por tanto, lo decisivo era la capacidad y la habilidad de los maestros para transmitir conocimientos y destrezas.³²

Luzuriaga señala con precisión un hecho que se da aún en nuestros días. Es decir, en ocasiones se piensa que el éxito de la educación se logra sólo si el maestro saca partido de sus cualidades y capacidades innatas. Sin embargo, esto ha cambiado, puesto que ahora muchos docentes que no lo son por naturaleza, adquieren y desarrollan habilidades muy diversas que favorecen el logro de los objetivos educativos.

Este teórico agrega que en el momento en que nacieron los gremios -con sus grados de aprendiz, oficial y maestro-, se empezó a hablar del *arte de educar*. De manera que la educación tuvo y tiene el carácter de una acción personal y directa, es decir, artística.³³

Muy claramente se establece que se trataba del *arte de educar* y ... ¿ a qué ciencia correspondería el estudio de la educación si no es a la Pedagogía misma ? Por tanto, haciendo la traslación correspondiente: al nacer los gremios de educadores -cuya actividad tenía un carácter

³² cit.. LUZURIAGA, Lorenzo. op. cit. . p. 14

³³ idem.

sensiblemente artístico-, se establecía de manera simultánea, el carácter artístico de la propia Pedagogía

Por otra parte, los términos *arte* y *educación* son análogos: se parecen en ciertas cosas pero difieren en otras. Hasta ahora, se han establecido ciertas semejanzas y justificaciones que fundamentan el carácter artístico de la Pedagogía.

A continuación, y de acuerdo con Luzuriaga³⁴, se establecen las diferencias entre la obra de arte, considerada en sentido estricto -p. ej.: una escultura, una pintura, una pieza musical, etc.-, y la obra resultante de la labor educativa -la formación de la personalidad del ser humano-.

1. Mientras que el artista trabaja con un material inerte -arcilla, mármol, colores, etc.-, el educador lo hace con un ser vivo que tiene espiritualidad.

2. El artista disfruta de libertad completa para realizar como quiera su obra, en cambio, el educador tiene que someterse a la estructura del ser vivo.

3. Al artista le es posible, normalmente, controlar las contingencias de su obra para terminarla, y así, poder apreciarla (p. ej. elegir una piedra con dimensiones específicas para esculpir una estatua). El educador, por su parte, debe considerar aspectos que escapan a su control: en primer lugar, las diferencias individuales de sus educandos; y en segundo lugar, las ocasiones en que difícilmente aprecie el resultado final de su labor, debido a la naturaleza intangible de la educación, y a la duración de este proceso.

4. Finalmente, la obra de arte tiene como finalidad esencial: ser captada por los sentidos del ser humano, en una actitud que muchas veces es pasiva; en tanto que la obra de la educación, está destinada a ser vivida por la propia persona y es predominantemente activa.

A manera de corolario sobre Luzuriaga, se citarán palabras de él mismo: "Aparte de estas semejanzas y diferencias hay evidentemente en la educación un aspecto artístico. El educador debe poseer ciertas condiciones de artista. La educación no es una obra automática, sino que descansa en gran parte en la capacidad, gracia y destreza del educador. Además de sus conocimientos

³⁴ *cfr. ibidem*, p. 14-15

teóricos y científicos, el educador debe poseer ciertas dotes de carácter artístico. debe ser capaz de improvisar, de responder ante situaciones nuevas, de interpretar la realidad; debe poseer una presencia agradable, buenas maneras, y ser capaz de provocar interés y entusiasmo, de sostener la atención del auditorio; debe tener algo de artista, de orador o poeta, sin necesidad de serlo técnica y profesionalmente. ”³⁵

Otro teórico de la Pedagogía, Hubert Henz, con relación al carácter artístico de la Pedagogía señala que “ conceptos como *formación, modelado, configuración, armonía, y representación*, constituyen un grupo más bien abstracto, que puede contraponerse a otro grupo relativamente menos abstracto, en el que figuran expresiones como las siguientes: el muchacho considerado como *obra forjada* por el maestro que lo ha educado e instruido; la mente infantil comparada a una *tabla rasa*, o a *cera o arcilla*; *bloque sin pulir*, *bosquejo* o *borrador* de la personalidad que se formará. (...) Este modo de ver la educación como obra de arte es conveniente y estimulante a condición de que se respete la vida individual de cada niño (que no siempre se presta a encuadrarse en un conjunto armónico y bello) y no redunde en menoscabo de la eficacia de la educación ”³⁶

Henz -al igual que Luzuriaga-, señala que análogamente a las obras de arte, el niño o muchacho tienen una personalidad que será formada, lo cual es cierto, pero como ya se señaló, la labor pedagógica no se restringe a la niñez y juventud sino que continúa en la adultez y la senectud, y sólo cesa con la muerte (*vid supra*, p. 12 y 18).

Por otra parte, Henz advierte sobre el riesgo de romantizar a la Pedagogía y hacerla una actividad totalmente empírica, porque se cae en el extremo de cosificar a la persona, convirtiéndola en materia que será manejada al antojo del artista.

Finalmente, afirma que la vida del niño debe ser respetada, aunque el educador sea un *artista* para presentar la educación de manera atractiva, habrá quienes por su voluntad decidan no

³⁵ LUZURIAGA, Lorenzo., *op. cit.*, p. 15

³⁶ HENZ, Hubert., *op. cit.*, p. 25

querer comprometerse en el proceso educativo, y éste, es otro riesgo que corre el educador en su profesión *

El educador intentará equilibrar dicho respeto -lo que también hace de la Pedagogía un arte-, y por ello evitará caer en el extremo rousseauniano, que consiste en permitir el curso de la naturaleza del niño (educando), sin orientarlo o aconsejarlo en forma alguna: " No deis a vuestro alumno lección verbal de ninguna especie, pues sólo la experiencia debe ser su maestra, (...) "³⁷

Estudiada la formación de la personalidad en la interacción educador-educando, ahora se analizarán las habilidades docentes

1.2.1.2. Las habilidades del educador

El Licenciado en Pedagogía, así como toda persona al frente del proceso educativo, debe utilizar ciertos medios que favorezcan aprendizajes significativos en sus educandos. Por tanto, se establece que se requiere el empleo de habilidades -denominadas *docentes*-, que agilicen el logro de los objetivos pedagógicos

Estas habilidades que se pueden, y se deben, utilizar en todos los ámbitos laborales, son de dos tipos en primer lugar, las que ya se traen por naturaleza, y que en sentido estricto se llamarían aptitudes (p. ej. el aprovechamiento del timbre de voz), y en segundo término, las que se adquieren y se desarrollan (p. ej. el manejo de paquetería de informática)

Se mencionan a continuación los rasgos, elementos y cualidades que, en relación con la vocación pedagógica, consideran dos pedagogos

* El autor de la presente investigación establece que, en el caso de los niños, es posible suplir su intencionalidad -además de ser un deber ético-, debido a que por su edad frecuentemente son incapaces de juzgar lo que sería benéfico para ellos, así como cuando carecen de padres o tutores que los orienten en este sentido. Sin embargo, cuando existen padres o tutores la limitante reside en la intencionalidad de estos. Por otra parte, en el caso de los adolescentes, jóvenes, adultos y ancianos, cuando decidan prescindir del proceso educativo, podrá aconsejarseles para cambiar su decisión, y si aún así persisten, entonces el educador deberá respetar dicha decisión.

³⁷ ROUSSEAU, Jean Jacques. *Emilio, o de la Educación*. p. 48

El primero de ellos, Imideo G. Nericí propone las siguientes cualidades: capacidad de adaptación, equilibrio emotivo, capacidad intuitiva, sentido del deber, capacidad de conducción, amor al prójimo, sinceridad, interés científico, humanístico y estético, capacidad de aprehensión de lo general, espíritu de justicia, disposición, empatía y mensaje.³⁸

Por su parte René Hubert, en una de sus obras establece -entre otros-, los siguientes elementos y cualidades de la vocación pedagógica: amor por el niño -que el autor cambiaría por amor al prójimo en general-, sentido de los valores, sentido de la misión, buena salud, integridad de los sentidos, vigor, resistencia a la fatiga, conocimientos claros y ordenados, probidad de pensamiento, generosidad natural, alegría, buen humor e idealismo ferviente.³⁹

De este modo, se concluye con el estudio de la perspectiva artística de la Pedagogía, para pasar a la de tipo científico.

1.2.2. Perspectiva científica: el empleo de los conocimientos sistemáticos

Además del carácter artístico de la labor pedagógica, existe otra dimensión gracias a la cual se sistematizan todos los conocimientos, verdades y leyes referentes al proceso educativo: se trata de la perspectiva científica.

Al tratar esta perspectiva de la Pedagogía, la finalidad consiste en analizar, muy brevemente, cuáles son los criterios que hacen posible definirla como ciencia. Por tanto, no se repetirá aquí lo que ya se analizó cuando se definió a la Pedagogía en su significado real (vid *supra*, p. 12-21).

En seguida se cita a Emile Planchard⁴⁰, quien afirma que "cuanto más se desarrolla una ciencia, más se hace sentir, evidentemente, la necesidad de distinguir, ordenar y crear expresiones

³⁸ *cf.* NERICÍ, Imideo G. *Hacia una didáctica general dinámica*. p. 109

³⁹ *cf.* HUBERT, René. *Tratado de pedagogía general*. p. 412-418

⁴⁰ PLANCHARD, Emile. *La pedagogía contemporánea*. p. 23-24

adecuadas para este trabajo de análisis (). Se define corrientemente a la pedagogía como *la ciencia y el arte de la educación*. La fórmula es breve, es también muy general, y, (...) para que sea útil necesita ser analizada. Cada uno de los términos de esta definición debe ser explicado, porque no son sencillos (..). *Una ciencia*, en el sentido preciso de la palabra, es un conjunto sistemático de conocimientos relativos a un objeto determinado. Una ciencia supone, Por tanto, la delimitación precisa del campo que le es propio, la utilización de métodos adecuados al estudio de este objeto y una elaboración de los resultados que se expresa finalmente por medio de leyes agrupadas en un todo coherente e inteligible.”

* En primer lugar, se señala que una ciencia requiere establecer, ordenar y crear un lenguaje que le sea propio, y eso es algo totalmente cierto porque quizá la física y las matemáticas tengan lenguajes muy parecidos, pero esto es diferente por ejemplo, entre la química y la historia.

Así, la Pedagogía -como ciencia de la educación que es-, también posee un lenguaje con el que fundamenta, describe, analiza, norma y realiza el proceso educativo en todos sus momentos.

* Después se da la definición de la Pedagogía como arte y ciencia de la educación. El primero de estos aspectos -el artístico-, se estudió en su momento correspondiente (*vid supra*, p 22-31)

* En tercer lugar, se define el significado de la palabra *ciencia*, mencionando como características que debe ser un conjunto sistemático de conocimientos, tener un objeto de estudio bien delimitado, usar métodos propios para estudiar dicho objeto, y elaborar resultados que se expresen por medio de leyes -las cuales estén agrupadas de manera coherente y comprensible-

De estas características se derivan seis criterios para definir como ciencia a un determinado grupo de conocimientos. Para aclararlos, serán mencionados y explicados a continuación, aplicándolos a la Pedagogía.

1. Ser un conjunto sistemático de conocimientos -éste es quizá el criterio más importante- Los conocimientos pedagógicos definitivamente están sistemáticamente ordenados, desde el momento en que se asigna un orden a los momentos didácticos -diagnóstico de

necesidades, planeación, realización y evaluación-, y se asigna una jerarquía a los elementos didácticos -personas, objetivos, contenidos, metodología, recursos didácticos, lugar y tiempo-.

Por otro lado, con base en las ideas de Lorenzo Luzuriaga en su obra *Pedagogía*, cabe explicar la sistematización de esta ciencia cuando, al analizar su objeto formal de estudio -la educación-, señala cuatro características: descriptiva, normativa, tecnológica e histórica ⁴¹

- En primer lugar, *descriptiva* porque la pedagogía estudia el hecho educativo tal como éste se da en la realidad del ser humano, tanto individual como socialmente, respondiendo con ello a la pregunta: ¿qué es la educación?
- En segunda instancia, *normativa* debido a que la ciencia pedagógica reconoce que el proceso educativo está sujeto a leyes y fines establecidos, dando respuesta a la interrogante: ¿cómo debe ser la educación?
- Por otra parte, *tecnológica* considerando que la pedagogía estudia la manera de aplicar sus normas y leyes al campo de la práctica educativa, y así responde a la cuestión: ¿cómo debe realizarse la educación?
- Finalmente, *histórica* porque dicha ciencia estudia la educación como resultado de la cultura humana al través de su historia, y con ello da respuesta a la pregunta: ¿cómo se ha formado la educación?

Con base en estas cuatro características, y con base en la definición del propio Luzuriaga presentada en el cuadro 1.2. (*vid supra*, p 14), se establece que existen tres campos epistemológicos, es decir, de conocimientos, para realizar la sistematización de la Pedagogía⁴². Así, la característica descriptiva correspondería al campo ontológico⁴³, la tecnológica e histórica

⁴¹ *cfr.* LUZURIAGA, Lorenzo., *op. cit.*, p.25

⁴² Para profundizar cada uno de estos campos *cfr.* SANTILLANA., *Diccionario de las ciencias de la educación.* la reimpresión, México, 1991., 1528p. en II tomos
 • Tomo I: p.165-167 (voz: axiología); p.650-651 (voz: fines de la educación)
 • Tomo II: p.944 (voz: medios educativos); p.950 (voz: metodología de la educación)

⁴³ Hubert Henz señala que el carácter teórico de la pedagogía consiste -entre otras cosas- en describir y explicar el hecho educativo. Por tanto, se considera que esto contribuye para fundamentar el campo denominado *ontológico*. (*cfr.* *Tratado de pedagogía sistemática*, p.17).

corresponderían al campo mesológico, y finalmente, la normativa correspondería al campo axio-teleológico. Los planteamientos anteriores están representados en el cuadro 1.3.

Analogamente a lo establecido por Luzuriaga, la existencia de dichos campos tiene como fundamento la asignatura denominada Teoría Pedagógica (plan de estudios UNAM, primero y segundo semestres). De acuerdo con ella, cada uno establece el ser, los medios y el deber ser de la educación, respectivamente. La persona titular fue la Lic. María del Carmen Bernal González.

CUADRO 1.3. CAMPOS EPISTEMOLÓGICOS DE LA PEDAGOGÍA

| CAMPO ONTOLÓGICO: (de <i>ontos</i> , ser) | CAMPO MESOLÓGICO: (de <i>mesos</i> , medios) | CAMPO AXIO-TELEOLÓGICO: (de <i>axios</i> , valor, y <i>teleos</i> , meta) |
|--|--|---|
| ¿ Cómo es el proceso educativo ? | ¿ Con qué medios se realiza el proceso educativo ? | ¿ Cuáles son las metas del proceso educativo ?, y ¿ qué valores lo caracterizan ? |
| La Pedagogía describe la naturaleza y las circunstancias del hecho educativo | La Pedagogía determina los métodos, técnicas, procedimientos y pasos, así como los recursos necesarios para realizar sus actividades | La Pedagogía señala los objetivos que debe perseguir la actividad educativa; así como los valores que intervienen en ella |

Fuente El autor

Explicada la sistematización de la Pedagogía, se procede ahora a estudiar el segundo criterio para considerarla como ciencia: cómo es que delimita su objeto de estudio

2. Los conocimientos deben estar organizados en torno a un objeto de estudio bien delimitado. El objeto de estudio de la Pedagogía, como el de cualquier ciencia, se puede entender mejor al responder dos preguntas: ¿qué estudia? y ¿cómo lo estudia?

La primera pregunta se refiere al objeto material -el hombre-, y la segunda al objeto formal -la educación-, de la Pedagogía. El establecimiento de ambos objetos, material y formal, nos lleva al tercer criterio, referente al campo de acción de la Pedagogía.

3. La delimitación del objeto de estudio de una ciencia, implica que se está señalando -lo más claramente posible-, cuál es el campo de acción de dicha ciencia. El estudio del ser humano desde el punto de vista de la educación, constituye la delimitación del objeto de estudio de la Pedagogía, y con esta delimitación, se establece que el campo de acción pedagógico se aplicará a cualquier ámbito en el que tenga que ver la educación de las personas.

Desde la familia, que constituye el primer contacto educativo de una persona, pasando por la escuela y la comunidad, en las que la persona está inmersa de manera casi simultánea, hasta llegar al ámbito laboral, cualquiera que éste sea -así se trate de un empleado de intendencia, o del directivo con mayor jerarquía-

Una vez que se establece el campo de acción de una ciencia, se debe considerar el criterio de seleccionar los métodos adecuados a dicha ciencia.

4. Para estudiar el objeto, serán necesarios ciertos métodos adecuados a dicho objeto de estudio. La Pedagogía emplea una gran variedad de métodos que dependen, en concreto, de los momentos y elementos didácticos.

Por ejemplo, se puede utilizar el método de la observación, análisis y síntesis de datos arrojados por un cuestionario, para hacer el diagnóstico de necesidades de capacitación de una empresa. O se puede utilizar un método inductivo-deductivo para la enseñanza de biología, en un grupo de estudiantes de tercero de secundaria.

Definitivamente la cantidad de métodos utilizados por la Pedagogía abarca más que los ejemplificados aquí, lo cual conduce a reflexionar en el siguiente criterio.

5. La aplicación de dichos métodos arrojará una serie de resultados -cualitativos y/o cuantitativos-, que deberán ser expresados en leyes. Los métodos empleados por la Pedagogía, tienen por finalidad la obtención de información objetiva que se traduce en resultados específicos. Estos resultados, representados de modo estadístico, o expresados en implicaciones pedagógicas, dan pie a la formulación de leyes que expresan y regulan el proceso educativo.

Por ejemplo, el perfil vocacional de un alumno de tercero de preparatoria, se conoce con base en los resultados obtenidos de la observación, análisis y síntesis (que implican la aplicación de pruebas psicométricas, y la realización de entrevistas de orientación). Estos resultados son cuantitativos -calificaciones numéricas traducidas a percentiles-, y cualitativos -toda la gama de posibilidades vocacionales que se desprenden de las habilidades, intereses, aptitudes y coeficiente intelectual-

Ahora bien, en el caso de la Pedagogía -como en otras ciencias sociales-, las leyes correspondientes deben estar expresadas de modo accesible. Lo cual da pie para el siguiente criterio

6. Dichas leyes regirán la ciencia en cuestión, y deben ser coherentes y comprensibles para poder conocerlas y aplicarlas. De nada serviría que se investigaran y descubrieran leyes científicas si estas carecen de un orden que las haga comprensibles.

Por ejemplo, la escuela psicológica alemana de la *gestalt*, descubrió ciertas leyes referentes a la forma en que las personas captan imágenes visuales. Una de ellas, es la denominada *ley del cierre*, según la cual, el ojo tiende a completar figuras que están incompletas.⁴⁴

Si estas leyes no se hubieran ordenado coherente y comprensiblemente, en torno al aprendizaje visual de las personas, es casi seguro que su validez sería cuestionada, y además, carecerían de aplicación para estudiar este tipo de aprendizaje.

Para cerrar el estudio de la perspectiva científica, se comentan dos citas del propio Planchard.

⁴⁴ cfr. PAPALIA, Diane E. & WENDKOS OLDS. *Sally*. *Psicología*, p. 99

En primer lugar, afirma que " si la pedagogía pretende reivindicar el título de ciencia, no puede estar constituida evidentemente por un conjunto de nociones no coordinadas, por recopilaciones de principios, consejos y recetas cuya única cohesión visible es el libro que los contiene o la persona que los emite. Sin coordinación razonada no hay ciencia y, por consiguiente, sin una organización rigurosa del contenido no hay ciencia pedagógica."⁴⁵

Con base en esta cita, se entenderá por qué la Pedagogía requiere rigor al obtener, estructurar y utilizar sus conocimientos.

En segundo lugar, este autor concluye que " como ciencia, la pedagogía ha seguido el camino recorrido por las demás ciencias, es decir, ha partido de un empirismo completo para llegar al estado en que se encuentra actualmente."⁴⁶

Ciertamente la Pedagogía tuvo que partir de situaciones vivenciales, espontáneas casi en su totalidad, antes de conquistar el grado de sistematización que posee ahora. De modo que, pasó mucho tiempo para que el proceso educativo dejara de ser mera transmisión oral de conocimientos, para convertirse en el estudio sistemático y riguroso de los factores biológicos, ambientales, psicológicos y espirituales que tienen influjo sobre la interacción educador-educando.

Establecidas las razones y criterios que ayudan a sustentar el carácter artístico y científico de la Pedagogía, ahora se establecerá que también existe un carácter técnico que debe ser considerado, en el *ser* y *hacer* del arte y ciencia de la educación.

⁴⁵ PLANCHARD, Emile., *op. cit.* . p.26

⁴⁶ *ibidem* . p.27

1.2.3. Perspectiva técnica: el aprovechamiento de los recursos

Las actividades humanas -en mayor o menor medida-, involucran aspectos técnicos. Es decir, las personas precisan emplear ciertos recursos para desenvolverse cotidianamente. Estos recursos van desde el empleo de tiempo y esfuerzo -tanto físico como intelectual-, hasta la inversión de capital, incluyendo los sistemas, métodos, técnicas, procedimientos y pasos que sean empleados.

Es frecuente escuchar sobre personas que emplean adecuadamente estos recursos, lo que significa, en primer lugar, que son personas eficientes: obtienen el máximo provecho de sus recursos. En segundo lugar, se trata de personas que son eficaces: cumplen con los objetivos que se han propuesto.

Cabe aplicar esta situación a los Licenciados en Pedagogía que disponen de recursos como sus conocimientos, las técnicas de participación grupal, los apoyos didácticos impresos y audiovisuales, los equipos de informática, y los propios recursos financieros.

Lo anterior conduce a considerar la dimensión técnica de la Pedagogía, en la que se incluyen consideraciones de Lorenzo Luzuriaga, y que son las siguientes ⁴⁷:

* La función educativa de la Pedagogía requiere de una serie de conocimientos y recursos objetivos, que se comunican de una persona a otra.

* La manera de obtener tales conocimientos y recursos ha sido primero por la práctica y la experiencia, y se han transmitido por tradición de una generación a otra, lo cual ocurrió con las actividades de las comunidades primitivas, por ejemplo, la forma para cazar ciertos animales o los lugares para recolectar ciertas plantas.

* Con el paso del tiempo, las prácticas educativas se ampliaron y pusieron al servicio de ideales exclusivamente humanos -individuales y/o colectivos-.

⁴⁷ *cf.* LUZURIAGA, Lorenzo, *op. cit.* p. 16

* Finalmente se establecieron ciertos métodos para la enseñanza de la lectura, escritura y el cálculo.

Todo lo anterior, de acuerdo con Luzuriaga, es lo que constituye la técnica educativa, y en este sentido la Pedagogía puede considerarse como una técnica, o mejor dicho como una tecnología.

Pero, así como en su momento se establecieron las diferencias entre la labor artística -estrictamente hablando-, y la educativa, ahora se establecerán las diferencias entre la técnica y la educación⁴⁸:

- Mientras que la técnica emplea un material sin alma, la educación se dirige particularmente a ésta.
- La técnica es algo mecánico y automático, que se aplica a cualquier material, en tanto que la educación tiene que resolver problemas individuales y sociales.
- La técnica tiene, ante todo, un sentido práctico, mientras que la educación es tanto teórica como práctica.
- La única preocupación de la técnica está en lo que hay que hacer, la educación, además de esto, se preocupa por la razón de ser de las actividades pedagógicas.
- La técnica, por encima de todo, es aplicación, en tanto que la educación es, principalmente, creación, formación.

En conclusión, con estas observaciones de Luzuriaga se infiere que el aprovechamiento de los recursos técnicos de la Pedagogía, debe obedecer a los criterios de aplicación en forma rápida, mecánica y automática.

En esta forma, se ha finalizado con el estudio de las tres perspectivas desde las cuales se ha enfocado a la Pedagogía. Lo anterior conduce a que, debido a que esta investigación está dirigida a la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, es preciso hacer algunas observaciones

⁴⁸ cfr. *ibidem*. p.17

al plan de estudios que se sigue en ella, y que tiene reconocimiento de la Secretaría de Educación Pública (SEP)

1.3. El plan de estudios con reconocimiento de la SEP;

observaciones generales al mapa curricular y a sus objetivos

La Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, se incorporó a la Secretaría de Educación Pública (SEP), a partir de 1993. Este hecho tuvo repercusiones en su plan de estudios, y es por ello que en las páginas siguientes se comentan -en forma general-, tanto los objetivos de cada área, como los cambios que resultaron en el mapa curricular.

De manera particular se destacarán los contenidos del área empresarial, debido a que ésta constituye la primera fuente que proporcionará el contenido de la derivación práctica (la segunda fuente está constituida por la información obtenida en los instrumentos de la investigación de campo)

Además, tal como quedó asentado (*vid supra*, p 9), existen otras dos razones para incluir el plan de estudios SEP en esta investigación. Es decir:

1. Con este plan de estudios egresarán las futuras generaciones de la Escuela de Pedagogía, partiendo de la correspondiente al periodo 1994-1998.

2. La aplicación de la mercadotecnia de servicios está dirigida a las asignaturas del área empresarial del mismo.

Por otra parte, cabe recordar que este trabajo de análisis forma parte de una línea de investigación. Por tanto, existe información basada en el estudio realizado por Gabriela Cea Castañeda⁴⁹. Esta información se refiere por un lado, a los datos del cuadro 1.4. presentado más

⁴⁹ *cfi*, CEA CASTAÑEDA, Gabriela. Fundamentación teórico-práctica de los ámbitos de desempeño profesional del pedagogo. p.26-31

abajo; y por otro lado, a los objetivos correspondientes a las áreas del plan de estudios con reconocimiento de la Secretaría de Educación Pública (SEP). La información mencionada aparece en letra cursiva.

Aclarado esto, será conveniente recordar que la licenciatura en Pedagogía de la Universidad Panamericana continúa estructurada para estudiarse durante cuatro años, es decir, ocho semestres.

Lo anterior conduce a establecer que el plan de estudios SEP está constituido por seis áreas de estudio, a saber: logotécnica*, didáctica, psicológica, filosófica, sociológica y empresarial. En seguida se presentará un cuadro donde aparecen las áreas aludidas. Su distribución obedece al orden de importancia resultante del número de asignaturas y horas correspondientes a cada área:

CUADRO 1.4. DISTRIBUCIÓN DE ASIGNATURAS (PLAN DE ESTUDIOS SEP)

| <i>ÁREA:</i> | <i>NÚMERO DE ASIGNATURAS:</i> | <i>NÚMERO DE HORAS:</i> | <i>PORCENTAJE:*</i> |
|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------|
| <i>1 DIDÁCTICA</i> | <i>11</i> | <i>41</i> | <i>22.52%</i> |
| <i>2 PSICOLÓGICA</i> | <i>10</i> | <i>41</i> | <i>22.52%</i> |
| <i>3 FILOSÓFICA</i> | <i>10</i> | <i>29</i> | <i>15.93%</i> |
| <i>4 LOGOTÉCNICA</i> | <i>9</i> | <i>26</i> | <i>14.29%</i> |

* El área logotécnica (también conocida como instrumental), se refiere a las asignaturas que favorecen el aprovechamiento de los recursos técnicos (véase *anexo*, p.38-40). En esta área se ubican, por ejemplo, las asignaturas de Estadística y Computación.

* NOTA ACLARATORIA: Todos los porcentajes del cuadro 1.4. fueron revisados y corregidos para poder aproximarlos, lo más posible, al 100%.

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO I 4. DISTRIBUCIÓN DE ASIGNATURAS...)

| | | | |
|---------------|-----------|------------|---------------|
| 5 SOCIOLOGICA | 9 | 23 | 12.64% |
| 6 EMPRESARIAL | 9 | 22 | 12.09% |
| TOTAL: | 58 | 182 | 99.99% |

Fuente: CEA CASTAÑEDA, Gabriela, Fundamentación teórico-práctica de los ámbitos de desempeño profesional del pedagogo, p. 26-31)

En seguida se profundizará cada una de estas áreas, siguiendo el orden en que aparecen en el cuadro I 4

1.3.1. Área didáctica

Esta área se refiere a toda la preparación referente al manejo de los momentos -diagnóstico de necesidades, planeación, realización y evaluación-, y elementos didácticos -personas, contenidos, objetivos, metodología, recursos, tiempo y lugar- Sus objetivos son los siguientes.

** Integrar principios y postulados teórico-prácticos que aporta la didáctica para la formación integral del ser humano.*

** Desarrollar habilidades de diagnóstico, planeación, realización y evaluación para dirigir el proceso educativo en cualquier ámbito.*

** Adoptar una actitud de servicio y comprensión respecto a la naturaleza y posibilidades del educador y educando, así como del grupo y de la sociedad, para una mayor eficacia en el proceso educativo.*

Por tanto, el área didáctica, al ser el distintivo profesional del Licenciado en Pedagogía, debe ocupar el primer lugar en cuanto número de asignaturas-horas.

Lo anterior se debe a que es precisamente la didáctica, la herramienta base sobre la cual se estructuran los cursos, programas y sesiones, así como la herramienta más importante para determinar los medios y las metas del proceso educativo.

Además, la didáctica tiene influjo tanto en la persona de los educandos, como en la persona del docente, puesto que a partir de ella es posible adquirir y desarrollar las habilidades necesarias para el desempeño profesional, sin importar el ámbito del que se trate.

Cabe destacar que en la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, la didáctica se enfoca tanto a cuestiones técnicas como humanas, y ello se hace patente cuando persigue que los egresados desarrollen la actitud de servicio, a partir de la comprensión de naturaleza y posibilidades, tanto del educando/educador, como del grupo y de la sociedad.

Se procederá ahora a estudiar la segunda área en importancia, es decir, el área psicológica.

1.3.2. Área psicológica

Con base en esta área, se estudian factores como la caracteriología, que explica cómo intervienen las diferencias individuales -tanto del docente como del discente- para seleccionar, diseñar y emplear la metodología y recursos didácticos. Asimismo, el estudio de las características psicológicas del ser humano ayuda a comprender mejor el proceso educativo.

Las finalidades del área psicológica son las siguientes

** Explicar el hecho educativo, mediante una descripción psicológica, en armonía con la antropología filosófica.*

** Aplicar algunos recursos y procedimientos psicológicos en la investigación y encauzamiento educativo de las personas.*

• *Valorar las aportaciones de la Psicología como medios que contribuyen al proceso de mejora personal.*

Todo lo anterior conduce a que, definitivamente la segunda área de estudios en importancia para un profesional de la educación, debe ser la psicológica.

Aunque se persigue que la educación tenga repercusión, en todas y cada una de las esferas y dimensiones del ser humano, es la dimensión psicológica la que más interesa, debido a que a ella se enfocan las actividades de orientación educativa, vocacional y profesional.

Las implicaciones de las actividades orientadoras tienen un impacto tremendo en la vida de las personas, puesto que de ellas dependerán, en gran medida, las decisiones que tomen las personas en cualquier ámbito de su existencia.

Recuérdese lo establecido (*vid supra*, p 18), acerca del cuidado que debe tenerse con el tipo de concepto que se tenga sobre la persona humana, debido a que de dicha concepción dependen los objetivos y metodología a seguir en el hecho educativo. Este planteamiento conduce a estudiar la siguiente área que es la filosófica

1.3.3. Área filosófica

Las asignaturas de tipo filosófico proporcionan al profesional de la educación, egresado de la Universidad Panamericana, un concepto de hombre muy característico: se trata de un ser con características únicas que no pueden ser duplicadas, tal cual, en otro ser humano.

De modo que el área filosófica persigue

• *Fundamentar -desde una perspectiva realista que proporcione una estructura mental- el trabajo educativo, en lo que se refiere a la naturaleza del hombre y su influjo en la cultura y en la civilización.*

♦ *Desarrollar la habilidad analítico-sintética para reconocer a la luz de la verdad, los principios filosóficos que rigen a los sistemas educativos concretos.*

♦ *Mostrar una actitud de amor a la verdad -apertura, docilidad y congruencia- que facilite tener un criterio seguro y recto en la toma de decisiones.*

Siguiendo el orden cuantitativo de las áreas de estudio, se percibe en tercer lugar a la filosófica, sin embargo, cualitativamente podría resultar tanto o más importante que el área psicológica. Esto se manifiesta en que, detrás de cada sistema educativo específico, está una postura psicofilosófica, la cual difiere en su modo de entender la naturaleza y los fines del ser humano en esta vida

Por otra parte, queda bien clara la postura filosófica de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, es decir, una postura realista cuyo principal objetivo es enseñar a pensar.

Cabe destacar que el estudiante de la Escuela de Pedagogía en esta universidad, debe distinguirse por su amor a la verdad, característica que se manifiesta en tres actitudes: apertura, docilidad y congruencia.

Quien se distingue por estas tres actitudes muestra criterios seguros y rectos cuando tenga que tomar alguna decisión. Un aspecto que tiene que ver con el aprovechamiento de los diferentes recursos, lo que conduce al análisis del área logotécnica o instrumental

1.3.4. Área logotécnica

El Licenciado en Pedagogía, como profesional que es, debe manejar diversos recursos para llevar al cabo su desempeño laboral. Entre tales recursos está el empleo de técnicas estadísticas, herramientas de informática y diversos métodos de investigación. Esto constituye el área logotécnica.

Así, esta área tiene como finalidades:

- *Aplicar métodos y técnicas de investigación para el tratamiento científico del hecho educativo.*
- *Desarrollar las destrezas necesarias para realizar con eficacia las investigaciones pedagógicas.*
- *Valorar los recursos y procedimientos de la investigación como medios que deben emplearse con integridad profesional.*

El área logotécnica es complementaria al área didáctica, y su papel básicamente consiste en que el estudiante sea capaz de aprender y dominar el manejo de la gama tan rica de herramientas de investigación.

Sin embargo, los recursos y herramientas que se empleen, deben seguir lo establecido por la ética profesional, lo cual implica discreción, responsabilidad, honestidad, actitud de servicio y amor a la verdad

En conclusión, la investigación parte de la realidad en la que vive el Licenciado en Pedagogía, y es por ello que se requiere estudiar asignaturas cuyo contenido oriente sobre cómo está organizada, y qué instituciones tiene y ha tenido la sociedad, en cualquier tiempo y en cualquier lugar.

1.3.5. Área sociológica

El profesional de la educación que desee desempeñarse de manera realista, ubicando tanto su saber como su hacer en un contexto concreto, debe conocer la estructura, instituciones e historia de la sociedad en la que vive.

Debido a lo anterior existe en el plan de estudios un área de tipo sociológico, cuyos objetivos son los siguientes:

** Estudiar las relaciones humanas y los procesos dinámicos sociales relacionados con la educación, al través del desarrollo histórico tanto internacional como nacional.*

** Aplicar los principios sociológicos en el desarrollo de los sistemas e instituciones educativas considerando el ambiente cultural y social en el que se desenvuelven.*

** Formar un recto criterio sobre cuestiones sociológicas y legales para brindar un mejor servicio a la realidad social.*

Esta es un área útil para realizar el análisis de la realidad en la que se producen las diferentes interrelaciones humanas.

Un profesional de la educación debe tener visión histórica, tanto nacional como internacional, porque ella facilitará que su acción educativa esté adaptada a las necesidades reales de las personas y grupos sociales.

Recuérdese que es muy diferente educar a un grupo de muchachos latinoamericanos en un medio rural, que a otro de jóvenes procedentes del medio oriente, y que pertenecen a un medio urbano

El área sociológica, además, persigue desarrollar en el estudiante de Pedagogía el conocimiento de aquellos aspectos jurídico-legales, que atañen a su acción educativa en cualquier ámbito de desempeño profesional.

Continuando con el análisis del plan de estudios con reconocimiento de la SEP, se procederá a examinar el área empresarial, la cual está íntimamente ligada a la sociológica porque las empresas existen dentro de un contexto social.

1.3.6. Área empresarial

Se analiza ahora un área de estudios que es muy característica del mapa curricular de la Escuela de Pedagogía, en la Universidad Panamericana. Se trata del área empresarial.

Los objetivos correspondientes a esta área son los siguientes:

- *Integrar los principios de la administración en el análisis y solución de los problemas humanos en el contexto de la empresa.*
- *Desarrollar habilidades para dirigir y administrar los recursos de la empresa.*
- *Valorar el proceso del comportamiento humano y educativo en la empresa, para hacer las propuestas necesarias en la modificación de conductas.*

Esta es el área que más interesa para el desarrollo de la presente investigación, debido a que como quedó asentado (*vid supra*, p.9 y 40), a ella será aplicada la mercadotecnia de servicios, y por tanto, constituye la razón de ser de este trabajo de análisis. Aunque como es posible observar, es la que posee menor número de asignaturas y horas en el plan de estudios.

Por otra parte, considerando que las empresas están formadas por personas, y estas últimas necesitan superarse para realizar mejor su trabajo, se establecerá que las empresas son instituciones donde el proceso educativo también puede aplicarse -principalmente por medio de la capacitación-, debido a que este proceso resulta ser el medio que favorece dicha superación.

Concluyendo lo referente al área empresarial, llama la atención su segundo objetivo, debido a que menciona los recursos de la empresa sin especificar si se trata de los recursos humanos, aunque es probable que se refiera a ellos.

Para finalizar el presente capítulo, se comentarán los cambios que sucedieron en el mapa curricular.

* En cuanto al área didáctica, resulta muy positivo que se incluyera una asignatura para desarrollar habilidades docentes (Desarrollo de Habilidades Docentes). Por otro lado, es muy útil que se relacione la didáctica con las etapas evolutivas del ser humano, puesto que de esa manera, se logra que responda a necesidades reales de los problemas educativos (Didáctica General y Evolutiva). Y, finalmente, el hecho de incluir una asignatura que se dedique exclusivamente al estudio del diseño curricular, tiene grandes ventajas para la elaboración de los planes de estudios que requiere cada nivel educativo (Diseño Curricular).

* Por su parte, en el área psicológica se realizaron los siguientes cambios: en primer lugar, la integración de las asignaturas referentes a infancia y adolescencia, en una sola. Continuando con la introducción de una asignatura referente al estudio de las bases neurofisiológicas del aprendizaje. Y finalmente, el desglose de la asignatura Sistemas de Educación Especial (que correspondía a séptimo y octavo semestres en el plan de estudios UNAM), en las asignaturas de Dificultades del Aprendizaje, y Educación Especial.

* En lo que se refiere al área filosófica, el primer cambio que se muestra es la aparición de Filosofía del Hombre -probablemente sea continuación de Antropología Filosófica-. Como segundo cambio, se tiene la integración de Metafísica y Axiología en una sola asignatura. La tercera modificación notoria es la aparición de las asignaturas Cultura Integral, y Formación Integral.

* Se mencionan las transformaciones referentes al área logotécnica. En ella, se establece la asignatura de Procesos de Pensamiento y Comunicación. Prosiguiendo, se hace notar que Estadística aplicada a la Educación, se desglosa en Estadística, e Inferencias Estadísticas, y cabe mencionar la aparición de Taller Integrador.

* Considerando el área sociológica, se introducen asignaturas totalmente novedosas, como son: Educación Ambiental, Pedagogía Rural, y Problemas Económicos, Políticos y Sociales de la Educación en México.

• Finalmente, el único cambio significativo del área empresarial, lo representa la desaparición de la asignatura denominada Economía de la Educación, la cual correspondía al séptimo semestre del plan de estudios UNAM.

De este modo concluye el primer capítulo de la fundamentación teórica, para dar lugar al estudio del ámbito laboral empresarial. Ámbito al que está enfocada la presente investigación.

CAPÍTULO II

LA PROYECCIÓN HACIA EL ÁMBITO LABORAL EMPRESARIAL:

UN ESBOZO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL,

DEL DIRECTIVO Y DEL PERFIL DE EGRESO DEL LICENCIADO EN PEDAGOGÍA

Una vez que se han tratado los lineamientos teóricos concernientes a la Pedagogía y su influjo sobre el acontecer diario del ser humano, se procederá ahora a analizar la relación existente entre los siguientes elementos:

La definición, estructura y objetivos que se aplican a cualquier tipo de empresas u organizaciones económicas que produzcan bienes y/o servicios.

Las características que integran el perfil de los directivos de empresa.

Los doce rasgos del perfil de egreso del Licenciado en Pedagogía que -a juicio del autor-, son los más indicados para ser aplicados al ámbito laboral empresarial. Estos rasgos han sido tomados de un documento interno de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana.

Antes de iniciar el análisis es necesario aclarar que para efectos de esta investigación, las palabras *empresa* y *organización* deben ser entendidas como sinónimas, es decir, entidades económicas integradas por diferentes tipos de recursos* -las personas en primer lugar-, que están orientadas hacia el logro de ciertos objetivos.

De lo anterior se desprende que:

I. No deberá confundirse la palabra organización con la segunda fase del proceso administrativo, la cual lleva el mismo nombre.

* NOTA ACLARATORIA: En la terminología empresarial con frecuencia se alude a las personas como *recursos humanos*. En esta investigación se utiliza dicho término considerando que las personas son mucho más que meros *recursos* que integran a las empresas.

2 Al definir el concepto de empresa u organización, sólo se consideran aquellas definiciones que la entienden con el significado que se ha establecido.

Hechas las aclaraciones pertinentes, en seguida se inicia el estudio de las características generales de las empresas u organizaciones.

II.1. Características generales de las empresas u organizaciones

En las páginas siguientes se realiza un análisis acerca de las características generales de la empresa u organización. En dicho análisis, se consideran aspectos tales como la definición del concepto de empresa u organización, la estructura organizacional, y los objetivos más comunes a toda entidad económica que produzca bienes y/o servicios

II.1.1. Definición del concepto de empresa u organización

Puesto que se está considerando el ámbito laboral empresarial será necesario comenzar por responder a la pregunta: ¿qué se entiende por la palabra empresa u organización?

Varios estudiosos de la administración -entre ellos Kast, Rosenzweig, Hall, Hampton, Luthe, Arana y Barnard-, han tratado de definir la empresa u organización aportando diferentes elementos en sus definiciones

Sus estudios han sido complementados con los conocimientos de diferentes ciencias, de manera que actualmente existe lo que se conoce como *teoría organizacional*.⁵⁰

⁵⁰ Fue hasta el presente siglo cuando se inició el estudio sistemático de la teoría organizacional y de la práctica administrativa. La teoría organizacional ha sido denominada también ciencia organizacional, y se trata de una ciencia aplicada debido a que, sus estudios tienen amplia utilidad en la solución de problemas y toma de decisiones en las empresas. Se trata de una teoría integrada por conocimientos de otras ciencias: psicología, antropología, filosofía, ciencias políticas, economía, sociología y matemáticas. *cf.* KAST, Freeman E & ROSENZWEIG, James F. . *Administración en las organizaciones, un enfoque de sistemas y contingencias* . p.8

Debe observarse que, al establecer en sus definiciones los elementos que componen a una empresa u organización, en ocasiones coinciden y en otras difieren, y es por ello que en seguida serán analizadas con la finalidad de establecer un concepto de empresa u organización

En primer lugar es preciso hacer notar los elementos en que coinciden todas las definiciones. Es decir, explícita o implícitamente todas consideran la presencia de personas, así como la existencia de objetivos, metas o fines de la empresa.

Ahora se hará el análisis comparativo, en dos bloques de definiciones, de acuerdo a los elementos en los que coinciden parcialmente.

Un primer bloque lo integran las definiciones de Kast & Rosenzweig, Hampton, Barnard y Hall, quienes consideran a la organización desde el enfoque de sistemas.

Freemont E. Kast y James E. Rosenzweig⁵¹, conciben a la organización de la siguiente manera: se trata de un subsistema inserto en su medio y que se orienta hacia ciertas metas (individuos con un propósito). En su aportación, estos autores incluyen otros subsistemas tales como el *técnico* (individuos que utilizan conocimientos, técnicas, equipo e instalaciones), el *estructural* (individuos que trabajan juntos en actividades integradas), el *psicosocial* (individuos que se interrelacionan socialmente), y finalmente el *administrativo* (individuos que planean y controlan el esfuerzo global).

Por su parte, David R Hampton entiende a la organización como “ (...) un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen por objeto alcanzar metas en un ambiente dinámico.”⁵²

Chester I. Barnard⁵³ define a la organización como “ (...) un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas (.) ”

Finalmente Richard H. Hall (1979), define a la organización como “ (.) *una colectividad con límites relativamente identificables, con un orden normativo, con escala de autoridad, con*

⁵¹ *cf.* *ibidem.*, p.16-17

⁵² HAMPTON, David R . *Administración* . p 94

⁵³ Chester I. Barnard citado por HALL, Richard H . *Organizaciones: Estructura y Proceso* . p.6

sistemas de comunicación y con sistemas coordinadores de aislamiento; esta colectividad existe sobre una base relativamente continua en un medio y se ocupa de actividades que, por lo general, se relaciona con una meta o un conjunto de fines.”⁵⁴

Por una parte, es posible observar que las cuatro definiciones coinciden en que existe un proceso de toma de decisiones sobre las actividades de la organización, es decir, existe alguien que coordina el trabajo de las personas que integran la organización. Esto ya indica, indirectamente, que existen diferentes niveles de jerarquía en la empresa.

Por otra parte las definiciones coinciden en que existe una relación entre la organización y el ambiente en el cual se ubica ésta.

El segundo bloque de definiciones que coinciden parcialmente está integrado por Rodolfo Luthe (1990) y José A. Arana (1966).

El primero de ellos define a la empresa como “ (. . .) un conjunto de personas y recursos materiales organizados para el logro de ciertos objetivos.”⁵⁵ El segundo afirma que se puede considerar a la empresa como “ un conjunto de medios materiales y personales que, bajo la égida de quien encarna la figura jurídica de empresario, tratan de obtener -entre otros objetivos- beneficios económicos para quienes la integran ”⁵⁶

Ambos mencionan de manera explícita la existencia de recursos materiales, en lo cual, coinciden con Kast & Rosenzweig.

A excepción de Arana, los demás autores establecen la presencia de la coordinación de actividades en la empresa, de donde se desprende que, explícita o implícitamente, el trabajo en equipo es un elemento común en ellos.

También se desprende que, si existe alguien que coordine el trabajo de los demás, entonces tiene capacidad de mando, y ello indica la presencia de niveles en cuanto a jerarquía organizacional.

⁵⁴ HALL, Richard H. . Organizaciones, Estructuras y Proceso . p.9

⁵⁵ LUTHE GARCIA, Rodolfo . La empresa humana . p 25

⁵⁶ ARANA, José A . . Cómo organizar una empresa industrial . p 45

En seguida se hará una distinción de aquellos elementos en los que difieren las definiciones

Solamente Kast & Rosenzweig, así como Hall y Barnard consideran a la organización desde el enfoque de sistemas. Pero si se examinan un poco más sus definiciones, es posible notar que mientras los primeros ven a la organización como un sistema abierto en interacción con su medio ambiente, Barnard no considera dicha relación.

Además, Fremont E. Kast y James E. Rosenzweig son muy específicos al describir cada uno de los subsistemas que integran a la organización, lo cual no se observa en las demás definiciones.

Ahora bien, solamente Hall y Hampton señalan de manera explícita la relativa existencia o permanencia que tienen las empresas en su ambiente. Hecho que alude a los riesgos constantes que debe correr una empresa.

Así, es posible observar que ambos autores establecen que la empresa u organización se interrelaciona con el ambiente en el cual se encuentra ubicada. Elemento que solamente comparten con Kast & Rosenzweig.

En cuanto a los recursos materiales, estos son especificados solamente en las definiciones de Rodolfo Luthe, José A. Arana, así como en la aportación de Fremont E. Kast & James E. Rosenzweig.

Por su parte, únicamente Richard H. Hall, Chester I. Barnard, así como Kast & Rosenzweig, apuntan la existencia de sistemas de comunicación, aunque estos últimos lo hacen de manera implícita cuando establecen la existencia de un grupo que planea y controla el esfuerzo global de la empresa.

Cabe notar que la única definición que menciona en forma explícita la existencia de un grupo administrativo, es la de Fremont E. Kast y James E. Rosenzweig.

Por otro lado, los únicos autores que establecen la presencia de un orden normativo dentro de la organización son Hall en forma explícita y Kast & Rosenzweig en forma implícita.

Para continuar con las diferencias, Hall es el único que señala expresamente la existencia de límites en la organización

Cabe aclarar que de las seis definiciones que se han analizado, solamente la de Arana hace mención de la figura jurídica del empresario. Esto hace pensar en que dicho autor considera al empresario como sujeto que posee derechos y obligaciones legales.

Finalmente, Kast y Rosenzweig son los únicos que en su definición hacen énfasis sobre el papel de la estructura organizacional

Una vez establecidas las semejanzas y diferencias entre los autores que se han consultado, es posible construir una definición propia del concepto de empresa u organización:

La empresa u organización se puede definir como la entidad económica que tiene las siguientes características:

- * Está integrada por personas que tienen derechos y obligaciones. Además, estas personas se interrelacionan dentro de un clima de trabajo que posee características muy propias, y que varían de una organización a otra.

- * Sus recursos humanos, financieros, tecnológicos, inmobiliarios, de transporte e instalaciones, están orientados hacia el logro de objetivos a corto, mediano y largo plazo.

- * Está en constante interacción con un ambiente dinámico que presenta riesgos.

- * Posee una estructura con niveles de jerarquía, sistemas de comunicación, un orden normativo, y división del trabajo en departamentos o áreas

- * Las actividades de sus integrantes están coordinadas por uno o varios grupos gerenciales que toman decisiones sobre las actividades y el rumbo que debe tomar la organización

- * Es un sistema abierto a la interacción con su medio ambiente, sí, pero también posee ciertos límites que son necesarios y que establecen una separación entre los sucesos internos y los externos a la empresa

Se observa que la definición construida es más bien una lista de características. Ello se debe a que para no perder la claridad en las ideas, el autor ha decidido enlistarlas en lugar de redactar a renglón seguido un concepto que, además de largo, sería difícil de leer, y por tanto, de entender.

Para terminar, cabe aclarar que el análisis realizado en el presente apartado no pretende ser exhaustivo, debido a la naturaleza de este trabajo de investigación. Por ello, si el lector desea hacer más deducciones acerca de las definiciones presentadas, puede ayudarse del siguiente cuadro*:

CUADRO 2.1. RELACIÓN DE AUTORES CONSULTADOS

| ELEMENTOS: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
|----------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| AUTOR(ES): | | | | | | | | | | | | | |
| ARANA | X | | X | | | X | | X | | | | | |
| BARNARD | X | | X | X | X | X | | | X | | | | X |
| HALL | X | X | X | X | X | X | X | | X | X | | X | X |
| HAMPTON | X | X | X | X | | X | X | | | | | | X |
| KAST & ROSENZWEIG | X | | X | X | X | X | X | X | X | X | X | | X |
| LUTHE | X | | X | X | | X | | X | | | | | X |

Fuente: El autor

* Este cuadro está inspirado en el cuadro 1 de FRESCO, Juan Carlos. *Organización y estructura para la pequeña y mediana empresa*. p 12

En seguida se explican los elementos del cuadro anterior:

CUADRO 2.2 EXPLICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL CUADRO DE AUTORES

| | |
|--------------------------------------|---|
| 1. Personas | 8. Recursos materiales |
| 2. Permanencia o existencia relativa | 9. Sistemas de comunicación. |
| 3. Objetivos, metas, fines, etc | 10. Normas, reglamentos, etc. |
| 4. Niveles de jerarquía | 11. Estructura. |
| 5. Enfoque de sistemas | 12. Límites. |
| 6. Coordinación de las actividades | 13. Importancia a las actividades de grupo. |
| 7. Relación con el ambiente | |

Fuente: El autor

De esta manera se procederá a estudiar cómo es la estructura general de las empresas u organizaciones.

II.1.2. Estructura general de una organización

Definido el concepto de *empresa* u *organización* es posible analizar cómo se encuentra constituida ésta, es decir, considerar a la estructura organizacional que es el esqueleto que da forma a una empresa.

“ La palabra estructura (del latín, *structor*, el que edifica, construye) designa el *conjunto de relaciones y proporciones existentes en un sistema cualquiera*, () Toda empresa -como todo

organismo viviente- posee una estructura, en el sentido de que se puede deducir un cierto número de relaciones o conexiones entre elementos independientes unos de otros, que le confieren un *carácter fundamentalmente distinto de las otras empresas*”⁵⁷

James Gibson afirma que la estructura organizacional se puede describir según una serie de características que, además de describir a la empresa, tienen repercusiones en la conducta de las personas, los grupos, y la propia organización.⁵⁸

De acuerdo con lo anterior se procederá a estudiar tres características que -a juicio del autor-, son comunes a cualquier entidad económica (empresa) que produce bienes y/o servicios

* En primer lugar, debe estudiarse el medio ambiente donde se encuentra ubicada la organización, y para ello se utilizará el esquema de David Hampton (1989)

Los factores, instituciones y personas que afectan y son afectados por la organización, se estudian desde un eje de análisis de ubicación respecto de ésta -yendo desde los más externos para pasar después a los más cercanos-

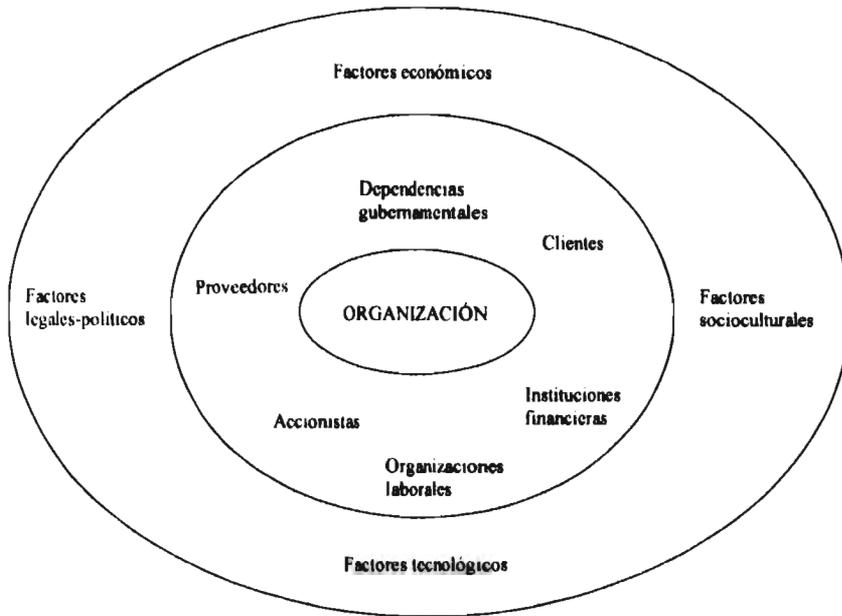
En la figura 2.1. -la cual se presenta en la siguiente página-, es posible observar la representación de una organización y su ambiente: el diagrama está mostrado en forma de tres círculos concéntricos⁵⁹.

⁵⁷ CAUDE, Roland. Organización general y estructura de la empresa. p 165

⁵⁸ cf. GIBSON, James. Organizaciones, conducta, estructura, proceso. p 244

⁵⁹ cf. HAMPTON, David. Administración. p.94

FIGURA 2 1 EL MEDIO AMBIENTE DE UNA EMPRESA U ORGANIZACIÓN



Fuente: HAMPTON, David R. , *Administración* , p.95

El círculo más externo corresponde a varios factores abstractos que integran el medio ambiente, y que afectan el desempeño de toda empresa u organización, y se clasifican así:

* Político-legales * Socioculturales * Económicos * Tecnológicos

Estos factores se traducen en hechos más específicos como son “ (...) las recesiones, las tasas de aumento y disminución de los intereses, las innovaciones tecnológicas, las cambiantes

actitudes de los consumidores y empleados, las políticas gubernamentales y muchas otras fuerzas (...)”.⁶⁰

El círculo medio representa instituciones específicas y grupos de interés que representan a las personas con quienes la organización debe tratar. El influjo de estos grupos e instituciones sobre las actividades y el destino de la organización, es más directo que el de los factores ambientales legales-políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos.

Cabe aclarar que los grupos y personas representados en el esquema no son todos los que pueden afectar a la organización, y la lista de ellos, puede variar de acuerdo a la ubicación geográfica y a las interrelaciones de cada empresa.

En el tercer círculo, el más interno, se encuentra ubicada la organización, y en ella los recursos humanos y materiales -en todas sus modalidades-, se afectan unos a otros dentro de un clima de trabajo, con acontecimientos internos que son los que establecen, de manera significativa, la forma en que la empresa lleva al cabo sus actividades.

• La segunda característica consiste en que, al estructurar una organización se lleva al cabo un proceso de toma de decisiones, en el cual se planean todos los recursos que requerirá la organización, a saber:

- Humanos: que se refieren a todo el personal que integrará la futura organización.
- Materiales no financieros: que consideran los edificios, tecnología y equipo de transporte para el personal y las mercancías.
- Materiales financieros: que están constituidos por el capital inicial, las utilidades esperadas y todo tipo valores negociables (acciones, contratos, bonos, etc.).

• En tercer lugar, el diseño de una organización implica otra acción deliberativa que considera cuatro aspectos⁶¹ *la división del trabajo, la departamentalización, la esfera de control y la delegación de autoridad.*

⁶⁰ *ibidem.*, p.95

⁶¹ *cfr.*, GIBSON, James. *op. cit.*, p.244

Nuevamente se trata de tomar decisiones y ello implica la labor de al menos un gerente o equipo de gerentes. Como resultado, se obtiene la estructura organizacional que, de acuerdo con James Gibson, hace referencia a las relaciones relativamente fijas que tienen lugar entre los puestos de una organización.

No está por demás recordar que cada empresa definirá estos elementos conforme a sus necesidades, circunstancias y objetivos.

En seguida se explicará cada uno de los cuatro aspectos mencionados anteriormente:

1. División del trabajo: Si cada empleado tuviera libertad para realizar sólo las funciones que le interesan, o bien, si realizara funciones que en realidad no le competen por no estar capacitado para ello, entonces la tarea general de la organización (producir bienes y/o prestar servicios), sería un desorden total. Es por ello que cada empleado debe ocupar un puesto determinado conforme a sus habilidades -innatas y adquiridas-, y conocimientos.

De acuerdo con Kast y Rosenzweig tanto las organizaciones más complejas -caracterizadas por una notoria división del trabajo-, como las más sencillas -donde la división a penas se percibe-, requieren de la división de actividades en las funciones desempeñadas por su personal.⁶²

En suma, la tarea general de la empresa se va dividiendo sucesivamente en actividades cada vez más especializadas que se reparten entre las personas de la organización.

2. Departamentalización: En ocasiones es denominada *diferenciación horizontal de actividades*.⁶³ Este aspecto se refiere a que los puestos individuales entran en otro proceso de clasificación en el cual se combinan y agrupan.

Los puestos se reúnen de acuerdo a su clase o tipo: con base en la consideración de funciones afines los puestos se combinan en grupos de actividades llamados departamentos.

Algunos ejemplos de departamentos son: producción, ventas, atención al cliente, personal, mercadotecnia, compras, contabilidad y mantenimiento.

⁶² cfr. KAST, FREEMONT E. & ROSENZWEIG, James. *op. cit.*, p. 254

⁶³ cfr. *ibidem*, p. 255

Considerése el siguiente ejemplo: tres personas trabajan en el departamento de integración de recursos humanos. La primera busca candidatos para el puesto de jefe de ventas de la empresa ELJAM, la segunda realiza las entrevistas a dichos candidatos, y la última, familiariza al candidato contratado con el ambiente de trabajo, el puesto y las personas con quienes habrá de trabajar. Las actividades realizadas por estas tres personas son diferentes, sin embargo, son afines porque persiguen una meta común: buscar, contratar e integrar nuevos empleados a la empresa.

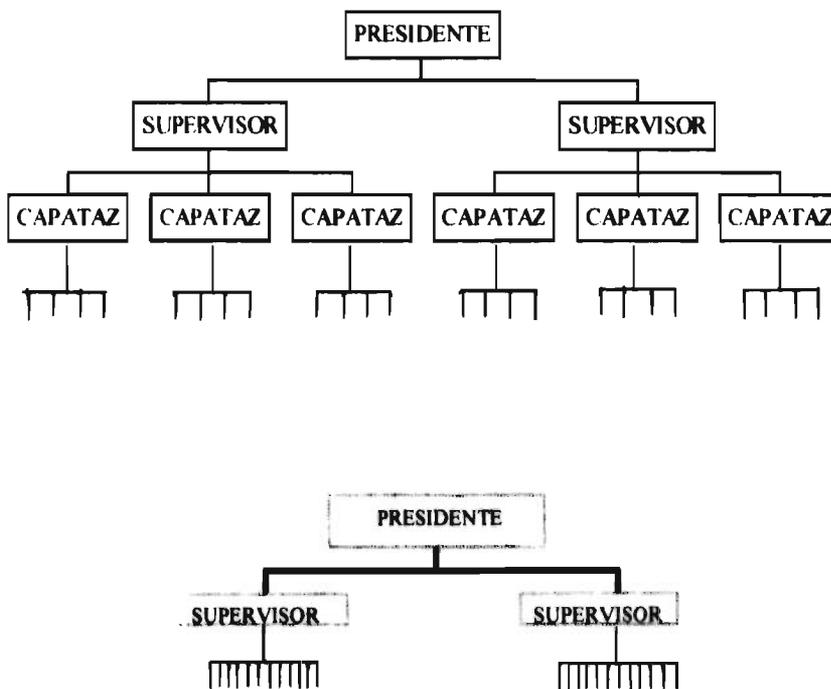
3. Esfera de control: En la departamentalización se establece que los puestos afines trabajarán juntos, sin embargo, falta definir la cantidad de puestos que formarán un determinado departamento. Determinar esta cantidad es misión de la esfera de control, y por lo común, se traduce en fijar el número de personas que será capaz de supervisar un gerente. La esfera de control se preocupa por fijar el volumen de actividades interpersonales que puede manejar el gerente del departamento, lo cual debe contemplar tanto a los subordinados asignados como a todas las personas que tengan acceso al gerente.

Al establecer las esferas de control deberán tomarse en cuenta los siguientes elementos:

- Similitud/complejidad de las funciones,
- Proximidad geográfica de los subordinados,
- Dirección, control y coordinación requeridos por los subordinados,
- Importancia, complejidad y tiempo requerido para la planeación,
- Asistencia organizacional recibida por el supervisor

Es posible entender mejor el aspecto de la esfera de control al considerar la figura 2.2

FIGURA 2.2 DOS EJEMPLOS DE ESFERA DE CONTROL



Fuente GIBSON, James, et al, Organizaciones, conducta, estructura, proceso, p.246

Esta figura muestra la diferencia entre dos tipos de esfera de control. una amplia y otra estrecha ⁶⁴

⁶⁴ cf. GIBSON, James, op. cit., p. 245 y 246

En ambos ejemplos de estructura existen veinticuatro personas que serán supervisadas, sin embargo nótese las diferencias:

En el primer caso la esfera máxima de control es de cuatro personas, y existen tres niveles de gerencia con nueve gerentes -un presidente, dos supervisores y seis capataces-, mientras que en el segundo caso, la esfera máxima de control es de doce personas, y existen dos niveles de gerencia con tres gerentes -un presidente y dos supervisores-.

4. Delegación de autoridad: también se le conoce como la *diferenciación vertical del trabajo*⁶⁵, donde la autoridad para tomar decisiones se va distribuyendo desde el nivel más alto de la jerarquía (altos directivos) hasta el nivel más bajo posible (personal operativo) de la misma

Expresado de manera sencilla es el derecho que se le da a un empleado para tomar decisiones, sin verse en la necesidad de estar consultando siempre a sus superiores (p. ej., si el gerente del departamento de compras necesita adquirir dos toneladas de madera para la producción mensual de comedores, podrá decidir si las compra sin recurrir al director de la división de producción).

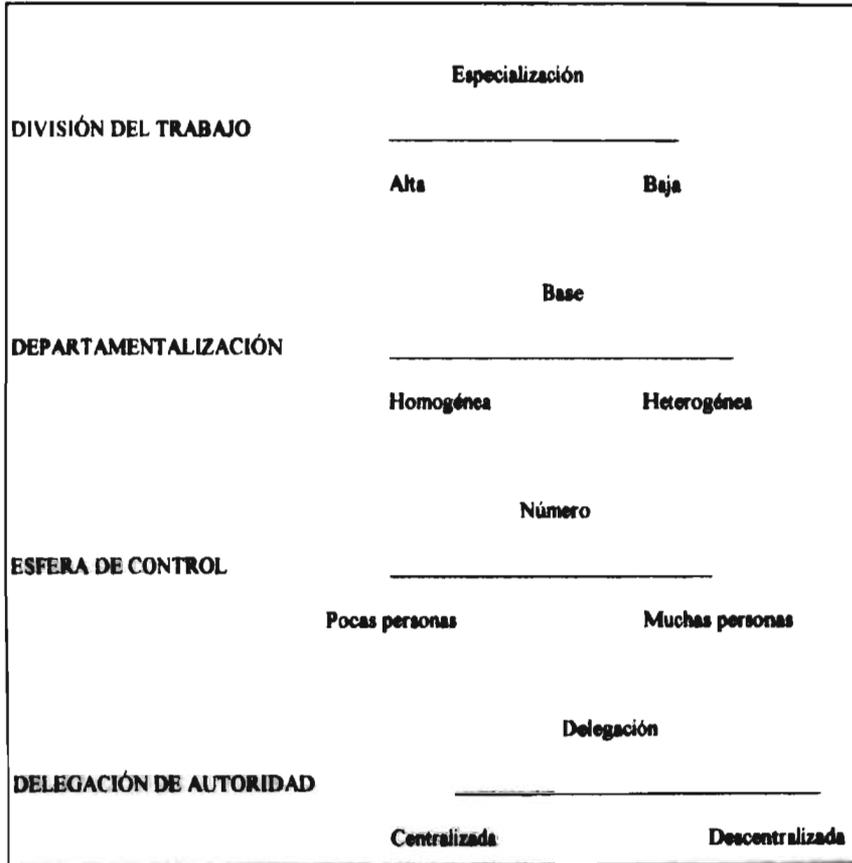
De acuerdo con James Gibson es posible establecer que la forma y las características de la estructura organizacional difieren según las características de cada uno de los cuatro aspectos división del trabajo, esfera de control y delegación de autoridad, que se pueden expresar por medio de un continuo⁶⁶.

En el cuadro 2.3. se representa el continuo para cada uno de estos cuatro aspectos.

⁶⁵ *cfr.* KAST, Fremont E. & ROSENZWEIG, James E. *op. cit.* p. 254

⁶⁶ *cfr.* GIBSON, James. *op. cit.* p. 245

**CUADRO 2.3. REPRESENTACIÓN DE LOS FACTORES QUE INTEGRAN
LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



Fuente: GIBSON, James L. , et al. *Organizaciones, conducta, estructura, proceso* , p.245

La explicación de cada continuo se desarrolla en seguida.

En cuanto a la **división del trabajo** debe entenderse que el grado de especialización en una empresa tenderá a ser alta si se trata de una institución cuya estructura sea compleja, y por ello, requiera que los puestos que la integran desempeñen funciones muy específicas

Sin embargo, hay quienes abogan por una especialización baja aludiendo a las siguientes ventajas⁶⁷:

“ 1. Si un puesto incluye pocas tareas, es posible entrenar con facilidad el personal de reemplazo, en caso de despidos, transferencias, etc. El mínimo esfuerzo de entrenamiento da por resultado menor costo de la capacitación.

2. Cuando un puesto sólo incluye un número limitado de tareas, el empleado se puede volver experto en el desempeño de estas tareas. Este elevado nivel de pericia mejora la calidad del producto (y del servicio). ”

Ambas ventajas son muy ciertas pero existe un riesgo como cada empleado realiza pocas actividades, las funciones que antes correspondían a un solo puesto, ahora tendrán que distribuirse entre al menos dos, lo que significa que la empresa tendrá que gastar en contratar más personal, o hacer varios movimientos internos en su personal, debido a que los puestos se han multiplicado

En lo que se refiere a la **departamentalización** de la empresa, tendrá una base homogénea si los puestos que se combinan tienen funciones muy semejantes -p ej un entrevistador y un instructor de capacitación que laboran dentro del departamento de Recursos Humanos-, sin embargo, la base de la departamentalización podría tender hacia una base heterogénea si los puestos que se combinan tienen funciones sensiblemente diferentes. Es el caso de las empresas distribuidas en divisiones: la división oeste de una fábrica de ropa tiene gente de los departamentos de mercadotecnia, ventas, producción y atención al cliente trabajando conjuntamente, cuando dichos departamentos existen en cada una de las otras divisiones

⁶⁷ *ibidem* . p.246

Por lo que toca a la **esfera de control**, la cantidad de personas supervisadas por un solo gerente tenderá a ser pequeña en organizaciones cuya estructura interna sea rígida y tradicional, mientras que en las empresas flexibles esta cantidad de gente aumentará para cada supervisor.

De manera similar, la **delegación de autoridad** tenderá a ser centralizada en organizaciones tradicionales e inflexibles, y descentralizada en empresas cuyos equipos gerenciales tengan mayor confianza en sus subordinados, es decir, estas empresas son más flexibles y versátiles

Cada uno de estos cuatro aspectos puede acercarse más hacia un extremo o hacia el otro del continuo, dependiendo de las decisiones que tomen los equipos gerenciales acerca de la estructura interna de la organización.

Se concluye así el estudio de la estructura organizacional, para analizar lo referente a los objetivos de las empresas

II.1.3. Objetivos de la empresa u organización

Tal como se expuso cuando se definió el concepto de empresa u organización, toda empresa tiene un conjunto de metas, fines, objetivos o propósitos a lograr, a corto, mediano y largo plazo

Existen objetivos que son específicos de una determinada empresa por características como

- El giro o misión (producir bienes tangibles y/o servicios)
- El lugar donde se encuentra ubicada (una misma fábrica de ropa producirá diferentes prendas para la gente de zonas montañosas nevadas, que para la gente que habita en regiones con clima tropical)

* El tamaño (una microempresa se preocupa más por asegurar su permanencia en el medio ambiente, antes que crecer. En cambio las grandes organizaciones se enfocan sobre todo a la expansión de sus instalaciones en nuevos sitios)

Y así es posible continuar con cada una de las características particulares de cada organización

Sin embargo, existen objetivos que son comunes a todas las empresas económicas que producen bienes y/o servicios.

Rodolfo Luthé García⁶⁸ (1990) establece los siguientes objetivos:

1. Generación de riqueza
2. Permanencia
3. Realización personal
4. Servicio

Brevemente se explicará cada uno de estos objetivos, que como se ha afirmado corresponden a las empresas económicas, es decir, aquellas cuyas actividades están encaminadas al lucro por medio de los bienes y/o servicios que producen.

En primer lugar una empresa necesita generar riqueza económica para asegurar su permanencia en el medio ambiente donde se halla. Además de que sería incapaz de hacer frente a sus gastos sin obtener ganancias de sus actividades.

El objetivo de la permanencia se refiere al tiempo en el cual una empresa se mantiene funcionando. Este objetivo permite hacer la diferenciación de lo que es una empresa y lo que es un negocio. Los negocios son actividades bien delimitadas en el tiempo y siempre se realizan a corto plazo, mientras que una empresa es una entidad que perdura -a no ser que quiebre pronto-, más allá del corto plazo. Un negociante se distingue por oportunista y no por buscar objetivos más duraderos. Además, como la relación cliente-negociante termina en el momento en que el último

⁶⁸ LUTHE GARCÍA, Rodolfo. La empresa humana. p. 29

vende sus productos o servicios, no hay una garantía de calidad en lo que se adquiere. Si se reflexiona esto representa un notable riesgo para la economía de los clientes ⁶⁹

La realización personal consiste en que quienes integran a la organización vean en ella un medio para realizar un proyecto personal y familiar de vida, al tiempo que contribuyen a la generación de la riqueza económica

Las empresas que persiguen crecer y destacar, así como hacer que sus integrantes se sientan satisfechos con lo que hacen, buscan la mejor manera de hacer que exista correlación entre los objetivos personales y los organizacionales.

Finalmente, toda empresa -sea lucrativa o no, produzca bienes o servicios, esté donde esté, y tenga la estructura interna que sea-, perseguirá brindar un servicio a la sociedad al desarrollar sus actividades, puesto que con su misión ofrece satisfactores a las necesidades de consumo de los clientes, los cuales son miembros de la sociedad.

Señalado lo anterior, se proseguirá con el siguiente tema de interés para el presente capítulo, que consiste en una clasificación de empresas con base en las actividades que realizan.

11.2. La clasificación de las empresas según la actividad a la que se dedican

Después de haber estudiado las características generales de las empresas u organizaciones, se comentará brevemente una clasificación que tiene como criterio la actividad a la cual se dedican producir bienes o prestar servicios.

Debe aclararse que la división hecha, se hace solamente con fines de análisis, debido a que en la actualidad existen organizaciones que entre sus funciones realizan ambos tipos de actividades.

⁶⁹ cfr. *ibidem*. p.58-59

11.2.1. Las empresas que tienen como finalidad la producción de bienes

Como se indica, el tipo de organizaciones que se tratarán en este apartado son aquellas que se dedican a la manufactura de bienes tangibles. Estos bienes son el resultado de todo un proceso que se lleva al cabo de la siguiente manera:

En primer lugar existen los elementos denominados insumos, que la organización obtiene del medio ambiente y los organiza para trabajar con ellos. Los insumos pueden ser: a. humanos (físicos e intelectuales), b. materiales (planta, equipo, inventarios, ...) y c. de capital (dinero en efectivo, acciones, bonos, ...).

En este caso -producción de bienes tangibles-, solamente los insumos materiales se ven involucrados en subprocesos de transformación donde sufren cambios físicos debido a la acción de las personas y la maquinaria.

Finalmente, se obtiene lo que se conoce como producto final, que será comercializado gracias a una serie de acciones que implican desde el transporte, ubicación y almacenamiento, hasta la venta del producto a los clientes/consumidores.

11.2.2. Las empresas cuyo propósito es la prestación de servicios

La sociedad actual vive cambios en cuanto a los servicios que existen, debido a que han aumentado sensiblemente en cantidad. Sin embargo, también deben mejorar en cuanto a su calidad.

La contratación de nuevas programaciones de televisión por cable, el transporte rápido de productos y correspondencia a domicilio, la competencia entre empresas de venta y mantenimiento de equipos de informática, así como otros tantos, son ejemplos de algunos servicios que han penetrado con fuerza el mercado mexicano en los últimos años.

Debido a que se analizarán las características y comercialización de los servicios en el capítulo IV, aquí sólo se comentarán de paso algunas cuestiones, a saber:

1 Un servicio se produce y consume en forma prácticamente simultánea, lo cual no sucede con los productos tangibles.

2 Los servicios no pueden ser empaquetados y almacenados para ser vendidos cuando el momento lo requiera, debido a que en su mayoría se manifiestan en actividades que realizan las personas

3 De lo anterior se desprende que un servicio, en sí mismo, no puede ser visto, palpado, degustado, olido o escuchado. Más bien lo que se ve, toca, saborea, huele o escucha, son los efectos de éste

Con estos planteamientos se dará paso al estudio del siguiente tema, el cual se refiere a analizar el perfil del directivo de empresa

11.3. ¿ Quién es el directivo de empresa ?:

perfil de las personas que están al frente de las organizaciones

Tal como se ha visto, el medio ambiente en que se encuentran las organizaciones influye y es influido por éstas (*vid supra*, p 59-61) Esto se corrobora al pensar en los impresionantes cambios de las dos últimas décadas -sobre todo políticos, económicos y sociales-, que han afectado de modo más que sensible tanto al mundo como a México.

El medio ambiente cambia, y con él, las actividades y destino de una organización, y es por ello que " la empresa del siglo XXI, además de análisis financiero, requiere de liderazgo, creatividad, intuición, ética. Es decir, sólo las empresas con una auténtica cultura empresarial podrán vivir los cambios de una sociedad de mercado cada vez más global (...). El nuevo realismo

de los negocios lleva a los directivos a enfrentarse con la empresa como una organización humana y no como una simple máquina financiera.⁷⁰

De manera que los directivos de empresa, tanto de otras naciones como los mexicanos, deben desarrollar ideas y actitudes acordes a un perfil psicológico que les permita tomar las mejores decisiones, y así, lograr la permanencia de sus empresas.

En seguida se enuncian y explican las características que, a juicio del autor, debe contemplar dicho perfil:

II.3.1. Credibilidad e integridad

Las personas que son confiables transmiten esa confianza a sus colaboradores, obteniendo como resultado el desempeño positivo de las personas. Además, este aspecto se complementa con la integridad que, de acuerdo con Rodolfo Luthe, consiste en la capacidad moral de cumplir lo prometido buscando el beneficio de las partes involucradas. La persona íntegra, se vale de esfuerzos y sacrificios personales para cumplir sus promesas, y sus esfuerzos se derivan del uso de la recta razón. Cuando no puede cumplir sus promesas, esta persona informa rápidamente a quienes resultan afectados, y se dedica a restaurar cualquier daño que hubiera ocasionado. La renovación moral está íntimamente relacionada con el concepto de la integridad.⁷¹

En consecuencia, los directivos confiables e íntegros, lograrán que sus colaboradores y subordinados correspondan con un desempeño caracterizado por los mismos rasgos. Asimismo, gradualmente se obtendrá un ambiente de trabajo donde las personas tiendan a preocuparse por el bien de todos.

Confiables e íntegros son dos características que favorecen la actitud de compromiso.

⁷⁰ ZAGAL, Héctor. "Humanismo y empresa". in *NOTICIA* (órgano de difusión interna. Universidad Panamericana)., No 91., junio., 1994., p.3

⁷¹ *cf.* LUTHE GARCÍA, Rodolfo. *op.cit.* p.96

11.3.2. Compromiso y ejemplaridad

Antes que nada se desea aclarar lo siguiente: las empresas mexicanas se encuentran en un proceso gradual, en el que la cantidad de miembros comprometidos con los objetivos organizacionales es mayor

A pesar de lo anterior, todavía es poco común observar personal -sobre todo a nivel operativo-, que se comporte en forma comprometida sin necesidad de una causa extrínseca. Por tanto, existen organizaciones donde el único camino para conseguir que sus miembros se sientan comprometidos, es lograr que sus directivos muestren esta actitud.⁷²

Es posible fortalecer el planteamiento anterior con la ejemplaridad de conducta: los directivos deberán predicar con su comportamiento lo que exigen de su gente, puesto que el ejemplo es la mejor manera de contar con seguidores comprometidos con la misión de la empresa.⁷³

Sin embargo, la actitud de compromiso en un directivo debe trascender la sólo preocupación porque la empresa sea productiva, y así lograr utilidades. El dirigente empresarial comprometido también se preocupará por contribuir al bienestar de sus empleados, comenzando por la calidad de vida laboral.

Para terminar con este punto, cabe considerar que otro de los medios que mejor contribuyen a lo anterior, lo constituye la voluntad del directivo para comunicarse con sus colaboradores y subordinados.

⁷² *cfr.* MARTÍ BERENGUER, Arturo. "El empresario y los recursos humanos". in REVISTA ÚSEM (Unión Social de Empresarios Mexicanos) No 199, mayo-Junio, 1994, p 4

⁷³ *cfr. idem*

II.3.3. Voluntad de comunicación

Un directivo que se precie de dirigir con honestidad su empresa debe practicar el diálogo con sus colaboradores y subordinados, lo cual va más allá de transmitir principios y valores propios. El diálogo, además, comprende aceptar los principios y valores de los demás implica escuchar y comprender.⁷⁴

En consecuencia, la voluntad de comunicación -en este caso de los directivos-, se manifiesta cuando se propicia la retroinformación, es decir, cuando se intercambian y enriquecen ideas con sus colaboradores y subordinados.

Por otra parte, en un directivo la capacidad de escuchar implica conocer tanto las oportunidades como las amenazas para el desarrollo de la organización, por lo que esta capacidad se convierte en un medio para saber -entre otras cosas-, hacia dónde se dirige la empresa para la cual trabaja.⁷⁵

Este conocimiento está muy relacionado con el siguiente par de aspectos a estudiar

II.3.4. Flexibilidad y capacidad de adaptación

La época actual exige a los directivos ser capaces de actuar rápida y eficazmente en las situaciones cambiantes, que ya se han vuelto una constante de dicha época.⁷⁶

Un ejemplo de lo anterior -muy reciente y conocido en el caso mexicano-, se encuentra en ciertas instituciones bancarias, para las cuales se ha vuelto necesario reestructurar tanto su

⁷⁴ *cfr.* *idem*

⁷⁵ *cfr.* SOTRES, Bertha Eugenia. "Aceleración del cambio ¡Sálvese quien pueda!". in *ISTMO*. No 206. mayo-junio. 1991. p.27

⁷⁶ *cfr.* MARTÍ BERENGUER, Arturo. *op. cit.* p. 4

departamentalización como la forma de atender a sus clientes, con el objetivo de tener mayor competitividad sobre otras instituciones, debido a las alianzas con empresas de otros países.

Es por ello que, adaptarse, significa prepararse para estas situaciones, y a menudo conlleva una modificación en las propias actitudes. Se ha hecho patente desde hace años el lema "renovarse o morir"⁷⁷

Los planteamientos anteriores, sugieren que el directivo de empresa debe conocer sus funciones ampliamente con la finalidad de responder ante los retos que éstas implican.

II.3.5. Visión panorámica y capacidad de respuesta

Es preciso apuntar que la flexibilidad y capacidad de adaptación, se complementan con la capacidad de los directivos para comprender la globalidad de su organización, así como para relacionarse en todos los ámbitos internos y externos.⁷⁸

La visión panorámica implica desarrollar agudeza para entender -de manera integral-, el funcionamiento de la organización, y así, proyectarla de manera eficiente en el medio ambiente donde se encuentra

Por otra parte, para que el directivo pueda relacionarse funcionalmente con los miembros de su empresa, al igual que con personas ajenas a ella, es conveniente que también sepa cómo responder ante los cambios del entorno " Todo el mundo puede reaccionar al cambio, pero pocos tienen el sentido y el valor de responder. Responder es mostrar una reacción favorable, pero si la reacción al cambio no es favorable y demostrable, no es una respuesta. (...) Al responder se demuestra interés, sinceridad y dedicación a los resultados."⁷⁹

⁷⁷ *cf.* SOTRES, Bertha Eugenia. *op. cit.*, p. 30.

⁷⁸ *cf.* MARTÍ BERENGUER, Arturo. *op. cit.*, p. 4

⁷⁹ SOTRES, Bertha Eugenia. *op. cit.*, p. 28

De lo anterior se desprende que la persona que ocupe un cargo de nivel directivo, debe desarrollar lo que se denomina *espíritu empresarial*.

II.3.6. Espíritu empresarial

El espíritu empresarial implica que el directivo que desea manejar con eficiencia su organización, debe desarrollar la creatividad, la responsabilidad y la capacidad para analizar riesgos, consecuencias, costos y resultados.⁸⁰

Para lograr lo anterior, se hace patente la necesidad de desarrollar la imaginación y la capacidad de análisis y síntesis, así como el sentido del deber. Estos aspectos -en forma complementaria-, constituyen el medio para que los directivos, al tomar sus decisiones, opten por lo más viable y benéfico en lo referente al uso de apoyos financieros y tecnológicos

II.3.7. Empleo de medios financieros y tecnológicos⁸¹

Desde las actividades más cotidianas de las empresas, hasta la más compleja toma de decisiones -p ej. las relacionadas con su permanencia económica-, deben auxiliarse del uso de medios financieros y tecnológicos adecuados, con la finalidad de mantener la competitividad y la eficiencia.

Lo anterior implica que los directivos deben conocer, profundamente, las alternativas tecnológicas y las opciones de financiamiento y asesoría, ofrecidas por las confederaciones empresariales, cámaras, asociaciones, bancos, secretarías y organismos estatales en cada entidad y región del país

⁸⁰ *cf.*, MARTÍ BERENGUER, Arturo. *op.cit.* p 4

⁸¹ *cf.*, MEDINA GARCÍA, Ma. Elena y ARENAS BASURTO, Fabio. "Piénsalo dos Veces. Y si se Decide. Siga Adelante", in *DECISIÓN*, No. 172., abril, 1993., p.37

Debe recordarse que muchas veces el retraso tecnológico de México, dificulta el hecho de contar con los últimos recursos en todas las empresas. Sin embargo, cada organización está obligada a tratar de reducir con afán la desventaja frente a otros países, utilizando en la medida de lo posible, la tecnología más avanzada a la que pueda tener acceso.

Por otra parte, el empleo de apoyos financieros y tecnológicos debe regirse por una adecuada metodología en el trabajo de las personas.

II.3.8. Trabajo en equipo

Este rasgo constituye uno de los factores más determinantes para evolucionar el concepto de trabajo⁶ en las empresas mexicanas. Es decir, en épocas anteriores el trabajo dentro de las organizaciones estaba dividido en una secuencia donde la investigación precedía al diseño, la comercialización venía posteriormente y las ventas al final de la cadena.⁸²

Expresado de otra manera.

Los gerentes de cada departamento se daban por satisfechos al saber que las funciones de sus subordinados habían sido realizadas, sin relacionarlas con funciones previas o posteriores de los demás departamentos⁸. Lo anterior implica que se concentraban en trabajar para cumplir con lo estrictamente necesario.

En consecuencia, a nivel gerencia se carecía de información interdepartamental para evaluar globalmente las actividades de la empresa, y así, buscar alternativas para mejorar los bienes y servicios producidos.

⁶ El Ing. Raúl Muñoz Loos -Presidente y Gerente General de Du-Pont S.A., 1992-, profundiza este asunto en "Evolución en el concepto del trabajo". in PERSPECTIVAS DEL PROGRESO REAL DE LOS MEXICANOS (IX Asamblea Nacional Ordinaria de la COPARMEX), marzo, 1992., p.67-72

⁸² cf. MEYER, Eric. "Dirige tu empresa como una orquesta". in REVISTA USEM., No 201., septiembre-octubre, 1994., p.3

⁸ Análogamente, algunos empleados se limitaban a realizar sus funciones, sin interesarse en lo que hacían otras personas del mismo departamento.

El problema, por tanto, reside en elegir la mejor forma de organizar los equipos de trabajo, y esta es otra de las capacidades a desarrollar por el directivo actual.⁸³

Por otra parte, el hecho de organizar equipos de trabajo eficientes, requiere directivos cuyo liderazgo sea positivo y esté caracterizado por la actitud de servicio.

II.3.9. Liderazgo efectivo y actitud de servicio

Raúl Alvarado ha colaborado y dirigido el Área de Política de Empresa en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE).

Al respecto del liderazgo afirma lo siguiente: " durante muchos años se ha hablado del liderazgo como aquel atributo propio (muy propio) de los líderes más eficaces de la historia, relacionándolo siempre con figuras de gran fuerza y autoridad. Hoy día, si el líder no entiende que su función en la empresa, más que mandar es la de servir, estará cometiendo un grave error de enfoque y actitud que llevará en reversa el proceso de dirección eficaz y exitosa de los negocios. Dirigir es servir a los diferentes elementos de la empresa, haciéndolos capaces de coordinarse en un esfuerzo común encauzado al mismo fin para todos".⁸⁴

Con base en estos planteamientos se señala que los directivos, de manera análoga a los gobernantes, deben servir a sus colaboradores y subordinados debido a que son ellos quienes guían el destino de las empresas u organizaciones. Por lo anterior, deben ser capaces de proyectar planes a corto, mediano y largo plazo.

⁸³ *cit. idem.*

⁸⁴ ALVARADO, Raúl., "Política de empresa: un polvor de anos", entrevista realizada por Felipe Cano Martínez, in *ISTMO*, No.200, mayo-junio, 1992, p.64

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

11.3.10. Capacidad de hacer prospección⁸⁵

Muy ligada a la capacidad de escuchar (*vid supra*, p.75), viene la capacidad de hacer prospección, que consiste en analizar la información que se ha recibido.

Su finalidad es múltiple:

- ° Examinar relaciones existentes dentro de la información,
- ° Refinar la información para darle significado,
- ° Encontrar problemas e identificar sus causas,
- ° Hallar y resolver oportunidades ocultas de las que otros no se han dado cuenta.

Los prospectores empresariales no temen ir a donde van y preguntar lo que preguntan, intentan conectar los puntos de información que les rodean y trazar dibujos, son inquisitivos y no se apartan de su camino cuando persiguen los objetivos de su dedicación: la supervivencia y el éxito. Además, tienen confianza en sí mismos, son valientes, entusiastas y tendrán todo en cuenta en su intento por mejorar, por vencer los desafíos actuales.

Por otra parte, es muy conveniente que los directivos, además de la capacidad de hacer prospección, posean un estilo de pensamiento creativo e innovador.

11.3.11. Capacidad de innovación y creatividad

La innovación consiste en buscar maneras diferentes de hacer las cosas para lograr mejores resultados, es tomar lo que se tiene o lo que se puede obtener rápidamente, y utilizarlo para obtener lo que se quiere.⁸⁶

⁸⁵ *cf.* . SOTRES, Bertha Eugenia., *op.cit.* , p.27-28

⁸⁶ *cf.* . *Ibidem.* , p.28

En la toma de decisiones, los directivos con ideas innovadoras establecen una gama de opciones entre las cuales pueden elegir al solucionar una misma situación, en lugar de reducirse a una sola alternativa de solución.

Finalmente, la capacidad de innovación requiere de aplicar la creatividad, debido a que es una de las fuentes proveedoras de posibles soluciones. La otra fuente la constituye el uso adecuado de toda la información actualizada disponible.

II.3.12. Actualización y empleo adecuado de la información⁸⁷

El directivo debe preocuparse por la información, debido a que la falta de organización en los sistemas de comunicación constituye el primer freno a la productividad.

Con base en lo anterior, resulta prioritario para la toma de decisiones, y para la comunicación organizacional: en primer lugar, identificar las fuentes de información más accesibles y oportunas; en segunda instancia, contar con información actualizada y aplicable a las actividades de la empresa, y finalmente, que dicha información sea intercambiada y enriquecida en un auténtico sistema de comunicación.

La información a la que se hace referencia puede ser interna y/o externa a la organización, debe cubrir los aspectos humano, financiero y tecnológico de la empresa, y se complementa con el rasgo denominado *capacidad de dirección*

⁸⁷ *cf.*, MEYER, Eric, *op. cit.*, p. 3

II.3.13. Capacidad de dirección⁸⁸

Expresado en forma sencilla, la acción de dirigir consiste en obtener resultados por medio de otras personas.

Los dirigentes sacan provecho de lo que ya existe y utilizan las fuerzas que están empezando a generarse. Son personas suspicaces que reconocen las fuerzas del cambio, el aumento del descontento y las posibilidades que van más allá de los límites habituales de la estructura y la conducta. Su capacidad para ver lo que puede hacer el cambio es lo que los separa del resto de la gente en la empresa.

La conducta descrita en el párrafo anterior, sugiere que los directivos encaminan sus esfuerzos -entre otras cosas-, hacia el conocimiento de sus clientes reales y potenciales.

II.3.14. Conocimiento del cliente

Conocer el cliente al cual se dirigen las actividades de la organización, resulta obligado para quienes en verdad persiguen satisfacerlo.

En los últimos años, sobre todo a partir de la introducción de empresas extranjeras a México con la apertura comercial, conocer lo que el cliente quiere y necesita ha determinado el rumbo de muchas organizaciones, sobre todo de servicios.

Por otro lado, los cambios implicados por dicha apertura, requieren una evolución en la forma de pensar y actuar de los miembros de una organización. En consecuencia, los mejor indicados para propiciar este cambio de cultura son los directivos.

⁸⁸ *cfr.* SOTRES, Bertha Eugenia., *op. cit.*, p.30

11.3.15. Capacidad para crear una cultura organizacional adecuada en la empresa

Con todas las características vistas hasta ahora, se puede concluir que los directivos que deseen responder y permanecer ante los cambios del ambiente, deberán propiciar condiciones en las que los trabajadores puedan trabajar satisfechos con lo que hacen, así como contribuir a la generación de riqueza, y de esta manera, cumplir con los objetivos descritos en el apartado 11.1.3.

Además de lo anterior, generar una cultura organizacional idónea implica establecer normas, políticas y procedimientos acordes con la estructura, giro y medio ambiente en el que se encuentra la organización. Por otra parte, los directivos deben considerar las características culturales de los miembros de su organización, y así, homogeneizar al máximo -dentro de lo posible-, dichas normas, políticas y procedimientos.

Con base en estos planteamientos se señala que el directivo debe contar con un alto nivel de preparación académica.

11.3.16. Preparación académica

Podría pensarse que está de más mencionar la preparación académica que cada persona debe tener, independientemente de su profesión o el ámbito en el que trabaje.

Sin embargo, para que un directivo pueda ser eficiente en su desempeño profesional, no debe perder de vista la preparación académica, la cual trasciende los estudios de licenciatura y posgrado.

Expresado de otra manera, la preparación académica tiene mucho que ver con la actualización personal en los conocimientos, y en Pedagogía es lo que se conoce como educación permanente, porque la persona sigue estudiando sin necesidad de asistir a una institución educativa, y sin necesidad de seguir siempre programas formales de actualización.

Esta forma de preparación académica es un factor que contribuye para lograr la excelencia en el desempeño de las funciones directivas

II.3.17. Búsqueda de la excelencia

El directivo debe vivir las características descritas en este perfil, sin embargo, si no persigue la excelencia, de nada valen dichas características.

La excelencia, se refiere a mucho más que la calidad en el servicio y producto generados por la organización. Añade también a la excelencia personal: superarse siempre en todos los aspectos: académico, social, profesional, psicológico, etc.

De este modo, se concluye con lo correspondiente al perfil de los directivos, para dar paso al siguiente tema de estudio.

II.4. La aplicación del perfil del egresado de la Escuela de Pedagogía, al ámbito laboral empresarial ⁶⁹

Considerando que esta investigación persigue aplicar la mercadotecnia de servicios al desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, en la empresa, a continuación se determinan y explican los puntos del perfil de egreso de este profesional que son -a juicio del autor-, los más indicados para así poder explotarlos adecuadamente.

⁶⁹ Todos los puntos del perfil de egreso, están tomados de un documento interno de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana.

***II.4.1. Fundamentar su propio trabajo educativo en la naturaleza del hombre,
y su influjo en la cultura y la civilización***

La acción educativa del pedagogo debe fundamentarse sobre la naturaleza del hombre -ser con características muy propias e individuales que lo hacen único e irrepetible-, sobre todo en un ámbito como el empresarial, donde con frecuencia las personas son vistas únicamente como medios de generación de riqueza económica.

El profesional de la educación debe tener claro el concepto de "ser humano", puesto que de la concepción que tenga sobre él, dependerá la calidad de su acción orientadora.

Recuérdese que si un pedagogo tiene una concepción integral de la persona, buscará su desarrollo integral por medio del proceso educativo.

En la empresa, esta visión integral se manifiesta en la planeación, realización, evaluación y seguimiento de programas que involucren conocimientos, habilidades físicas y actitudes (aspectos cognitivo, psicomotriz y afectivo-social, respectivamente).

El profesional de la educación debe considerar que su acción en la empresa, al igual que en cualquier otro ámbito laboral, debe buscar la mejora del hombre, sin excepción de nivel jerárquico o departamento de la estructura organizacional.

De este modo se procede al siguiente aspecto

***11.4.2. Aplicar métodos y técnicas de investigación
para el tratamiento científico del hecho educativo,
valiéndose de los recursos más avanzados, entre ellos la informática***

El profesional de la educación debe caracterizarse, en su desempeño profesional, por el seguimiento de la metodología de investigación. Así se garantiza –en la medida de lo posible–, el tratamiento científico de las situaciones que se le presenten al pedagogo en las organizaciones

Por otra parte, la investigación que se realice debe auxiliarse de recursos tecnológicos avanzados, lo cual se ejemplifica al considerar el impulso a la informática que existe en las empresas

El empleo de las computadoras, además de facilitar la labor del pedagogo en cuanto al aprovechamiento del tiempo, implica calidad en las siguientes actividades

- En primer lugar, lo referente al diseño, aplicación y evaluación de instrumentos y materiales didácticos.
- En segunda instancia, la elaboración de estudios de campo que tengan que ver –entre otros aspectos–, con el clima organizacional y los integrantes de la empresa (p. ej. analizar la satisfacción en el trabajo). El empleo de métodos y técnicas de investigación facilita la obtención, proceso y presentación de los resultados obtenidos en dichos estudios

Los planteamientos anteriores conducen a considerar la correlación existente entre la teoría y práctica educativa, con la finalidad de establecer alternativas de solución aplicables a situaciones concretas.

**II.4.3. Investigar en la teoría y práctica educativa
para ofrecer alternativas de solución a problemas educativos concretos,
y ser capaz de aplicarlas**

El Licenciado en Pedagogía, cualquiera que sea su campo de trabajo, debe investigar teorías y aspectos prácticos de su profesión para sugerir diversas opciones en la solución de problemas, pero además, debe ser capaz de llevar a la práctica dichas opciones.

En una organización, considerar lo anterior resulta útil al pedagogo para determinar, por ejemplo, la mejor manera de conducir un grupo de trabajo en el estudio de casos, aplicados al problema de mejorar la calidad en los servicios y productos generados por la empresa.

De esta manera se establece que el pedagogo -análogamente a otros profesionales-, debe colaborar con otros pedagogos y especialistas diferentes de él

II.4.4. Trabajar en equipos homogéneos o interdisciplinarios* en torno al fenómeno educativo, ejercitando sus habilidades de comunicación, colaboración y liderazgo, según se requiera

Los pedagogos, al desempeñar sus funciones dentro de las organizaciones, requieren apoyarse de otros pedagogos, así como de profesionales egresados de licenciaturas diferentes a la suya

Resulta fácil ejemplificar lo anterior cuando se desarrolla el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal. El pedagogo necesitará colaborar con psicólogos al entrevistar y aplicar pruebas psicométricas a los candidatos, con médicos que evalúen el estado de salud de dichos candidatos, con abogados que indiquen las condiciones en que debe realizarse la

* En el perfil de egreso redactado por la Escuela de Pedagogía se utiliza la palabra *multidisciplinarios*, sin embargo, el autor prefiere utilizar el término *interdisciplinarios*

contratación, y así sería posible continuar con la ayuda que otros profesionistas le pueden dar al profesional de la educación

Por otra parte, habrá situaciones en las que el pedagogo colabore con otros colegas suyos para planear, realizar y evaluar, por ejemplo, los programas de capacitación del personal

De esta manera se establece que, el profesional de la educación debe ser capaz de planear proyectos educativos en diferentes niveles

II.4.5. Participar en proyectos educativos de planeación a nivel nacional, regional e institucional

El Licenciado en Pedagogía debe considerar las potencialidades de su actividad profesional más allá del nivel institucional. Es decir, deberá ser capaz de participar en proyectos educativos que trasciendan los límites físicos de la empresa donde trabaja, cuyos beneficios alcancen a personas de otras empresas y regiones del país

Para lograr lo anterior, resultaría muy conveniente y útil que los profesionales de la educación se hagan notar mediante despachos de consultoría con los alcances mencionados

Explicado lo anterior se procede al siguiente aspecto

II.4.6. Analizar los objetivos y contenidos de diversos programas, para elaborar y validar instrumentos de evaluación educativa

Los objetivos y contenidos de los programas educativos, también se elaboran y aplican en instituciones diferentes a las escolares, con la finalidad de elaborar instrumentos de evaluación

En las empresas esta actividad debe impulsarse aún más, sobre todo si se considera la utilidad de tales instrumentos en la evaluación del desempeño, que redundará en promociones, transferencias, ascensos, despidos y advertencias.

Con base en el planteamiento anterior, en seguida se comentará lo referente al siguiente aspecto a estudiar

II.4.7. Aplicar diferentes instrumentos de evaluación, dar tratamiento estadístico a los resultados y señalar criterios para la toma de decisiones

Este aspecto viene a reforzar lo expresado en los puntos II.4.2 y II.4.3. El único comentario que se desea hacer, consiste en recordar que las investigaciones de campo deben ser realizadas de manera que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales, por una parte, y que sean elaboradas con calidad por otra parte.

De esta manera se procede al aspecto referente a la aplicación de principios administrativos.

II.4.8. Aplicar los principios de la administración en el análisis, planeación y solución de problemas educativos en las organizaciones (especificando funciones y puestos que cada persona puede realizar)

De acuerdo a la naturaleza de esta investigación, este y los dos siguientes aspectos se desarrollarán en el capítulo tercero.

***II.4.9. Asesorar y orientar a directivos y operarios
en el comportamiento humano dentro de la empresa,
por medio de la administración de personal, recursos humanos,
capacitación y desarrollo organizacional***

Se pretende demostrar y defender que el Licenciado en Pedagogía puede desarrollar, además de estas funciones, otras más que van de acuerdo a su formación profesional

***II.4.10. Apoyar al establecimiento de diversas políticas en la empresa:
salarios, higiene y seguridad, ocupación del tiempo libre, etc.***

La acción pedagógica debe incidir sobre las políticas que se establezcan en las empresas. Debe recordarse la visión integral que tiene el pedagogo sobre el ser humano, para así establecer políticas que respondan tanto a los objetivos de la empresa, como a las necesidades de los integrantes de la misma

Esta visión del profesional de la educación lo convierte en un agente de mejora, en cualquier tipo de institución donde labore.

***II.4.11. Ser un agente de mejora en toda institución de educación formal,
informal, no formal, especial, y en los medios de comunicación social***

El Licenciado en Pedagogía, deberá buscar que su acción orientadora dentro de la empresa, se traduzca en el bienestar de las personas que tienen contacto con él. Se trata aquí de

mucho más que el bienestar derivado de las condiciones de trabajo satisfactorias, es decir, debe considerarse además la salud mental del trabajador de todos los niveles y departamentos de la organización

Por otra parte, se señalará que la cualidad de *agente de mejora* se complementa con la actitud de servicio y ética profesional, propias del desempeño del Licenciado en Pedagogía

11.4.12. Manifestar su actitud de servicio y ética profesional, al través de su claridad de ideas, y congruencia de vida, que le permiten adecuarse a todas las posibilidades educativas, brindando una comprensión exigente

Este es el punto más importante -a juicio del autor-, de todo el perfil del egresado de la Escuela de Pedagogía, y no únicamente de la Universidad Panamericana.

La acción pedagógica debe reflejar la congruencia de vida del profesional de la educación, debido a que sus funciones van más allá de la transmisión de conocimientos. Es decir, dichas funciones también se enfocan a la ayuda psicológica y psicomotriz -en la medida de su preparación profesional-, ofrecida al personal de la organización, con la finalidad de contribuir a su perfeccionamiento integral.

Se educa con el ejemplo y eso debe estar presente en la mente de todo profesional que se dedique al proceso educativo, en cualquiera que sea el ámbito de desempeño, y cualquiera que sea la metodología que emplee

Es así como se concluye con lo referente al segundo capítulo de la presente investigación. En el siguiente capítulo se analizará el papel del profesional de la educación, dentro de un departamento o área de recursos humanos

CAPÍTULO III

LAS FUNCIONES DEL PROFESIONAL DE LA EDUCACIÓN EN LA EMPRESA: ACCIONES EDUCATIVAS

A FAVOR DE LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL.

Como ya se aclaró en la introducción, el presente trabajo de estudio forma parte de una línea de investigación, y debido a ello, retomará lo investigado por otros trabajos en cuanto a analizar el desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro de un departamento o área de recursos humanos.

Deben aclararse los siguientes puntos:

1. Esta investigación de ninguna manera pretende repetir lo realizado por otros trabajos de investigación anteriores, debido a que el objetivo del presente capítulo consiste en *analizar y justificar las razones que apoyan el desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, en los procesos de integración* y administración de recursos humanos.*

2. Se estudiarán diferentes funciones referentes a la integración y administración de recursos humanos considerando los siguientes criterios por una parte, se especificará en el momento correspondiente aquellas funciones que -a juicio del autor-, son propias del pedagogo, y por otra parte, la definición que se haga de ellas será breve obedeciendo así al objetivo señalado.

3. Con base en la aclaración anterior, debe señalarse que el Licenciado en Pedagogía requiere de especialización académica, debido a que sus estudios de licenciatura carecen de la profundidad necesaria para realizar todas las funciones referentes a un departamento o área de recursos humanos.

* En la presente investigación, siempre que se aluda al Licenciado en Pedagogía y su formación académica, se hará referencia al perfil académico de la Universidad Panamericana

* Recuérdese que para efectos de la presente investigación, el proceso de integración de recursos humanos está formado por las funciones de reclutamiento, selección e inducción

En seguida se presentará la línea de investigación.

CUADRO 3.1. RELACIÓN DE TRABAJOS DE ANÁLISIS
QUE CONFORMAN LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

| AUTORA(S): | TÍTULO: |
|---|--|
| 1. María del Carmen Méndez Gutiérrez (1977) Este trabajo de análisis fue realizado cuando la Universidad Panamericana era conocida como el Instituto Panamericano de Humanidades. | “ Algunas consideraciones sobre la necesidad del pedagogo en la empresa.” |
| 2. María Elisa Barraza Ávila (1989) | “ Orientación al empresario mexicano para impulsar la actividad del pedagogo en el ámbito organizacional.” |
| 3. Gabriela Cea Castañeda (1994)* | “ Fundamentación teórico-práctica de los ámbitos de desempeño profesional del pedagogo.” |
| 4. Tesis conjunta de Vanessa Hidalgo Alcalá y Cinthya Martínez Ríos (1995) | “ Análisis comparativo entre el diseño curricular de la Licenciatura en Pedagogía y la Licenciatura en Relaciones Industriales.” |
| 5. Elba Reyna Vázquez Larson (1995) | “ Análisis comparativo entre el plan de estudios de la Licenciatura en Pedagogía y la Licenciatura en Psicología Industrial.” |

Fuente: El autor

* El estudio de Gabriela Cea Castañeda fue utilizado en el capítulo primero de la presente investigación (vid. mapa, p. 40-50). Sin embargo, se incluye en el cuadro 3.1 con la finalidad de presentar la línea de investigación completa.

A continuación se procederá a analizar el desempeño profesional del pedagogo en el proceso de integración de las personas a las empresas

***III.1. Justificación del desempeño del Licenciado en Pedagogía,
en el proceso de integración de las personas a la empresa***

Llevar al cabo las funciones referentes al proceso de integración -reclutamiento, selección e inducción-, en épocas pasadas sólo era posible para los psicólogos debido a su sólida y profunda preparación académica para armar el expediente psicométrico de los candidatos

Sin embargo, los egresados de la Licenciatura en Pedagogía -particularmente los de la Universidad Panamericana-, también son capaces de realizar las funciones mencionadas, y ello gracias a que su preparación académica se ha robustecido, sobre todo en asignaturas referentes a contenidos de tipo psicométrico.*

Lo anterior se explica así: la Universidad Panamericana se preocupó -desde sus comienzos en la década de los años sesenta-, por incluir el ámbito laboral empresarial, entre las posibles áreas de especialización para la Licenciatura en Pedagogía. Ahora, con la reciente incorporación de la Escuela de Pedagogía a la Secretaría de Educación Pública (SEP), en 1993, la solidez académica de sus estudios se ha beneficiado con mayor razón.

Por otra parte, la estrecha relación entre la Universidad Panamericana y el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE), ha marcado la pauta para que la Escuela de Pedagogía esté obligada a mantener una preparación de alto nivel, en lo que se refiere a las asignaturas cuyo contenido es de tipo empresarial.

* Dichas asignaturas se complementan con la asignatura denominada Planeación e Integración de Recursos Humanos, la cual corresponde al área empresarial, y esta ubicada en el quinto semestre del plan de estudios con reconocimiento de la SEP

De este modo se justifica que los egresados de Pedagogía se desempeñen dentro del proceso de integración de recursos humanos. Aunque su labor debe ser interdisciplinaria, al igual que en el proceso de administración del personal, considerando que es capaz de trabajar en equipo con otros profesionistas como los Licenciados en Administración, Contaduría, Derecho, Psicología y Relaciones Industriales.

Lo anterior se debe a que la finalidad de este capítulo es fundamentar porqué el Licenciado en Pedagogía está capacitado para colaborar en las funciones de integración y administración del personal.

Con base en estos planteamientos, se analizará lo referente a la primera función en el proceso de integración.

III.1.1. El primer contacto: reclutamiento del personal

El reclutamiento del personal es el primer contacto entre los posibles candidatos a ingresar a una empresa, y la organización misma.

William Werther y Keith Davis definen el reclutamiento como el “ (...) proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. (...) se inicia cuando se empieza la búsqueda, y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual se obtiene posteriormente el nuevo o nuevos empleados.”⁹⁰

Puede suceder una de las dos cosas siguientes:

* Que el candidato o candidatos se enteren de que una organización solicita personal para determinado puesto, y por iniciativa propia, respondan a dicha requisición. Esto sucede generalmente por medio de anuncios en medios de comunicación social.

⁹⁰ WERTHER, William B. Jr. & DAVIS, Keith. *Administración de personal y recursos humanos*, p. 90

* Que la empresa u organización se interese por un determinado perfil de profesionista, de modo que, por medio de agencias de colocación, ferias de reclutamiento, visitas a las diferentes universidades, etc., toma la iniciativa de comunicarse -vía telefónica o personalmente-, con quienes respondan al perfil buscado. Una vez contactados los candidatos, se les interesa en los beneficios de solicitar empleo en dicha empresa

Cabe señalar que el Licenciado en Pedagogía -con base en su perfil de egreso-, debe caracterizarse por su desempeño profesional y ético característica que resulta prioritaria en una época en la que, con frecuencia, se realiza el reclutamiento creando falsas expectativas para los candidatos, o se les engaña con tal de atraerlos en forma rápida

En función de sus conocimientos didácticos, el egresado de Pedagogía puede diseñar recursos atractivos -sean únicamente gráficos o audiovisuales-, para hacer que los posibles candidatos se interesen por solicitar trabajo en la empresa considerada.

Gracias a su preparación psicológica, el Licenciado en Pedagogía está capacitado para sugerir la búsqueda específica de ciertos candidatos que pudieran resultar más idóneos para los puestos vacantes. Ello es posible debido al conocimiento integral de las etapas evolutivas que posee el pedagogo acerca de la persona humana¹. Esta es otra característica muy propia del profesional de la educación considerada en su perfil de egreso

Finalmente, debe agregarse que el Licenciado en Pedagogía es un profesionista cuyo concepto del respeto por la dignidad humana, está bien definido, de modo que se garantiza la honestidad del proceso de reclutamiento.

De esta manera es posible analizar la siguiente función

¹ En el caso del reclutamiento de personal se hace referencia a las etapas evolutivas de juventud y adultez, principalmente

III.1.2. El proceso de selección: elegir la persona adecuada para el puesto adecuado

Una vez que ha tenido lugar el reclutamiento -con la honestidad que se ha expuesto-, comienza el proceso de selección del personal

En este proceso se entrevista y evalúa a los candidatos -tanto en sus aspiraciones profesionales, como psicométrica y clínicamente-, para elegir al candidato o candidatos más idóneo(s) para el puesto o puestos vacantes.

Si el personal encargado de la selección considera que el candidato o candidatos responden al perfil solicitado, entonces se decide contratarlo(s), con lo cual se sigue adelante con el proceso de integración

En seguida se expondrán los criterios por los cuales se considera que el Licenciado en Pedagogía puede desempeñarse en la selección del personal.

- En primer lugar debe recordarse que el trabajo del profesional de la educación *muchas veces será interdisciplinario*, es decir, trabajará en equipo con profesionistas egresados de carreras diferentes a la suya
- En segunda instancia, en lo que se refiere a la valoración psicométrica, el Licenciado en Pedagogía está capacitado -gracias a su formación académica*, para aplicar, calificar, evaluar e interpretar ciertos *tests* que se utilizan en el proceso de selección, así como para entrevistar a los candidatos
- Como tercer criterio debe considerarse que el profesional de la educación, además, está capacitado para diseñar instrumentos pedagógicos cuya finalidad es complementar la valoración psicométrica. Por tanto, se puede presumir que tendrá mayores posibilidades de desempeño profesional, el cual va más allá de lo psicológico

* De acuerdo con el plan de estudios con reconocimiento de la SEP, se incluye la asignatura denominada Psicología y Neurofisiología del Aprendizaje (tercer semestre); además de fortalecerse los contenidos en la asignatura de Psicotécnica (cuarto semestre)

En este sentido, el Licenciado en Pedagogía puede ofrecer servicios más completos que los que ofrecería un licenciado en Psicología, debido a que sus servicios educativos se orientan a la persona humana en todas sus dimensiones: biofisiológica, afectivo-social, psicomotriz y cognitiva.

Una vez expuesto lo anterior, se analizará la tercera y última función correspondiente al proceso de integración de recursos humanos.

III.1.3. El curso de inducción: un medio para integrar a los nuevos empleados

Cuando se ha realizado la selección y contratación del candidato o candidatos más idóneos, lo que sigue en el proceso de integración de recursos humanos, es realizar el curso de inducción.

Este curso consiste en darle a conocer a los nuevos empleados, aspectos tales como los siguientes:

- El ambiente de trabajo, el cual incluye las instalaciones de la organización, el lugar o lugares específicos donde han de trabajar las personas, así como el área o departamento al cual pertenecen*.
- Las políticas y reglamentos que incluyen desde el organigrama de la organización, hasta normas generales y particulares referentes al desempeño que deben tener las personas.
- Los compañeros de trabajo, subordinados -en los casos de directivos y mandos intermedios-, así como los jefes ante quienes deberán responder de su desempeño.

Existen muchas modalidades para dar un curso de inducción, y el Licenciado en Pedagogía es el experto para impartirlo, puesto que por su preparación didáctica y psicológica, está capacitado para:

* Desde luego que, a raíz de los cambios económicos actuales, se le pide a los nuevos empleados cierta flexibilidad en este punto debido a que todos colaboran en beneficio de todos.

- La realización de técnicas que permitan la integración de las personas a su ambiente y grupos de trabajo
- El diseño de los materiales didácticos que se requieran para apoyar los cursos de inducción.
- La conducción de las sesiones informativas, correspondientes al curso de inducción a la empresa

Por tanto, se señala que la inducción es una función que -a juicio del autor-, corresponde al Licenciado en Pedagogía

Establecido lo anterior, ahora se analizará el desempeño profesional del pedagogo en lo referente a la administración de recursos humanos.

III.2. El papel del Licenciado en Pedagogía en las funciones de Administración del Personal

Antes de seguir adelante, será necesario recordar la primera aclaración, de las tres que se hicieron al principio de este capítulo (*vid supra*, p 92) no se trata de repetir el trabajo realizado por otras investigaciones al respecto, sino que se tomarán ideas de ellas, reconociendo los créditos correspondientes, para así fundamentar el desempeño del profesional de la educación, en el ámbito laboral empresarial

Una vez reiterada dicha aclaración se comentarán a manera de justificación y análisis, las razones que apoyan -en cada una de las funciones correspondientes-, el desempeño del profesional de la educación, en el proceso de administración de recursos humanos.

De esta manera se procederá a analizar el primer grupo de funciones

III.2.1. Adiestramiento, capacitación y desarrollo*

Dentro de las principales funciones en la administración de recursos humanos, se encuentran las que proporcionan las habilidades físicas -adiestramiento-, los conocimientos -capacitación-, y las actitudes -desarrollo-, necesarios(as) para que los miembros de una empresa se desempeñen eficientemente.

Sin embargo, en lo referente al término *adiestramiento*, en esta investigación se establece que debe ser sustituido debido a las siguientes razones:

- En primer lugar, se establecerá que el aprendizaje de las habilidades físicas implica que los educandos deben identificar, comprender y asimilar las instrucciones para realizarlas. Todo esto -que sucede en forma casi simultánea-, alude a la presencia de funciones cognitivas que rigen el aprendizaje motriz.
- Con base en lo anterior, el término *adiestramiento*⁹¹ podría sustituirse por otro más completo que aluda tanto a las facultades superiores del ser humano, como a su dimensión corporal.*

Señalado lo anterior se establecerá que -independientemente de la manera en que se le denomine-, estas tres funciones son manifestaciones claras del proceso educativo dentro del ámbito organizacional, debido a que en ellas las personas perfeccionan o modifican su dimensión psicomotriz, cognitiva, y afectivo-social respecto de su trabajo.

Expresado de otra manera, si se persigue que las personas se superen en su trabajo, para así mejorar la cantidad y calidad de lo que se produce -sean bienes y/o servicios-, entonces es necesario planear, realizar y evaluar, planes y programas que didácticamente sean eficientes, y que psicológicamente estén bien adecuados a las características de quienes han de recibirlos.

* Esta triada de funciones se contemplan en el contenido de la asignatura Desarrollo y Administración de Recursos Humanos (sexto semestre en el plan de estudios con reconocimiento de la SEP)

⁹¹ De acuerdo con el *Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado*. Selecciones del Reader's Digest. el término *adiestrar* se entiende como hacer diestro, enseñar, instruir. *cfr.* tomo I. p.43 (voz: adiestrar)

* El autor sugiere el término *habilitación psicomotriz*

La preparación académica del Licenciado en Pedagogía se puede desglosar, a grandes rasgos, de la siguiente manera

- * En cuanto a recursos humanos, está capacitado para trabajar interdisciplinariamente, así como para coordinar a las personas que impartirán los planes y programas

- * En cuanto a recursos materiales, puede aplicar la informática a la educación, así como manejar diversos recursos didácticos (impresos y audiovisuales, mecánicos, eléctricos y electrónicos)

- * En cuanto a recursos financieros, tiene ciertos conocimientos sobre la presupuestación para presentar los planes y programas en cuestión.

- * En cuanto a recursos intelectuales, conoce científicamente los siguientes aspectos:

- **Elementos didácticos** personas participantes, contenidos que se imparten, objetivos que se persiguen, metodología que se empleará, recursos que se utilizarán, lugar y duración de los planes y programas
- **Momentos didácticos** diagnóstico, planeación, realización, evaluación y -en el caso correspondiente- seguimiento de los planes y programas.

De modo que así se establece la capacidad del Licenciado en Pedagogía para realizar esta trada de funciones, y se señala que éstas son competencia suya.

Se procederá ahora con la siguiente función.

III.2.2. Alfabetización de empleados operativos

Muchas veces -sobre todo en las empresas productoras de bienes-, la alfabetización se toma como sustituto único de la capacitación, lo cual es un error debido a que ésta abarca mucho más que la enseñanza y el aprendizaje de la lectoescritura

Encaja de este modo la ética que debe plantearse a los directivos, para que no vean en la alfabetización, el mejor y más rápido medio para desentenderse de un "mero requisito" ante la ley

La alfabetización es una función que el profesional de la educación puede desarrollar en cualquier tipo de grupo humano, dada su formación académica. Además, merece ser tratada en un apartado distinto, debido a que el pedagogo conoce de manera especial, tanto los diferentes sistemas de lectoescritura, como los posibles problemas de aprendizaje que pueden presentarse en los empleados operativos

Debe tomarse en cuenta que, con cierta frecuencia, sobre todo en las empresas industriales, los empleados operativos son personas pertenecientes a las etapas evolutivas de adultez y vejez. De modo que el profesional de la educación, debido a su conocimiento integral de la persona humana, así como al componente humanista que incluye su formación -en el sentido de respeto por la dignidad humana-, es el mejor indicado para realizar esta función.

Señalado lo anterior se considerará la función de análisis de puestos.

III.2.3. Análisis de puestos*

Debe señalarse, por una parte, que la función de analizar puestos* resulta útil para los siguientes fines

- La planeación del organigrama,
- El establecimiento de las funciones correspondientes a cada puesto, así como de los requisitos que deben ser cubiertos para ocuparlo,
- El reclutamiento, selección e inducción del personal, y

* La función de análisis de puestos forma parte de la asignatura denominada Planeación e Integración de Recursos Humanos (quinto semestre en el plan de estudios con reconocimiento de la SEP)

* La idea de incluir esta función como parte del desempeño del pedagogo en la empresa, fue tomada de la investigación conjunta de Vanessa Hidalgo y Cinthya Martínez.

- La determinación de la escala de salarios en una empresa

Por otra parte, se trata de una función de naturaleza operativa que puede ser realizada por toda persona con una acertada capacidad analítica, y conocedora de las necesidades de la empresa

Con base en lo anterior, se señalará que la única razón que explica su inclusión reside en considerar las sugerencias que puede hacer el pedagogo, para la mejora del personal, con base en las necesidades de cada puesto.

De manera que se establecerá que su formación académica integra seis enfoques que lo colocan en ventaja respecto de otros profesionistas*, para realizar un análisis de puestos en forma integral. Estos enfoques son el logotécnico, didáctico, psicológico, filosófico, sociológico y empresarial.

De los seis enfoques mencionados, el autor desea señalar especialmente lo referente a cuatro de ellos:

- En lo didáctico, el profesional de la educación aventaja al resto de los profesionistas debido a que la didáctica es su sello distintivo, y en consecuencia, las descripciones y especificaciones de puestos estarán bien elaboradas y presentadas.
- En lo psicológico, el Licenciado en Pedagogía estaría sobre sus similares en Derecho, Administración, Contaduría y Relaciones Industriales, gracias a la visión integral de la persona en todas sus edades. Así puede sugerir el perfil adecuado para un determinado puesto.
- En lo filosófico, el Licenciado en Pedagogía también aventajaría al resto de los profesionistas, debido a que considera al ser humano como único e irreplicable, con facultades superiores exclusivas de él, y sobre todo, con una perfectibilidad que sólo en el hombre puede encontrarse, y que lo diferencia del resto de los seres.

* En algunos momentos del presente capítulo se harán comparaciones entre el Licenciado en Pedagogía, y sus similares en Administración, Contaduría, Derecho, Psicología y Relaciones Industriales. Por otro lado, cuando se aluda al trabajo interdisciplinario, ocasionalmente se mencionará a los ingenieros.

- En lo empresarial, sobre los psicólogos y abogados, debido a que puede entender mejor ciertas cuestiones sobre la presupuestación de proyectos referentes a recursos humanos.

Así, aunque el análisis de puestos pueda ser realizado por diferentes profesionistas, se establece que los planteamientos anteriores contribuyen para que dicha función logre sus objetivos, al tiempo que responde a las necesidades de la empresa.

De esta manera se procederá a analizar lo correspondiente a la función de desarrollo organizacional

III.2.4. Desarrollo organizacional*

Peter Watkins Sandoval -uno de los colaboradores de Fernando Arias Galicia⁹², define al desarrollo organizacional, como un conjunto de diferentes conceptos, cuya finalidad es lograr el desarrollo y la consecución coincidente de los objetivos generales de una organización, y los objetivos particulares de los miembros de dicha organización. Esta situación tiene lugar, sobre todo, cuando las organizaciones -en sus esfuerzos por no desaparecer-, deben adaptarse a los cambios -muchas veces drásticos-, que experimentan las sociedades.

Según este teórico de la administración⁹³, debe existir un proceso en donde se planeen y evalúen acciones que favorezcan el logro de los objetivos mencionados en el párrafo anterior. Desde luego que la fase de realización también tiene lugar en el desarrollo organizacional, pero Watkins hace énfasis en la planeación y la evaluación -o control-

La función del desarrollo organizacional -análogamente a la del análisis de puestos-, es realizada por profesionistas diferentes al Licenciado en Pedagogía. Sin embargo, el autor considera que esta función representa un horizonte de desempeño profesional muy interesante para

* El plan de estudios con reconocimiento de la SEP -en el séptimo semestre-, destina una asignatura completa al estudio de esta función

⁹² apud, ARIAS GALICIA, Fernando, Administración de recursos humanos, p. 395-396

⁹³ idem

el profesional de la educación. Por tanto, con base en su formación empresarial, debe especializarse para asesorar -interdisciplinariamente con ingenieros-, a las organizaciones en proceso de planear, realizar y evaluar los cambios necesarios en su estructura, políticas, procesos de producción y cultura organizacional.

Señalado lo anterior, se analizará la función correspondiente a detectar necesidades en las empresas.

III.2.5. Diagnóstico de necesidades

Gracias a sus conocimientos didácticos y psicológicos, el Licenciado en Pedagogía es capaz de diseñar, aplicar y procesar instrumentos de diagnóstico para establecer las necesidades de una organización en cuanto a diferentes funciones, entre las que se encuentran:

- Alfabetización de empleados operativos;
- Evaluación del desempeño;
- Factor humano*;
- Habilitación psicomotriz*, capacitación y desarrollo.
- Orientación familiar a los empleados,
- Orientación psicopedagógica a los empleados;
- Planeación de Carrera y orientación profesional

* Esta función ha sido denominada así con base en la asignatura del mismo nombre. La asignatura de Factor Humano se ubica en el tercer semestre del plan de estudios con reconocimiento de la SEP, y comprende aspectos tales como la motivación, satisfacción en el trabajo, liderazgo, clima y conducta organizacional (vid infra, p.107).

* Recuérdese que este término sustituye al de *adestramiento*

Los instrumentos aludidos van desde una sencilla guía de observación, hasta elaboradas guías de entrevista y escalas estimativas, en donde quedan registradas las necesidades de una organización

Además, el profesional de la educación puede contribuir -desde luego interdisciplinariamente-, en la modificación de las condiciones físicas del ambiente de trabajo, tales como iluminación, espacio vital, ventilación y servicios sanitarios.

A continuación se analizará lo referente a la evaluación del desempeño.

III.2.6. Evaluación del desempeño*

En primera instancia, se señalará que la manera en que las personas realizan sus labores debe ser calificada -tanto cualitativa como cuantitativamente-, de modo que con base en dicha evaluación, se puede incentivar a los empleados para que se superen, se puede llamar la atención a aquellos empleados cuyo desempeño es regular, e inclusive, se puede despedir a las personas que persisten en un desempeño deficiente

Por otra parte, la evaluación del desempeño también es útil para tomar decisiones en cuanto a mejorar el salario de un empleado, o en cuanto a promoverlo, ascenderlo o transferirlo en función de sus méritos laborales

Esta función, además, debe realizarse por medio de instrumentos prácticos, sencillos, rápidos y objetivos, cuyo procesamiento tenga características similares. Algunos ejemplos son las escalas estimativas, las listas de verificación y los cuestionarios

Nuevamente, la formación didáctica del Licenciado en Pedagogía lo coloca en ventaja sobre otros profesionistas, debido a que tiene mayores conocimientos para la elaboración de dichos instrumentos

* Esta función está contemplada en la asignatura Planeación e Integración de Recursos Humanos, ubicada en el quinto semestre del plan de estudios con reconocimiento de la SEP

El planteamiento anterior se complementa con el hecho de que el pedagogo, debido a su formación académica, está habituado a realizar evaluaciones cualitativas con miras al mejoramiento integral de las personas, lo cual es poco frecuente en otros profesionistas como el licenciado en Administración -quien tiende a concentrarse en resultados numéricos-, o el licenciado en Psicología -quien fija su atención en aspectos mayoritariamente conductuales-

De esta manera se señala que la evaluación del desempeño corresponde al profesional de la educación, y se procede al análisis de la siguiente función.

III.2.7. Factor humano

La función denominada como *factor humano* se refiere, a grandes rasgos, a aspectos tales como el ambiente de trabajo, el liderazgo entre las personas, la satisfacción en el trabajo y la motivación.

La razón para incluir esta función consiste en que representa -análogamente al desarrollo organizacional-, otro interesante campo de desempeño profesional para el Licenciado en Pedagogía, quien requiere especializarse en lo referente a la psicología industrial

Sin embargo, los estudios de licenciatura del profesional de la educación, poseen ciertas bases, a saber:

- * Conocimientos sociológicos -particularmente sobre las relaciones humanas en el trabajo-, que permiten entender cómo es que las características de cada etapa evolutiva, tienen influjo sobre la convivencia entre las personas

- * Conocimientos sobre la organización educativa -una rama de la teoría pedagógica-, gracias a los cuales se sabe que, la orientación de las instalaciones, la iluminación, la ventilación y el espacio que cada persona tenga para trabajar -sin atropellar físicamente a otra(s)-, son factores que influyen para que un ambiente de trabajo sea óptimo

- Conocimientos sobre la caracteriología de las personas para entender mejor que el liderazgo puede ser innato, pero también se puede desarrollar

- Conocimientos psicológicos sobre las diferentes necesidades, intereses y deseos de las personas en su ambiente de trabajo, para que se procure establecer políticas, normas y reglamentos, que favorezcan la satisfacción de las personas con lo que hacen en su trabajo.

- Conocimientos similares a los mencionados en el párrafo anterior, con la finalidad de que se pueda favorecer que las personas tengan motivos para trabajar cada vez mejor, y que la realización de su trabajo sea causa de que se sientan autorrealizadas.

Los conocimientos anteriores, que son algunos de los necesarios para entender al ser humano en su desempeño laboral, son complementados con la preparación en las áreas logotécnica, didáctica, filosófica y empresarial.

Considerando la necesidad de la especialización académica, así como del trabajo interdisciplinario, se establece lo siguiente la formación del Licenciado en Pedagogía -cuyo enfoque del ser humano es integral-, lo pone en situación ventajosa sobre otros profesionistas para entender con mayor profundidad, cómo es el comportamiento de las personas en el desempeño de su trabajo

Señalado lo anterior se procederá a analizar la siguiente función.

III. 2.8. Ocupación del tiempo libre

Sin temor a exagerar se afirmará que los miembros de una empresa -sobre todo de nivel operativo-, pocas veces emplean su tiempo libre en actividades varias que redunden en su perfeccionamiento integral

Se trata de una función que se enfoca a la orientación en diversas actividades, por ejemplo.

- La adquisición del hábito de la lectura con la finalidad de que los empleados incrementen su nivel de cultura general.
- El ejercicio del ocio productivo, es decir, la realización de actividades relacionadas con el trabajo que proporcionen cierta satisfacción intelectual a los empleados.
- La integración de equipos deportivos formados por los empleados, con la finalidad de practicar algún deporte los fines de semana -en instalaciones propias o rentadas por la empresa-.*
- La realización de eventos sociales que involucren a la familia de los empleados, con el propósito de que se identifiquen con la naturaleza y objetivos de la empresa.

El planteamiento anterior conduce al análisis de la siguiente función.

III.2.9. Orientación familiar a los empleados

La orientación familiar es otra función que podría* ofrecer -al igual que *desarrollo organizacional* y *factor humano*-, interesantes oportunidades para el profesional de la educación que se desempeña en las empresas.

Sin embargo, se señala que el Licenciado en Pedagogía podría realizar ciertas situaciones de orientación familiar -dependiendo de su complejidad-, debido a que entre sus estudios de licenciatura sólo se encuentran dos asignaturas que consideran contenidos referentes a esta función.† Por tanto, cuando los casos lo requieran, tendrá que remitir a las personas con un profesional especializado.

* Esta actividad, así como los eventos sociales que involucran a la familia de los empleados, son actividades que ya realizan algunas empresas privadas en México.

† Se utiliza el término *podría* debido a que, por una parte, se trata de otra función que exige especialización académica, y por otra parte, el autor considera que esta función corresponde al Licenciado en Psicología. Por tanto, la única razón para considerarla en esta investigación, consiste en que la situación familiar de las personas tiende a reflejarse en su situación laboral, y viceversa.

‡ En el plan de estudios con reconocimiento de la SEP, se incluyen las asignaturas de Sociedad y Familia (quinto semestre) y Educación Familiar (sexto semestre).

Además, deben considerarse los siguientes dos factores:

- Por una parte, todavía son pocas las empresas mexicanas -principalmente de tipo industrial-, que conceden importancia a la situación familiar de sus empleados, y
- Por otra parte, el Licenciado en Pedagogía que se desempeñe en las organizaciones, estará más concentrado en otras funciones de recursos humanos.

De manera que, aclarado lo referente a esta función, se procederá con la orientación psicopedagógica a los empleados.

III.2.10. Orientación psicopedagógica a los empleados

Debido al manejo de ciertos instrumentos psicométricos, así como a la capacidad que tiene para diseñar instrumentos educativos, el Licenciado en Pedagogía puede dar orientación psicopedagógica a todo tipo de empleados, en áreas tales como la adquisición y/o mejora de hábitos de estudio, la asesoría en ciertas asignaturas correspondientes a estudios abiertos -p. ej.: matemáticas y español-, así como la orientación educativa, en la que se proponen alternativas a los empleados para su perfeccionamiento integral.

Este tipo de asesoría es competencia del profesional de la educación, debido a que conjuga el conocimiento integral de las etapas evolutivas de la persona, la preparación didáctica y el concepto de ser humano como ser perfectible.

Por otra parte, esta función -a menos que requiera ayuda del psicólogo-, la mayoría de las veces es desempeñada por el pedagogo, y en la empresa también se puede llevar al cabo.

Señalado lo anterior se procederá con el análisis de la siguiente función.

*III.2.11. Planeación de carrera y orientación profesional**

Werther y Davis definen esta función como la forma en que sea orientada la superación profesional -abarcando tanto la capacitación como las actividades de desarrollo adecuadas-, de las personas que trabajan en una organización.⁹⁴

Se puede explicar esta función señalando que, con mucha frecuencia, las personas que trabajan en una empresa u organización, se interrogan sobre las oportunidades que tienen de superarse en su actividad laboral:

* Algunas de estas personas tienen la urgencia de ganar más dinero para satisfacer sus necesidades básicas -como es el caso de muchos empleados operativos-

* Puede suceder que la gente desee -además de un mayor ingreso-, adquirir prestigio dentro de su campo laboral, lo cual resulta ser el criterio que rija sus aspiraciones de ascender profesionalmente.

* En otras ocasiones, ocurrirá que deseen superarse de manera integral, aplicando esa superación a su trabajo para servir mejor a su organización. Sin embargo, desconocen qué cosas podrían beneficiar tanto a ellos como a su empresa

* También existen quienes ya tienen noción de las cosas que desean aprender y se interrogan sobre los conocimientos, habilidades físicas y actitudes más acertados(as), que favorecerán sus aspiraciones

* Dentro del área psicológica se encuentra una asignatura que considera a la orientación profesional, la cual se denomina Orientación Educativa, Vocacional y Profesional (quinto semestre en el plan de estudios con reconocimiento de la SEP)

⁹⁴ cfr. WERTHER, William B Jr & DAVIS, Keith, op.cit. p 168

De esta manera la lista de situaciones podría extenderse, pero lo que interesa señalar es que los miembros de una organización -sean operativos, mandos intermedios o directivos-, quieren involucrarse en una situación de orientación -donde se hacen presentes la enseñanza y el aprendizaje-, con la finalidad de saber más acerca de *qué hacer* en su trabajo, y *cómo hacerlo* mejor

Con base en sus conocimientos psicológicos y didácticos, el Licenciado en Pedagogía puede orientar a los miembros de las organizaciones en este proceso de mejora, el cual se complementa con las habilidades físicas -habilitación psicomotriz-, los conocimientos -capacitación-, y las actitudes -desarrollo-.

En consecuencia, las personas modificarán su manera de reaccionar ante el trabajo, además de percibir mayores ingresos, lo cual contribuye para desarrollar una cultura de trabajo mejor por el bien de todos en la sociedad⁷

Por otra parte, el trato personalizado que caracteriza la labor del pedagogo, es otro rasgo que lo coloca en ventaja debido a que toma en cuenta la realidad personal de cada orientado -con sus intereses, necesidades, deseos, aspiraciones, habilidades y aptitudes-, incluyendo sus fortalezas y debilidades -tanto físicas como psíquicas-, de manera que se logren los objetivos de la orientación profesional

Se trata, pues, de una situación educativa en la que el Licenciado en Pedagogía -educador-, y los empleados orientados de cualquier nivel jerárquico -educandos-, buscan establecer las estrategias de perfeccionamiento laboral y personal más adecuadas. Un hecho que solamente se presenta en los psicólogos, y no en todos, puesto que los psicólogos industriales se enfocan a la conducta de los trabajadores y sus causas para remediarla.

En consecuencia, el lector podrá darse cuenta del papel que le corresponde al Licenciado en Pedagogía como orientador, debido a que persigue desarrollar una cultura donde los objetivos

⁷ Esta idea está tomada de la investigación de María del Carmen Méndez Gutiérrez, quien señala la necesidad de que las personas tomen conciencia de su tarea (p 144), y también de la investigación de Elba Reyna Vázquez Larson, quien enfatiza la importancia de la labor capacitadora del pedagogo, de modo que los empleados mejoren sus actitudes frente al trabajo (p 114)

personales y organizacionales se armonicen lo más posible. Se señala por tanto, que la planeación de carrera y orientación profesional, compete al profesional de la educación

En seguida se analizará lo correspondiente a la planeación de recursos humanos

III.2.12. Planeación de recursos humanos*

Werther y Davis definen a la planeación de recursos humanos como la técnica que determina en forma sistemática la provisión y demanda de personal en una organización⁹⁵

Planear los recursos humanos que necesitará una empresa, es una labor que debe considerarse siempre que se estructure una nueva organización, o que se reestructure otra ya existente.

Lo anterior se debe a que las personas son los recursos más importantes con los que cuentan las empresas " La planeación de recursos humanos permite al departamento de personal suministrar a la organización el personal adecuado en el momento adecuado"⁹⁶

La planeación es una función que el Licenciado en Pedagogía puede realizar con notoria eficiencia -dada su formación didáctica, así como su capacidad de análisis y síntesis-, considerando que durante su formación universitaria, frecuentemente está participando en la planeación de diversas actividades y proyectos. Esta, es una característica poco frecuente en otros profesionistas que -como el Licenciado en Pedagogía-, buscan desempeñarse en el ámbito laboral empresarial

Establecido lo anterior se analizará la función denominada *prestaciones y servicios*

* Esta función se encuentra considerada dentro de la asignatura denominada Planeación e Integración de Recursos Humanos (quinto semestre en el plan de estudios con reconocimiento de la SEP)

⁹⁵ cfr. WERTHER, William B Jr & DAVIS, Keith. *Administración de personal y recursos humanos*. p 46

⁹⁶ WERTHER, William B Jr & DAVIS, Keith. *Administración de personal y recursos humanos*. p 46

III.2.13. Prestaciones y servicios

De acuerdo con Pigors y Meyers⁹⁷, los programas de prestaciones y servicios se planean para ayudar en tres áreas de la vida de un empleado: en primer lugar, en las funciones propias de su puesto, en segunda instancia, en actividades diferentes a las funciones de su puesto, pero que realiza dentro de la empresa, y finalmente, en actividades que realiza en la comunidad.

Algunos ejemplos de prestaciones y servicios -propuestos por los mismos autores-, son los siguientes⁹⁸

- Actividades cívicas y humanitarias que pueden realizarse en bien de la comunidad.
- Instalaciones relacionadas con la comodidad de los empleados, tales como vestidores, armarios, comedores y lugares de descanso
- Mayor medida de seguridad económica para los empleados, por medio de pensiones de retiro, diferentes clases de seguros y uniones de crédito *

Con base en estos planteamientos, debe considerarse la legislación que existe en México, específicamente la correspondiente a la Ley Federal del Trabajo, y la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social

En cuanto al desempeño del Licenciado en Pedagogía para administrar la función de prestaciones y servicios, se establecerán dos aspectos: en primer lugar, el profesional de la educación deberá identificar las políticas, normas y reglamentos que regulan esta función; y en

⁹⁷ cfr. PIGORS, Paul & MEYERS, Charles A. . Administración del personal, un punto de vista y un método. p.608

⁹⁸ ~~de~~
* NOTA ACLARATORIA: Pigors y Meyers mencionan otras prestaciones y servicios tales como salud, seguridad, educación, información, recreo -uso constructivo del tiempo libre-, y consejo en relación con problemas personales y familiares. Dichos aspectos se tratan en la presente investigación con denominaciones diferentes. Es decir, en los apartados de *seguridad e higiene laboral*, *orientación psicopedagógica a los empleados*, *ocupación del tiempo libre*, y *orientación familiar a los empleados*, respectivamente.

segunda instancia, el pedagogo requerirá -necesariamente-, de la ayuda de otros profesionistas para lo referente a servicios y prestaciones médicas, legales y contables

Una vez planteado lo anterior, se señalará que el papel de este profesionista consistirá en hacer sugerencias para el establecimiento de políticas que versen sobre las prestaciones y servicios que una empresa proporcione a sus miembros.

Finalmente, debe señalarse que el Licenciado en Pedagogía -dentro de sus posibilidades-, procurará que esta función sea enfocada desde una visión educativa, debido a que su finalidad es contribuir a la mejora en la vida de los empleados, dentro y fuera de su desempeño laboral

A continuación se analizará lo referente al siguiente par de funciones

III.2.14. Promociones y transferencias

La idea de incluir esta función está tomada de la investigación de Vanessa Hidalgo y Cinthya Martínez, y se puede señalar que esta función va muy relacionada con el análisis de puestos, con la evaluación del desempeño, y con la planeación de carrera y orientación profesional.

* Con el análisis de puestos, porque con base en la información acerca de las funciones propias de un puesto, así como de los requisitos que éste tiene para ser ocupado, se puede establecer qué tipo de empleado puede ser promovido o transferido a otro puesto

* Con la evaluación del desempeño porque, es en función de los méritos -cuantitativos y sobre todo cualitativos-, como se establece si se promoverá o transferirá a una persona

* Finalmente con la planeación de carrera y orientación profesional, debido a que las promociones y transferencias son un recurso para contribuir a que la persona se supere personal y laboralmente

El único papel que corresponde en esta función al Licenciado en Pedagogía -a juicio del autor-, consiste en hacer sugerencias cualitativas -con base en la evaluación del desempeño, así como en la planeación de carrera y orientación profesional-, para la promoción y transferencia de las personas a otros puestos

Señalado lo anterior, se procederá con lo referente a la función de *salarios*.

III.2.15. Salarios

Al incluirse la función de salarios aquí, de ninguna manera se quiere decir que al pedagogo le corresponda llevar la nomina de una empresa, debido a que su formación académica carece de asignaturas que profundicen en esta función

En cambio, se quiere dejar señalado que el profesional de la educación, valiéndose de la evaluación del desempeño, puede colaborar mediante sugerencias cualitativas, al establecimiento de políticas que recompensen a los trabajadores en forma monetaria.

He aquí otra función donde el trabajo interdisciplinario se hace presente, al colaborar con los contadores

A continuación se analizará lo referente al último tema del presente capítulo.

III.2.16. Seguridad e higiene laboral

La función de seguridad e higiene laboral, en cuanto a ser administrada por el Licenciado en Pedagogía, consiste únicamente en la planeación, realización y evaluación de planes y

programas*, referentes a normas de seguridad que deben aprender los empleados para evitar accidentes de trabajo, e inclusive la muerte, debido a algun descuido o imprudencia.

Por otro lado, el profesional de la educación puede colaborar en la redacción de políticas y reglamentos referentes a la seguridad e higiene en el trabajo. Sin olvidar que, el pedagogo también puede diseñar material educativo -p. ej.: los carteles-, que ilustre las normas para evitar accidentes.

De esta manera se concluye el análisis del desempeño correspondiente al Licenciado en Pedagogía, dentro de un departamento o área de recursos humanos. En el siguiente capítulo se estudiará la aplicación de la mercadotecnia a dicho desempeño.

* Los planes y programas de seguridad e higiene laboral -además de prevenir accidentes de trabajo- deben considerar las situaciones peligrosas derivadas de los elementos de la naturaleza. Ejemplo de ello son los temblores e inundaciones en algunas entidades federativas de México.

CAPÍTULO IV

EL PROCESO MERCADOLÓGICO: HERRAMIENTA EFECTIVA PARA LA SATISFACCIÓN DE NECESIDADES DE CONSUMO

Dentro del escenario mundial de la globalización económica, con mucha frecuencia se utiliza el mercadeo para convencer a la gente sobre los beneficios de adquirir, consumir o contratar una idea, producto o servicio. Lo anterior conduce a señalar que existen dos diferentes tipos de bienes para satisfacer las necesidades de consumo de la gente: por un lado, están los satisfactores materiales o productos, y por otro lado, se encuentran los inmateriales, que refieren a las ideas y servicios.

Con base en tales planteamientos, la presente investigación persigue aprovechar los beneficios de la disciplina mercadológica, con la finalidad de establecer una estrategia dirigida al desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial.

Por tanto, la metodología a seguir en este capítulo es la siguiente: en primer lugar se analizarán los elementos que constituyen a la mercadotecnia, después, se comentará de modo general, la clasificación descrita en el primer párrafo, y finalmente, se estudiará la aplicación de la mercadotecnia de servicios, al ejercicio del profesional de la educación dentro del ámbito organizacional

Se procederá entonces, al análisis de los elementos que integran a la mercadotecnia.

IV.1. La mercadotecnia: elementos básicos de esta disciplina

Cuando se estudia una ciencia o disciplina resulta útil establecer sus elementos o conceptos básicos. Por tanto, el primer elemento de la mercadotecnia a ser analizado será su definición.

IV.1.1. Definición de la mercadotecnia

Antes de definir a la mercadotecnia, debe reconocerse que, con excepción de quienes se encuentran en el mundo de los negocios, frecuentemente esta disciplina ha tenido dificultades para ser aceptada por las personas⁹⁹

Sin embargo, cabe señalar que la mercadotecnia puede y debe ser utilizada para satisfacer necesidades reales de la sociedad. Un ejemplo de lo anterior en México, dentro del ámbito económico, es la preocupación de las organizaciones por contar con recursos humanos más eficientes. Frente a esta necesidad, existen organismos tales como la MANAGEMENT CENTER DE MÉXICO, A.C., que utiliza catálogos impresos cuyo objetivo es la promoción de sus servicios de capacitación.

Aclarado lo anterior, se procederá a definir la mercadotecnia para establecer cuáles son sus fases, desde que se concibe la idea sobre un producto o servicio -fase inicial-, hasta que el producto o servicio es consumido/utilizado por el cliente o consumidor -fase final-

En el siguiente cuadro se presentan cuatro definiciones que se han citado de una de las obras de Philip Kotler¹⁰⁰:

⁹⁹ sfr . KOTLER, Philip . Mercadeo de servicios profesionales . p 7

¹⁰⁰ KOTLER, Philip . Fundamentos de mercadotecnia . p 5 y 21

CUADRO 4 | DEFINICIONES DE MERCADOTECNIA

| | | | |
|---|---|---|--|
| 1. " (...) un proceso social y administrativo por medio del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean al crear e intercambiar productos y valores por otros." | 2. " (...) es el desempeño de las actividades comerciales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario." | 3. " (...) consiste en llevar los bienes y servicios adecuados a la gente debida, en el lugar conveniente, en el momento oportuno y al precio justo, con la comunicación y promoción apropiadas." | 4. " (...) es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, la fijación de precio, la promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización." ¹⁰¹ |
|---|---|---|--|

Fuente: El autor (cfr., KOTLER, Philip., *Fundamentos de mercadotecnia*, p.5 y23)

En seguida se analizará cada una de estas definiciones, desglosando cada uno de sus elementos

Los elementos de la *primera definición* son los siguientes:

* Es un *proceso social y administrativo*: como todo proceso, la mercadotecnia sigue un curso paulatino y progresivo. Es decir, se da poco a poco, y en cada fase que se desarrolla, se realizan funciones que van completando el proceso

Por otra parte, el proceso mercadológico es social, porque en él intervienen muchas personas que se interrelacionan de formas muy variadas desde la gente que planea el producto, idea o servicio, pasando por las personas que lo(a) vuelven real, hasta la gente que lo(a) comercializa

¹⁰¹ *ibidem*, p. 23

Además, la mercadotecnia es también un proceso administrativo porque las actividades que en ella se realizan requieren de ser planeadas, organizadas, dirigidas, y controladas.

En seguida se presenta el ejemplo de un folleto promocional: primero es necesario establecer cómo será su tamaño, forma, número de hojas y contenido -fase de planeación- Después, se distribuyen sus partes y se establece la disposición física de colores, imágenes y texto, justificando por qué se están utilizando. Además, se recurre a los proveedores necesarios para determinar quién revelará las fotografías de las imágenes que irán en el folleto, quién surtirá el papel, la tinta y demás materia prima necesaria, así como quién imprimirá el folleto -fase de organización-. Por otra parte, el diseño del folleto está dirigido por la(s) personas que concibieron la idea de crearlo, y a ello se refiere la fase de dirección que, en realidad, está presente durante todo el proceso. De manera simultánea, se va cuidando la calidad de las imágenes y colores, así como la redacción y ortografía del texto del folleto -fase de control-. Sin embargo, este ejemplo administrativo cabe ser complementado con el momento didáctico de la evaluación una vez impreso el folleto, se examina su calidad, y se determina la mejor manera de lanzarlo al mercado. Después de cierto tiempo, se analiza si ha causado el impacto deseado en los consumidores.

Explicado el ejemplo, se continuará con el siguiente elemento de la primera definición de mercadotecnia.

* Es un proceso social y administrativo *por medio del cual*: la mercadotecnia es un medio para lograr ciertos objetivos, y como medio que es, debe estar supeditado a los fines para los cuales está diseñada -en este caso económicos-, sin manipular la mente del ser humano.

Con lo anterior se quiere decir que, si la idea, producto o servicio realmente es buena(o) para satisfacer una necesidad real, debe dar pie para que el cliente o consumidor elija si desea adquirirla(o). Esto se expresa en la frase coloquial. "los buenos productos se venden por sí mismos, sin necesidad de engañar al cliente para ser consumidos" Frase que también se aplica a las ideas y servicios.

Por tanto, quienes empleen la mercadotecnia deberán tener presente las implicaciones éticas de su actividad comercial, lo cual conduce al tercer elemento de la definición.

• Es un proceso social y administrativo por medio del cual *individuos y grupos*: esto significa que la mercadotecnia es una herramienta utilizada tanto por una sola persona , como por un grupo de colaboradores

Para ilustrar lo anterior se señalará que, en forma individual, el mercadeo puede ser empleado por un cirujano dentista, que anuncia sus servicios en el directorio telefónico comercial; y de modo colectivo, puede ser utilizado por el equipo de una campaña política, que difunde una frase referente al bienestar familiar

Se continuará en seguida con el siguiente elemento.

• Es un proceso social y administrativo por medio del cual individuos y grupos *obtienen lo que necesitan y desean*: se establece que en la mercadotecnia intervienen las necesidades y deseos, tanto de quienes producen, promocionan y venden una idea, producto o servicio, como de quienes la(o) adquieren y/o consumen

Estos dos aspectos -necesidades y deseos-, se profundizarán más adelante (vid *infra* , p 128-130), de manera que, ahora se explicará el último elemento de esta definición.

• Es un proceso social y administrativo por medio del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean *al crear e intercambiar valores y productos por otros*: con este elemento de la definición queda claro que lo que sucede en la mercadotecnia -y que de alguna manera ya se señaló-, es que existe un proceso gracias al cual se da la creación y el intercambio de ideas, productos y/o servicios, entre las personas involucradas en la comercialización y consumo de los mismos

En lo que respecta a la *segunda definición*, se consideran los siguientes elementos:

• La mercadotecnia es *el desempeño de las actividades comerciales*: se comienza estableciendo explícitamente que existen actividades de tipo mercantil, es decir, su principal objetivo consiste en obtener ganancias económicas, derivadas del intercambio entre las personas que producen, promocionan y venden ideas, servicios o productos, y las personas que las(os) adquieren/consumen

Este planteamiento conduce al segundo elemento de la definición

* La mercadotecnia es el desempeño de las actividades comerciales *que dirigen el flujo de bienes y servicios*: se señala que las actividades comerciales son las que rigen la forma de producir, distribuir, vender y adquirir/consumir, las ideas, productos y/o servicios

Expresando lo anterior en otros términos la comercialización de un bien o satisfactor, está determinada por las fases administrativas de la planeación, organización, dirección y control del proceso mercadológico

Recuérdese que, actualmente, existe una gran cantidad de empresas cuyas actividades se realizan con base en los estudios de mercado. Estos estudios responden a las preguntas qué, cómo, con qué, para qué y para quién producir una idea, producto o servicio

Con la idea expuesta, se comentará el último elemento de esta definición

* La mercadotecnia es el desempeño de las actividades comerciales que dirigen el flujo de bienes y servicios *desde el productor hasta el consumidor o usuarios*: tratándose del mercadeo, debe considerarse que cada persona -sea el productor o el consumidor/usuario-, tiene un papel correspondiente en el proceso de comercialización de las ideas, productos y/o servicios

Por su parte, la *tercera definición*, está integrada por seis elementos, a saber

* La mercadotecnia *consiste en llevar los bienes y servicios adecuados*: esto significa que deben establecerse las características que constituirán un bien o servicio, de modo que satisfaga convenientemente las necesidades del cliente/consumidor

Esto se ilustra en los programas de capacitación en productividad. Cada programa tendrá características diferentes, dependiendo de que esté enfocado a obreros de una fábrica de insecticidas domésticos, en el Distrito Federal, que si los destinatarios son obreros de una fábrica de insecticidas agrícolas, en una región ubicada a nivel del mar

Con estos ejemplos, cabe proceder al segundo elemento

* La mercadotecnia consiste en llevar los bienes y servicios adecuados *a la gente debida*: retomando el ejemplo expuesto (*vid supra*, p 123): quienes diseñen los programas de capacitación, se dirigirán a los directivos de las respectivas fábricas, porque son los que deciden si los cursos se adquieren, en lugar de dirigirse a los obreros, que difícilmente pueden tomar este tipo de decisiones. Con base en este planteamiento, se continuará con el tercer elemento.

* La mercadotecnia consiste en llevar los bienes y servicios adecuados a la gente debida, *en el lugar conveniente*: esto significa que debe establecerse la ubicación más indicada para comercializar las ideas, productos y servicios.

En el ejemplo mencionado, el consultor en capacitación buscará entrevistarse con los directivos de las fábricas de insecticidas, ya sea en el despacho de consultoría, o en las oficinas de los propios directivos, debido a que son los lugares más propios para presentarles los programas de capacitación.

Señalar que existe un lugar adecuado, conduce a establecer que también debe existir un tiempo indicado para realizar las actividades de mercadeo.

* La mercadotecnia consiste en llevar los bienes y servicios adecuados a la gente debida, en el lugar conveniente, *en el momento oportuno*: para que el mercadeo cumpla con sus objetivos, además de planear el lugar, debe considerar que existen tiempos convenientes para comercializar los bienes o satisfactores.

Siguiendo con el ejemplo, el consultor en capacitación que enfoque sus programas a la fábrica de insecticidas agrícolas, debe considerar que existen temporadas en que aparecen plagas específicas, y por tanto, esta fábrica debe anticiparse elevando su productividad. Lo que conduce a que, si el especialista ofrece sus servicios oportunamente, además de contribuir a las utilidades de la fábrica, resultará beneficiado él mismo.

Por otro lado, la mercadotecnia establece un precio para los bienes o satisfactores que comercializa.

* La mercadotecnia consiste en llevar los bienes y servicios adecuados a la gente debida, en el lugar conveniente, en el momento oportuno y *al precio justo*: esto significa que en las actividades de mercadeo, los productores establecen una cantidad que el cliente/consumidor, pagará por el satisfactor que consume.

Por ejemplo, el consultor en capacitación ofrecerá sus cursos a un precio que le convenga, pero si éste es muy bajo, en lugar de ganar perderá, y si es muy alto, será muy difícil que los directivos de la fábrica contraten sus servicios.

Finalmente, debe considerarse el elemento referente a la promoción de los bienes o satisfactores

* La mercadotecnia consiste en llevar los bienes y servicios adecuados a la gente debida, en el lugar conveniente, en el momento oportuno y al precio justo, *con la comunicación y promoción apropiadas*: en el proceso mercadológico, la forma en que se difunda un bien resulta clave para lograr el éxito en su comercialización. Esto significa que debe elegirse la estrategia publicitaria más conveniente, así como el medio o medios de información más adecuados para dar a conocer la idea, producto o servicio de que se trate.

Finalizando con el ejemplo del consultor en capacitación éste deberá buscar la mejor manera de promocionar sus servicios anunciando sus programas en los medios de información -por ejemplo, los periódicos, la radio y la televisión locales-, o por medio de promoción personalizada -por medio de llamadas telefónicas y visitas a las fábricas-

Por lo que toca a la *cuarta definición*, se comenta lo siguiente:

* La mercadotecnia *es el proceso de planificar y ejecutar la concepción*: este elemento de la definición destaca que la mercadotecnia, es un proceso en el cual se planea y realiza la concepción de algo -una idea, producto y/o servicio- Es decir, tiene tanto una fase teórica -la planeación-, como una fase práctica -la ejecución-

El mercadeo, de acuerdo con esta definición, también debe señalar un precio para el bien o satisfactor

* La mercadotecnia es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, *la fijación de precio*: el proceso mercadológico incluye fijar el precio de la idea, producto y/o servicio que será comercializado. Como ya se señaló (*vid supra*, p. 125), dicho precio debe ser el justo. Esto, conduce a considerar el siguiente elemento.

* La mercadotecnia es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, la fijación de precio, *la promoción y distribución de ideas, bienes y servicios*: esto complementa lo que ya se señaló en la tercera definición (*vid supra*, p. 123-125), sobre la manera de promover y distribuir lo que se produce. debe ser realista, la mejor, la más conveniente, la más atractiva, y sobre todo, la más convincente.

En consecuencia, dentro del mercadeo se realizan intercambios entre las personas que producen, y las personas que consumen los bienes o satisfactores.

* La mercadotecnia es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, la fijación de precio, la promoción y distribución de ideas, bienes y servicios *para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización*: este elemento señala que, la finalidad del proceso mercadológico, consiste en establecer intercambios que traerán como consecuencia, el hecho de que las personas y las empresas, alcancen sus metas. El aspecto de los intercambios se profundiza más adelante (*vid infra*, p. 132-133).

Por ahora, se señalará que dichos intercambios, además deberán satisfacer las expectativas del cliente/consumidor. De otro modo, los productores de un bien o satisfactor tendrán dificultades para obtener las utilidades que esperan.

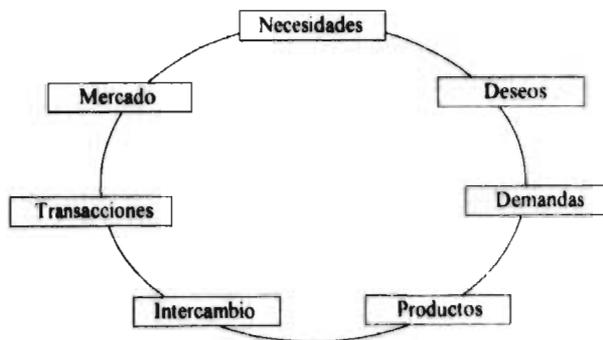
A manera de conclusión se establece que la mercadotecnia es un proceso social y administrativo, que consiste en la comercialización adecuada y justa de un bien o satisfactor, que persigue cubrir una necesidad de la sociedad.

Para profundizar en la definición anterior, se estudiarán siete conceptos básicos que intervienen en la realización de las actividades de mercadeo.

IV.1.2. Términos clave

Existen siete conceptos que deben ser estudiados, con la finalidad de manejar una terminología clara en esta investigación. Cabe mencionar que los términos a los que se hace referencia, han sido tomados de Philip Kotler¹⁰², y están representados en la siguiente figura

FIGURA 4.1 CONCEPTOS BÁSICOS DE LA MERCADOTECNIA



Fuente KOTLER, Philip, Fundamentos de mercadotecnia . p 5

A continuación se explicará cada uno de ellos

¹⁰² cfr. KOTLER, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia . p 6-9

IV.1.2.1. Necesidades

Existen numerosas escuelas psicológicas que han definido y jerarquizado las necesidades humanas. Debido a la naturaleza de esta investigación, únicamente se comentarán los siguientes aspectos:

- Al utilizar el término *necesidades* se alude a las numerosas carencias experimentadas por el ser humano, y considerando sus diferentes dimensiones (biológica, psicológica y social), se establece en primer lugar, que en ocasiones resultan ser muy complejas. En segunda instancia, se señala que caben dos tipos de reacciones ante ellas: se buscan los satisfactores que les den cumplimiento, o al menos, se intenta atenuarlas¹⁰³.
- De las numerosas clasificaciones existentes interesa distinguir: por un lado, que existen las inherentes a la naturaleza humana -p. ej.: las necesidades fisiológicas que deben ser cubiertas prioritariamente-, y que podrían denominarse *necesidades reales*; y por otro lado, que existen las denominadas *necesidades creadas*, que tal como indica su nombre, existen porque el ser humano les ha dado cabida en su existencia, pero puede prescindirse de ellas para vivir -p. ej.: subir de clase social mediante la acumulación de bienes lujosos-

En consecuencia, al utilizar la mercadotecnia de servicios, interesa crear en los directivos la necesidad de contratar pedagogos en sus empresas. Lo anterior se explica así: la labor pedagógica -desde luego interdisciplinaria-, puede contribuir significativamente para desarrollar al personal. Por tanto, cuando las empresas cuentan con personal de calidad elevan su propia calidad como organizaciones, y así enfrentan mejor los retos implicados por situaciones como la globalización económica.

¹⁰³ cfr. KOTLER, Philip. *Fundamentos de mercadotecnia*, p. 6

* NOTA ACLARATORIA: la necesidad aludida, lejos de ser superflua, tiene que ver con la aplicación del proceso educativo en el ámbito laboral empresarial, la cual, considerando la transición socioeconómica que atraviesa México, ha llegado a ser prioritaria, debido a que los productos y servicios nacionales tienen que competir contra los de otros países como Estados Unidos y Canadá.

En esta forma, el establecimiento de que las personas tienen necesidades, conduce a señalar que también poseen deseos.

IV.1.2.2. Deseos

Muy en relación con las necesidades se encuentran los deseos, puesto que estos constituyen el criterio con el cual se han de satisfacer aquellas. En otras palabras, los deseos están representados por un bien, idea o servicio que satisfará una determinada necesidad de consumo.

Considérese el siguiente ejemplo: dos parejas de recién casados han decidido recorrer algunos lugares por la vía terrestre como viaje de luna de miel. La pareja "A" visitará una región montañosa donde las carreteras son muy curvadas, además de que el clima es frío y cae nieve en esa época del año. La pareja "B" visitará un valle cerca de la costa cuyo clima es caluroso y seco, y donde existen autopistas casi rectas y muy largas. Muy probablemente, la pareja "A" pensará rentar una vagoneta de doble tracción con llantas diseñadas para la nieve, en tanto que la pareja "B", pensará rentar un automóvil sedán con llantas hechas para resistir las altas temperaturas del pavimento.

De este modo se observa una misma necesidad: determinar el tipo de transporte ideal para el viaje. Sin embargo, el deseo de satisfacer dicha necesidad está representado por objetos diferentes.

Los cambios experimentados por las sociedades -aumento de la población, así como la evolución de los usos, costumbres y actividades económicas-, hacen que los deseos de las personas también cambien.

Por ejemplo, en una zona urbana tan grande como el actual Valle de México, los comerciantes tienen necesidades de comunicación más complejas que hace treinta años, cuando el teléfono era el recurso más utilizado. Ahora, se requieren medios tan eficientes, o más, que éste.

Ejemplo de ello son las computadoras conectadas en red, el fax y el correo electrónico. Como se observa, los comerciantes de hace treinta años deseaban contar con, al menos, un teléfono. Actualmente, su deseo se enfoca a otro tipo de satisfactores más complejos que el aparato telefónico.

Así, es posible constatar lo señalado por Philip Kotler, acerca de que la gente se ve expuesta a más objetos que despiertan sus intereses y deseos. Los productores, por tanto, tendrán que esforzarse por incrementar -en calidad, cantidad y variedad-, los bienes y servicios que satisfagan dichos intereses y deseos.¹⁰⁴

Los deseos de las personas, dan lugar a que éstas exijan o demanden bienes específicos para cubrir sus necesidades.

IV.1.2.3. Demandas

Con mucha frecuencia sucede que, en ciertas sociedades las personas tienen una cantidad impresionante de deseos, pero sus recursos para cumplirlos son muy limitados.

Es por esto que se deben elegir los bienes, ideas y servicios que compensen, en mayor medida y de la mejor manera, el dinero que se paga al adquirir, contratar o consumir un determinado satisfactor.

De esta manera se jerarquizan las necesidades, y se piensa en los deseos que han de ser satisfechos en primera instancia. Más aún, cuando se cuenta con el poder adquisitivo para cumplir los deseos, estos últimos se convierten en demandas.

De todo lo establecido hasta ahora, es posible entender una *demanda* en dos sentidos:

¹⁰⁴ cfr. *ibidem*, p.6

* Debido a su calidad de urgencia, aquéllos deseos o necesidades que requieren ser satisfechos de inmediato (p. ej.: la demanda de leche y carne en una población de 30 millones de personas, cuando es época de sequía)

* Debido a su respaldo económico, aquéllos deseos o necesidades que el consumidor exige le sean concedidos (p. ej.: los grandes agricultores que compran varias máquinas trilladoras para levantar sus cosechas de granos)

En consecuencia, las demandas originan que se produzcan ciertos bienes, los cuales se comercializan, y sirven para satisfacer las necesidades.

IV.1.2.4. *Producto*

Cuando se señala que existen necesidades, deseos y demandas, ello implica que deben existir los satisfactores adecuados -sean materiales o inmateriales-, para satisfacerlos(as)

De modo que se llega al concepto de **producto** que se define como " (...) cualquier cosa que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, utilización o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo."¹⁰⁵

Existen varios productos -entre los cuales las personas pueden elegir-, que pueden satisfacer una misma necesidad, deseo o demanda, además, como ya se estableció, los satisfactores o productos pueden ser materiales o inmateriales. Así, un objeto físico, una idea, un servicio, un lugar, una organización, o bien una actividad, pueden ser considerados como *productos*.

Aquí cabe advertir que, dar a las personas el calificativo de *productos*, -tal como hace Philip Kotler en su obra Fundamentos de mercadotecnia (cfr., p.7)-, conlleva un grave riesgo debido a que se les puede cosificar

¹⁰⁵ cfr. ibidem, p.7

Hecha esta aclaración, se señalará que cuando la palabra *producto* sea inadecuada, puede sustituirse por *satisfactor*, *recurso* u *oferta*. Todos estos términos describen algo que tiene valor para alguien.

Los productos son elaborados por unas personas, para ser adquiridos/consumidos por otras. Con esto se establece una relación de intercambio entre productores y consumidores.

IV.1.2.5. Intercambio

Philip Kotler afirma que "la mercadotecnia se da cuando la gente decide satisfacer sus necesidades y deseos por medio del intercambio. El **intercambio** es el acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciendo algo a cambio"¹⁰⁶

Se puede entender entonces lo siguiente: las personas deciden entregar algún valor -en dinero o en especie-, con la finalidad de obtener un bien, idea o servicio, y que servirá para satisfacer sus necesidades, demandas y deseos. El satisfactor que adquieran, contraten o consuman deberá, por tanto, ser proporcionado al precio pagado.

Entre las ventajas del intercambio, como forma de satisfacer las necesidades, se observan las siguientes¹⁰⁷

- * No es necesario que las personas despojen a otras de sus bienes o dinero, ni que dependan de donativos.
- * Tampoco hay necesidad de que la gente sea capaz de producir todo lo que necesita.
- * Las personas pueden concentrarse en hacer las cosas que les salen bien, de modo que las puedan intercambiar por otros objetos que requieran, los cuales son fabricados por otras personas.

¹⁰⁶ KOTLER, Philip. *op. cit.* . p 7

¹⁰⁷ *cfr.* . KOTLER, Philip. *ibidem* . p 8

Con base en lo expuesto, se establece que "el intercambio es el núcleo del concepto de mercadotecnia."¹⁰⁸

Por otra parte, son cuatro las condiciones necesarias que hacen posible una relación de intercambio¹⁰⁹:

- Al menos debe haber dos partes involucradas -cada una le ofrece algo de valor a la otra-
- Debe haber intencionalidad y disposición para negociar entre sí.
- Cada parte hace uso de su libertad de modo que pueda tomar una decisión: aceptar o rechazar la oferta de la otra parte.
- Entre las partes involucradas debe existir comunicación, así como la capacidad para entregarse mutuamente los productos, satisfactores u ofertas

Además de estas cuatro condiciones, debe tomarse en cuenta que **estrictamente** la realización de un intercambio, depende de que exista un convenio entre las partes interesadas, de manera que: o las dos ganaron algo, o cuando menos ninguna salió perdiendo, puesto que eran libres de aceptar o rechazar la negociación.

En consecuencia, los intercambios dan lugar a actividades específicas denominadas transacciones

IV.1.2.6. Transacciones

Se define una transacción como el intercambio de valores entre, al menos, dos partes. Debe señalarse que la palabra *valores* engloba mucho más que el dinero: por un lado, existen las transacciones en las que se intercambia éste a cambio de algún satisfactor -transacciones

¹⁰⁸ apud. idem.

¹⁰⁹ cit. KOTLER, Philip. op. cit. p 8

monetarias-, y por otro lado, hay otro tipo transacciones en las que se intercambian objetos u otros bienes diferentes del dinero -transacciones de trueque-.

Los elementos que intervienen en las transacciones son los siguientes:

- Los objetos de valor negociados que, cuando menos, deben ser dos.
- Las condiciones acordadas entre las partes.
- El momento y lugar del acuerdo.

Pero las transacciones, requieren de un contexto en el que se llevan al cabo. A este contexto se le llama mercado.

IV.1.2.7. Mercado

Es posible entender el concepto *mercado* como el lugar físico donde se realizan las transacciones. Sin embargo, también se le puede definir como el grupo de personas que, en potencia o de hecho, adquieren, contratan o consumen bienes, ideas y/o servicios. Para efectos de esta investigación, el segundo significado es el que interesa.

Con lo anterior finaliza el análisis de los siete términos clave, para dar lugar al estudio del proceso administrativo, aplicado a la mercadotecnia.

IV.1.3. El proceso de administración de la mercadotecnia

Como todas las actividades que se llevan al cabo dentro del ámbito laboral empresarial, la mercadotecnia también debe regirse por los pasos del proceso administrativo que, adaptados a esta

disciplina, son los siguientes: análisis, planeación, ejecución y control¹¹⁰. Se estudiará en seguida la primera fase de este proceso.

IV.1.3.1. Análisis

En el análisis se estudian cada uno de los siete términos tratados anteriormente, con la finalidad de determinar: en primer lugar, los clientes potenciales; posteriormente, las diferentes opciones para diseñar un bien, idea o servicio a comercializar; y en tercer lugar, la(s) posible(s) maneras de dar a conocer y comercializar el/los producto(s) en cuestión.

La fase de análisis conduce a la siguiente etapa, que se refiere a la planeación.

IV.1.3.2. Planeación

Con base en los resultados del análisis, se establece un diseño específico para el/los producto(s) a comercializar, y de modo similar se traza el plan de acción para llevar al cabo dicha comercialización.

Una vez establecido el diseño y el plan de acción, se procede a realizarlos, con lo que se procede a la siguiente fase en el proceso.

¹¹⁰ *cfr.* *ibidem.*, p.42 (véase la figura 2-6 que aparece en esta página).

IV.1.3.3. Ejecución

Este paso, consiste en la etapa durante la cual se ejecutan los programas de mercadotecnia planeados. Después de haberse realizado durante cierto tiempo, debe evaluarse si dichos programas lograron los objetivos previstos, por lo cual se continúa con la siguiente fase, mejor conocida como control.

IV.1.3.4. Control

El paso de control correspondería a la evaluación, que se puede enfocar a tres aspectos.

- * En primer término, del producto en sí, para establecer qué impacto ha causado en el mercado, si ha satisfecho las necesidades de los clientes, si sus características son las adecuadas o si hay que modificarlas, y para determinar si ha cumplido con el objetivo de generación de riqueza de la empresa.

- * En segundo lugar de los clientes para establecer: qué impresiones tienen acerca del producto, si es posible lanzar ese mismo producto a clientes con características diferentes (personas de otras edades, de otros estratos sociales, que habiten otros lugares, etc.), si el precio es el justo, y si los clientes tienen sugerencias o quejas acerca del producto.

- * Finalmente, de la manera en que ha(n) sido comercializado(s) el/los producto(s) en cuestión. Así, se determina si los canales de difusión fueron los más adecuados, si el momento de comercialización fue el indicado, y si se puede establecer un programa de mercadotecnia más eficiente.

Para complementar lo que hasta ahora se ha señalado sobre el proceso administrativo aplicado a la mercadotecnia, se puede establecer que los programas de mercadeo, lejos de realizarse en forma aislada, están relacionados de manera recíproca con ciertos factores, tales

como los ambientales y los organizacionales. Como ejemplo de ellos pueden citarse el medio demográfico y económico, así como las cuatro "P's" de la mercadotecnia (producto, precio, promoción y plaza^o)

En la siguiente página se presenta la figura 4.2 en la que, además de representarse estos factores, se encuentran elementos como el papel y actividades de la mercadotecnia dentro de la organización, el proceso administrativo de la mercadotecnia, y las fuerzas que influyen sobre la estrategia de mercadotecnia.

En el centro de la figura aludida se encuentran los consumidores meta, es decir, los clientes potenciales a quienes se dirigirá el programa de mercadotecnia. Una vez que la organización ha estudiado el mercado total lo divide en segmentos^o más pequeños. Así, se seleccionan los segmentos que más prometen para tratar de satisfacer sus necesidades, deseos y demandas.

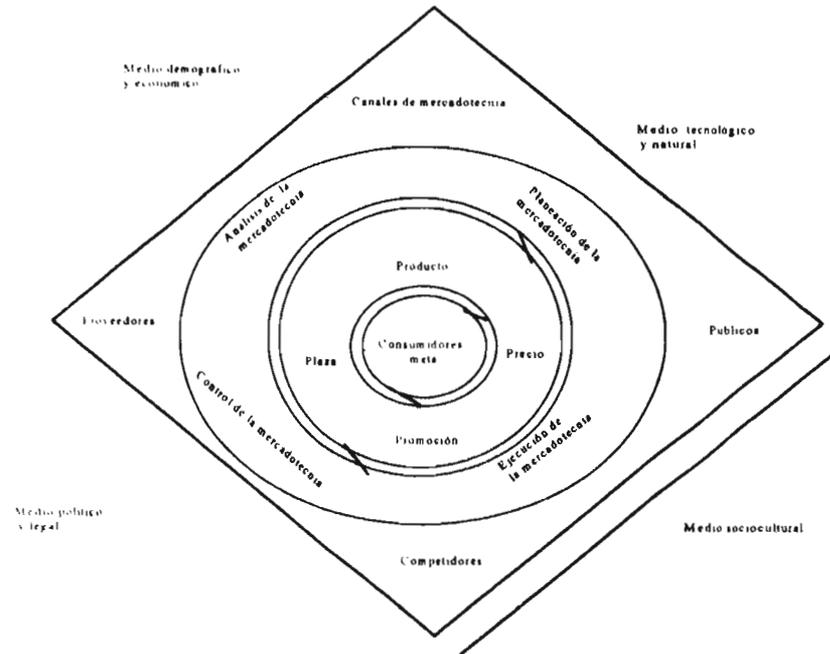
Para entender mejor lo que es un **segmento de mercado** se puede señalar -citando a Philip Kotler-, que "(...) está formado por los consumidores que responden de manera similar a un determinado conjunto de estímulos de mercado."¹¹¹

^o Entiéndase la palabra "plaza" como sinónimo de "lugar" cfr. KOTLER, Philip. Fundamentos de mercadotecnia, p.43

^o Las empresas llevan al cabo un proceso por medio del cual clasifican a sus clientes en grupos -o segmentos- de acuerdo con las diferentes necesidades, características o comportamientos de estos. A este proceso se le denomina **segmentación del mercado** cfr. KOTLER, Philip. Fundamentos de mercadotecnia, p.43

¹¹¹ KOTLER, Philip. ibidem, p.44

FIGURA 4.2 FACTORES QUE INFLUYEN EN LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA DE UNA COMPAÑÍA



Fuente: KOTLER, Philip., Fundamentos de mercadotecnia, p.42

Posteriormente la empresa u organización diseña lo que se conoce como “mezcla de mercadotecnia”, la cual está integrada por factores que están bajo su control producto, precio, promoción y plaza (lugar)

Para encontrar la mejor mezcla de mercadotecnia y ponerla en acción, la empresa lleva al cabo cada uno de los pasos del proceso administrativo aplicados al mercadeo (análisis, planeación, ejecución y control).

Con base en estos cuatro pasos, la empresa u organización puede observar todos los factores que intervienen al llevar al cabo sus programas de mercadotecnia, de modo que se adapta a ellos para tratar de implementarlos con la mayor eficiencia posible

De este modo concluye el estudio de los elementos básicos que constituyen la disciplina mercadológica, y se procede a comentar la clasificación que, en esta investigación, se hace de ella

IV.2. Dos grandes divisiones de la mercadotecnia, estudiadas en sus aspectos más generales

A continuación se presentan dos esquemas referentes al proceso de mercadotecnia, tanto de bienes materiales como de ideas y servicios. Además, se señala la diferencia básica que distingue al mercadeo de tangibles, respecto del mercadeo de intangibles

IV.2.1. La mercadotecnia de tangibles: el proceso aplicado a los bienes materiales

La mercadotecnia, en primer lugar, puede aplicarse a los satisfactores de tipo material o tangible, y el proceso de comercialización de dichos satisfactores se esquematiza de la siguiente manera

FIGURA 4 3 ETAPAS PRODUCCIÓN-CONSUMO
EN EL SECTOR DE BIENES TANGIBLES



Fuente BIBLIOTECA DE MANUALES PRÁCTICOS DE "MARKETING". Nuevas orientaciones en el "marketing" de servicios, p.20

Tal como se observa en la figura 4 3., desde el momento en que el producto es diseñado, hasta el momento en que éste es consumido, transcurre un determinado tiempo. Es decir, el proceso de mercadotecnia de bienes materiales, sigue una cronología lineal, en la que a cada etapa le corresponde un momento específico diferente del resto.

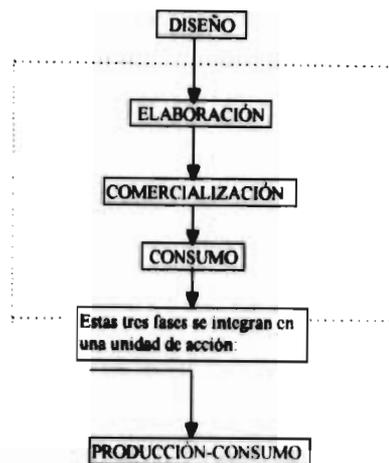
Primero se diseñan las características que deberá poseer el producto para luego ser elaborado, posteriormente viene la etapa de comercialización en la que se distribuye, almacena y vende el producto. Finalmente, después de adquirido, el producto es consumido.

Ahora se comentará el esquema referente a la mercadotecnia de satisfactores inmateriales.

IV.2.2. La mercadotecnia de intangibles: el proceso aplicado a las ideas y servicios

Es posible esquematizar el mercadeo de intangibles de la siguiente manera.

FIGURA 4.4. ETAPAS DE PRODUCCIÓN-CONSUMO EN EL SECTOR DE SERVICIOS



Fuente: BIBLIOTECA DE MANUALES PRÁCTICOS DE "MARKETING" , Nuevas orientaciones en el "marketing" de servicios , p 20

De acuerdo con la figura 4.4 , el proceso de mercadotecnia de servicios -y también de ideas-, carece de un orden cronológico estrictamente lineal

Análogamente al mercadeo de tangibles, se comienza por diseñar las características que debe poseer el servicio Sin embargo, las etapas de elaboración, comercialización y consumo suceden en forma casi simultánea.

En consecuencia, la diferencia básica entre ambos procesos de mercadeo radica en que: mientras que *los bienes tangibles son consumidos tiempo después* de su diseño, elaboración y comercialización, *las ideas y servicios se consumen simultáneamente* al momento de su elaboración y comercialización

A continuación se incluye un cuadro comparativo en el cual se establecen las diferencias entre los bienes materiales, y las ideas y servicios. Dicho cuadro está basado en una tabla de Christian Gronroos:

CUADRO 4.2. DIFERENCIAS ENTRE BIENES MATERIALES E INMATERIALES

| BIENES MATERIALES: PRODUCTOS | BIENES INMATERIALES: IDEAS Y SERVICIOS |
|--|---|
| • Son tangibles. | • Son intangibles. |
| • Son homogéneos (todos tienen las mismas características físicas, y la misma utilidad). | • Son heterogéneos (sus características y utilidad, dependen del lugar, momento y condiciones en que son consumidos). |
| • Su producción y distribución, se dan en momentos separados del consumo. | • Su producción, distribución y consumo, se dan de manera prácticamente simultánea. |
| • Por lo general se refieren a un solo objeto. | • Se refieren a actividades o procesos. |
| • Su valor esencial se produce en la fábrica de origen. | • Su valor esencial se produce en la interacción comprador-vendedor. |
| • Los clientes no participan (normalmente) en el proceso productivo. | • Los clientes participan en la producción. |

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 4.2. DIFERENCIAS ENTRE BIENES...)

| | |
|--|--|
| • Se pueden almacenar. | • No se pueden almacenar. |
| • Su posesión es transferible de una persona a otra. | • No puede transferirse su propiedad entre las personas. |

Fuente: GRÓNROOS, Christian., "Marketing" y gestión de servicios, p 28

Más adelante se profundizarán las características de los servicios (*vid infra*, p 147-148).

Con los planteamientos expuestos acerca de las diferencias entre los satisfactores tangibles, y los intangibles, se concluye el estudio de la clasificación de la mercadotecnia hecha en esta investigación. Se estudiará en seguida, la aplicación de la mercadotecnia de servicios, al desempeño del profesional de la educación, dentro del ámbito laboral organizacional

IV.3. Aplicaciones de la mercadotecnia de servicios al desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial

La mercadotecnia de servicios es utilizada por diversas personas para promover su desempeño laboral. Por ello, se procederá ahora a estudiar sus aplicaciones al desempeño del formador de formadores, considerando el ámbito laboral empresarial.

Tal como quedó asentado (*vid supra*, p 127), será necesario definir algunos conceptos con la finalidad de manejar una terminología clara y uniforme.

IV.3.1. ¿Qué es un servicio ?

La labor del pedagogo -en cualquier ámbito-, consiste en la prestación de servicios educativos, de orientación y de asesoría psicopedagógica. En otras palabras, lo que vende el Licenciado en Pedagogía son sus servicios. Por tanto, será conveniente definir, ¿ qué se entiende por el concepto *servicio* ?

Para hacer más fácil el estudio comparativo de algunas definiciones se presenta el siguiente cuadro sinóptico

CUADRO 4 3 DEFINICIONES DE SERVICIO

| AUTOR | DEFINICIÓN |
|---|--|
| 1 GRONROOS, Christian , "Marketing" y gestión de servicios , p 27 | <i>" Un servicio es una actividad o una serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que, por regla general, aunque no necesariamente, se generan en la interacción que se produce entre el cliente y los empleados de servicios y/o los recursos o bienes físicos y/o los sistemas del proveedor de servicios, que se proporcionan como soluciones a los problemas del cliente."</i> |
| 2 KOTLER, Philip , Fundamentos de mercadotecnia , p 537 | <i>" Servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible y no resulta en la propiedad de nada."</i> |

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 4.3 DEFINICIONES DE SERVICIO)

| | |
|---|---|
| 3. <u>apud</u> , NOGUEIRA COBRA, Marcos Henrique, <u>"Marketing" de servicios</u> , p.3 | <i>" Se entiende como servicio 'Una mercancía comercializable aisladamente; o sea, un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes'."</i> |
|---|---|

Fuente: El autor

La *primera definición*, corresponde a Christian Grönroos, quien establece claramente que los servicios son sinónimo de una o varias actividades que tienen su origen en el ser humano

Por otro lado, se afirma que dichas actividades, en sí, carecen de características sensibles nadie ha probado, tocado, oído, oído o visto "el acto, en sentido estricto, de dictar una conferencia de capacitación". Se pueden escuchar las palabras pronunciadas por el conferencista sí, pero el concepto de *conferencia* no es un ente físico cuyas cualidades sean tangibles

En esta definición se señala que en el momento de producirse un servicio -como casi todos los servicios-, simultáneamente es consumido, como es el caso de quien dicta la conferencia y quienes lo escuchan

Finalmente, se establece que los servicios, así como los sistemas por medio de los cuales son producidos, deben constituir la solución a ciertos problemas del cliente

Por su parte, la *segunda definición* es la de Philip Kotler. Dicha definición es breve, y coincide con Grönroos en afirmar que los servicios son actividades, así como en señalar que son intangibles. Sin embargo, a diferencia de Grönroos, Kotler establece que los servicios tienen calidad de *beneficio* para los clientes. Expresado de otra manera para Philip Kotler en

lugar de existir problemas de los clientes, más bien, lo que debe existir son beneficios destinados a ellos

La definición concluye señalando que un servicio no trae como consecuencia la adquisición de propiedades

Finalmente, se comenta la *tercera definición* Nogueira Cobra se apoya en John M. Rathmell, y le asigna a los servicios la calidad de mercancías, elemento que difiere respecto de las dos definiciones anteriores.

Por otra parte, esta definición señala -y en ello coincide con la anterior-, que los servicios resultan de manera positiva para los clientes, es decir, satisfacen de manera proporcionada la inversión que los clientes hacen para cumplir sus deseos y necesidades.

Así, al leer detenidamente cada una de las definiciones, se puede constatar que es difícil definir el concepto de *servicio*. Sin embargo, se establece que se trata de una o varias actividades cuya principal característica es la de ser intangibles: en sentido estricto carecen de cualidades sensibles

A continuación se proporciona un ejemplo muy común: al asistir a una academia de lenguas extranjeras, el beneficio obtenido por las personas consiste en tener mayores conocimientos acerca de la comprensión, conversación, lectura y escritura referentes a dichas lenguas -tal como es el caso del idioma inglés-.

De lo anterior se desprende que, para entender mejor lo que se conoce como un *servicio*, es necesario establecer cuáles son las características propias de éste

IV.3.2. Características de los servicios

Philip Kotler, en su obra Fundamentos de Mercadotecnia, apunta que los servicios además de ser intangibles tienen las siguientes características:

- * **Inseparabilidad:** “ (...) los servicios primero se venden, después se producen, y al mismo tiempo se consumen, por eso son **inseparables** de quien los proporciona, ya sean personas o máquinas. Si una persona es prestadora de servicios, forma parte del servicio. Como su cliente también está presente cuando el servicio se produce, la *interacción proveedor-cliente* es una característica especial de la mercadotecnia de servicios. Tanto el proveedor como el cliente influyen en el resultado.” (p.539)

- * **Variabilidad:** “ Los servicios son muy **variables**, su calidad depende del proveedor y de cuándo, dónde y cómo lo hace.” (p.539)

- * **Calidad de perecedero:** “ Los servicios son **perecederos**, no pueden ser almacenados para usarlos o venderlos posteriormente (...). Esta característica de los servicios no es problema cuando la **demanda es constante**, pero cuando ésta fluctúa, los proveedores enfrentan problemas ” (p.540)

Marcos Henrique Nogueira Cobra, en el libro titulado “Marketing” de servicios, añade las siguientes características:

- * **Los servicios son menos estandarizados y uniformes** “ Los servicios se basan en personas o equipos, pero, el componente humano es el que prevalece y por esa razón queda muy difícil que él pueda ser producido siempre de manera uniforme y estandarizada” (p 6)

- * **En general carecen de protección por las patentes** “ Los servicios son fácilmente copiados y difícilmente pueden ser protegidos por patentes. Por esta razón, es importante que el servicio disfrute de una buena imagen de marca, diferenciándose de los similares, estratégicamente.” (p.6)

* Es difícil establecer su precio: " Como el servicio se apoya en el trabajo humano, los costos de producción varían, pues son estipulados subjetivamente por quien lo produce." (p.7)

Finalmente, Christian Grönroos en su libro "Marketing" y gestión de servicios, considera que "el cliente participa en el proceso de producción ." (p.28)

Señaladas las características de los servicios, cabe proceder al desarrollo de los puntos que contiene una estrategia mercadológica de servicios.

IV.3.3. Desarrollo del "briefing"¹¹², una guía práctica para establecer los elementos didácticos y mercadológicos referentes a la estrategia de venta de servicios

El "briefing" * o reporte publicitario, es el documento que contiene los puntos necesarios para dar a conocer las características de la estrategia referente a la idea, producto o servicio que será comercializada(o).

En esta investigación, el desarrollo del reporte publicitario tiene la finalidad de establecer una estrategia de promoción, aplicada al Licenciado en Pedagogía egresado de la Universidad Panamericana, dentro del ámbito laboral empresarial. En concreto, se trata de un video cuyas características se describen en seguida.

Debe señalarse que el reporte publicitario tiene dos secciones, y a continuación se mencionan los puntos referentes a la primera de ellas.

¹¹² De acuerdo con el Diccionario Moderno, Larousse Grolier, Inglés-Español , p.797; se define por "briefing": una sesión de información, o una guía de instrucciones a seguir. En la presente investigación se usa el segundo significado del término.

* La idea de desarrollar un "briefing", se tomó de la asignatura Auxiliares de la Comunicación I, cuya titular fue la Lic. Ma. Antonieta Mendoza Sánchez. Por otro lado, el contenido de este documento está complementado con información proporcionada por la Lic. Lourdes Prian, titular de la asignatura Desarrollo de Proyectos Educativos.

IV.3.3.1. Lista de chequeo para el reporte publicitario

Para la presentación del reporte publicitario, existe una lista denominada *de chequeo*, en la que se consideran los siguientes aspectos:

* Características de la marca: tratándose de un video educativo que promociona los servicios pedagógicos dentro del ámbito laboral empresarial, se establece la siguiente marca "VISIÓN EDUCATIVA EMPRESARIAL".

Una vez definida la marca, debe relacionarse con el mercado

* Actuación del mercado y de la marca: se pretende ubicar la marca mencionada, dentro del mercado que se refiere a los servicios de administración de recursos humanos. Cabe señalar que este mercado está en constante cambio, debido a la infinidad de cursos y programas que se pueden diagnosticar, planear, realizar y evaluar. Sin embargo, existen tres criterios constantes que deben considerarse en el diseño de cursos y programas la habilitación psicomotriz -habilidades físicas-, la capacitación -conocimientos-, y el desarrollo -actitudes-

El estudio de la actuación del mercado, conduce a establecer cómo es la competencia que tiene la estrategia en cuestión, es decir, el video promocional.

* Análisis competitivo. este punto se refiere a estudiar la situación de la estrategia mercadológica de esta investigación, respecto a otras estrategias, que corresponderían a otras instituciones de educación superior

Al respecto, debe señalarse que se desconoce si en otras universidades se está proponiendo un video promocional, enfocado al Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito empresarial

El planteamiento anterior conduce a señalar el siguiente punto

* Actividades previas publicitarias este aspecto se refiere a analizar si se han utilizado estrategias previas con la misma finalidad, incluyendo aspectos como el lugar y el momento o momentos para realizarse la estrategia tanto por el autor de ésta, como por la competencia

Para complementar lo señalado en el punto anterior, se establecerá que esta es la primera vez que se propone un video promocional, para la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana, enfocado al ámbito laboral empresarial. Por tanto, es una actividad innovadora

Con base en los aspectos planteados, se señalarán las restricciones de la estrategia.

* Restricciones: este punto se refiere a las limitaciones propias del producto considerado

Las restricciones más específicas de este material promocional son las siguientes en primer lugar está enfocado a los egresados de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana, que soliciten trabajo en las empresas, para desempeñarse en la integración y administración de recursos humanos. En segunda instancia, la restricción de tiempo será la que se refiera a su duración (15 minutos), que debe considerar las entrevistas/citas de trabajo, para ser proyectado a los directivos de las empresas. Como tercera restricción, está la del lugar, que se refiere a prever que existan las instalaciones adecuadas para proyectar el video Es decir, un aula con televisión a color y videocasetera VHS. En cuarto lugar, está la restricción del presupuesto que dependerá de los honorarios correspondientes a las personas especialistas en la elaboración del video promocional.

Con las aclaraciones anteriores, se procede al desarrollo de la segunda parte del reporte publicitario

IV.3.3.2. Los puntos específicos del reporte publicitario

El contenido de esta segunda sección, se refiere al desarrollo específico de cada uno de los puntos que caracterizan a la estrategia mercadológica, incluyendo el objetivo que persigue dicha estrategia

Para iniciar, se explicará la necesidad que dio origen al video promocional.

- Requerimiento de la campaña o estrategia: el video "VISIÓN EDUCATIVA EMPRESARIAL", tiene su origen en los datos obtenidos del proyecto de servicio social citado en la introducción (*vid supra*, p 1-2).

En consecuencia, se estableció la inquietud de colaborar -modestamente-, con una estrategia que favorezca el mayor posicionamiento de los profesionales de la educación, dentro de las empresas u organizaciones. Lo cual, conduce a señalar cuál es el mercado objetivo de la estrategia

- Mercado objetivo: el video está dirigido a los(as) pedagogos(as) egresados(as) de la Universidad Panamericana, que soliciten trabajo en el ámbito organizacional, para desempeñarse en la integración y administración de recursos humanos.

Establecido el mercado objetivo, se señalará el ámbito correspondiente.

- Ámbito: el video posee una ubicación geográfica local, debido a las siguientes razones: por un lado, se trata de la derivación práctica de la presente investigación, y por otro lado, el tiempo y presupuesto conducen a solicitar la ayuda de exalumnos(as) que trabajen en el Valle de México. Por tanto, el video será filmado en distintas empresas ubicadas dentro de esta región, que den su consentimiento para ello. Se procurará que dichas empresas sean lugares donde trabajen egresados(as) de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana.

Definido el ámbito, ahora se establecerá el propósito de la estrategia.

• **Objetivo** la propuesta de un video promocional, tiene por finalidad proporcionar una herramienta creativa, realista y convincente, que sirva a los egresados de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, para dar mayor difusión al desempeño del profesional de la educación, dentro del campo de trabajo empresarial

De esta manera, se procede a explicar lo que se conoce como propuesta de pensamiento individual

• **Propuesta de pensamiento individual** esta propuesta engloba características muy diversas

En primer lugar las características físicas. Se trata de un video en formato VHS, filmado en color. cuya cinta contendrá escenas referentes a las funciones de integración y administración de recursos humanos. La funda del video será de plástico, y su diseño será atractivo, de modo que llame la atención del cliente/consumidor. De este modo se especifica el elemento didáctico correspondiente al contenido

En segunda instancia, las características referentes a su elaboración. para filmar el video se utilizará una videocámara y el equipo electrónico adecuado

En tercer lugar, las características del usuario durante el desarrollo de este reporte publicitario, se ha señalado en varias ocasiones que los usuarios del video son los egresados de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana (*vid supra*, p. 148, 150-151)

Posteriormente, están las características referentes al modo de uso: el video será proyectado en una televisión a color, por medio de una videocasetera de formato VHS

Como quinto bloque de características, están los conceptos sorprendidos o novedosos que contendrá el video. Estos serán tomados -principalmente-, de las áreas empresarial y didáctica, del plan de estudios incorporado a la Secretaría de Educación Pública.

En sexto lugar, están las características referentes a su precio, que serán establecidas con base en la asesoría de la persona especialista que colabore en la filmación del video

Después, vienen las características referentes a la imagen publicitaria del video: la calidad, que estará garantizada por la ayuda de una persona profesional para su filmación; el buen valor de la estrategia, que está dado por el contenido y la finalidad del video, el enfoque contemporáneo con el que será elaborado, y finalmente, el tipo de necesidades que se satisfarán, es decir, las organizaciones preocupadas por desarrollar recursos humanos de calidad.

En seguida, están las características referentes a los beneficios. De acuerdo con Charles D. Schewe¹¹³, estos beneficios son cuatro: en primer lugar, los que se derivan de la *forma* del producto, y que son todas sus características físicas descritas en el cuadro 4.2 (*vid supra*, p. 142-143). La segunda y tercera clase de beneficios son los que se refieren al *tiempo* y *lugar*, respectivamente. Es decir, gracias a su duración y diseño práctico, el video será fácil de utilizar puesto que dura quince minutos, y sólo se requiere de una televisión y una videocasetera para proyectarlo. El último beneficio es el que se denomina *de posesión*. Se refiere a que el usuario dispone del video para satisfacer una necesidad real (en este caso, se trata del pedagogo egresado de la Universidad Panamericana, que ofrece sus servicios en el ámbito laboral empresarial).

El desarrollo del reporte publicitario, se puede esquematizar con los elementos didácticos de la siguiente manera:

¹¹³ *cfr.* SCHEWE, Charles D., *Merchandotecnia: conceptos y aplicaciones*, p. 8

CUADRO 4.4 EL REPORTE PUBLICITARIO
RELACIONADO CON LOS ELEMENTOS DIDÁCTICOS

| ELEMENTO DIDÁCTICO | EXPLICACIÓN: |
|--------------------------------------|--|
| Personas que participan ¿ Quién ? | El video será elaborado por el Licenciado en Pedagogía, auxiliándose de personas profesionales que manejen recursos audiovisuales, y tengan experiencia en su elaboración. Por otra parte, el video está pensado para que lo utilicen los profesionales de la educación, al ofrecer sus servicios dentro del ámbito laboral empresarial. |
| Contenido del video ¿ Qué ? | El video contiene escenas referentes a las funciones de integración y administración de recursos humanos |
| Objetivo del video ¿ Para qué ? | La elaboración del video promocional, tiene como finalidad, proporcionar a los egresados de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, una estrategia mercadológica que sea realista, creativa y convincente al ofrecer sus servicios profesionales a los directivos de empresas -ya sean de bienes y/o servicios- |
| Metodología a utilizar ¿ Cómo ? | En lo referente a la filmación del video, ésta será predominantemente activa, debido a que debe coordinarse el trabajo de todas las personas que vayan a intervenir en su elaboración Por lo que toca a la proyección del video, ésta será expositiva |

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 4.4 EL REPORTE PUBLICITARIO)

| | |
|---|---|
| Recursos necesarios ¿ Con qué ? | Se ocupará una videocámara portátil, así como el equipo electrónico necesario para la filmación. En lo que se refiere a la proyección, se utilizarán una televisión a colores, así como una videocasetera de formato VHS. |
| Momentos en los que se proyectará el video. ¿ Cuándo ? | Se aprovecharán los momentos en que se realice una cita/entrevista de trabajo |
| Lugares en los que se proyectará el video. ¿ Dónde ? | La proyección del video se realizará en las instalaciones de la(s) empresa(s) interesada(s) en el mismo |

Fuente El autor

De este modo se concluye el desarrollo del reporte publicitario, dando lugar al siguiente capítulo, que trata sobre la derivación práctica de esta investigación

CAPÍTULO V

LA ESTRATEGIA CREATIVA Y CONVINCENTE: UN ESFUERZO PARA AMPLIAR LAS EXPECTATIVAS DE DESEMPEÑO PROFESIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

Una vez expuesta la fundamentación teórica, se procederá al desarrollo de la investigación de campo con su correspondiente derivación práctica.⁹

En consecuencia, el orden a seguir en este capítulo es el siguiente: primero se definirá el término *investigación de campo o aplicada*, con la finalidad de relacionarla al presente trabajo de estudio. En segundo término, se describirá lo referente al diagnóstico realizado -desde sus pasos preliminares hasta el diseño y aplicación de los instrumentos-, y finalmente se presentará la derivación práctica.

En seguida se procederá a definir la investigación de campo, señalando su relación con este trabajo de estudio.

V.1. La investigación de campo y su vínculo con el presente trabajo de estudio

La investigación de campo -también conocida como aplicada-, es aquella en la que el investigador se propone aplicar el conocimiento para resolver problemas de cuya solución depende el beneficio de individuos o comunidades.¹¹⁴

Esta definición conduce a la aplicación del marco teórico expuesto en los cuatro capítulos anteriores, de manera que se sugiera una estrategia mercadológica a la Escuela de Pedagogía de la

⁹ La derivación práctica consiste en la planeación de un guión de video promocional

¹¹⁴ cfr. GARZA MERCADO, Arno. *Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales*. p. 5

Universidad Panamericana, como un medio realista, atractivo y convincente que ofrezca los beneficios de contratar a los profesionales de la educación en el ámbito laboral empresarial

Los planteamientos anteriores dan pie para exponer el diagnóstico realizado en esta investigación.

V.2. Fase inicial de la investigación de campo: el diagnóstico de necesidades

El diagnóstico de necesidades es un proceso en el que se plantean tanto los pasos preliminares (delimitación del problema, hipótesis, universo y variables a investigar), como el diseño y aplicación de los instrumentos correspondientes a la investigación de campo.¹¹⁵

Por su parte, el diagnóstico de la presente investigación está dividido en dos secciones la primera se refiere a los cuatro pasos preliminares (delimitación del problema, generación de la hipótesis, determinación del universo y de la muestra, determinación de las variables a investigar), y la segunda se refiere al diseño y aplicación de los instrumentos para recabar la información pertinente.

En seguida se presentará la sección referente a los pasos preliminares del diagnóstico de necesidades.

V.2.1. Los pasos preliminares del diagnóstico

El diagnóstico de necesidades está formado -inicialmente-, por una serie de cuatro pasos que en este estudio han sido denominados *preliminares*. Gracias a ellos es posible plantear las bases de las cuales parte la investigación de campo

¹¹⁵ cf. CHAVARRÍA OLARTE, Marcela & VILLALOBOS, Marveya. Orientaciones para la elaboración y presentación de tesis, p.61.

A continuación se procederá al primero de estos pasos.

V.2.1.1. Delimitación del problema a investigar

El problema que da origen a la presente investigación está delimitado en la introducción, y se refiere a la aplicación de la mercadotecnia de servicios, para promover los beneficios de la Pedagogía en el ámbito laboral empresarial (vid supra, p 1-4).

Señalado lo anterior, se procederá a explicar el siguiente paso.

V.2.1.2. Generación de la hipótesis

El segundo de los pasos preliminares del diagnóstico consiste en el establecimiento de una hipótesis o interrogante en torno al tema investigado

Antes de plantear la pregunta correspondiente a esta investigación, se señalará que por *hipótesis científica* se entiende una formulación apoyada sobre un sistema de conocimientos organizados y sistematizados. Dicha formulación establece una relación entre dos o más variables para explicar y predecir, en la medida de lo posible, los fenómenos que le interesan en caso de que se compruebe la relación establecida.¹¹⁶

Con base en lo anterior se establece que para la presente investigación interesa conocer: ¿Hasta qué punto los(as) egresados(as) de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana, son capaces de ofrecer –de manera realista, creativa y convincente–, sus servicios dentro del ámbito laboral empresarial ?

En consecuencia, cabe proceder al siguiente paso preliminar del diagnóstico.

¹¹⁶ cfr. ROJAS SORIANO, Raúl., Guía para realizar investigaciones sociales . p 90

V.2.1.3. *Determinación del universo y de la muestra*

La delimitación del universo a investigar en esta investigación contempla dos rubros por un lado los(as) exalumnos(as) que se desempeñan dentro del ámbito laboral empresarial -concretamente en funciones de recursos humanos-; y por otro lado, los directivos de algunas empresas donde trabajan o han trabajado exalumnos(as) de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana

En ambos casos se delimitó el área geográfica al Distrito Federal y los municipios conurbados del Estado de México.

En lo que se refiere al universo o población de exalumnos(as), debe señalarse una limitación trascendente para establecer su muestra. La Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana carecía de un directorio actualizado y completo de egresados(as) -con las características descritas-, al ser iniciada la investigación de campo

Por tanto, cabe señalar dos aspectos

- En primer lugar, como punto de partida se complementó un directorio elaborado entre julio y septiembre de 1994, con otro directorio cuya información se obtuvo de dos desayunos de egresados(as), realizados a finales de 1994 y 1995 respectivamente

Debido a su carácter parcial ambos directorios requirieron ser actualizados vía telefónica. De esta forma se aplicaron los instrumentos a diez personas a medida que eran localizadas, y se concertaba una entrevista para asistir a su lugar de trabajo

- En segunda instancia, se recurrió a la técnica denominada *bola de nieve* para obtener más nombres y teléfonos, y así se localizó al resto de las personas de la muestra final *

* NOTA ACLARATORIA: Considerando la incertidumbre de contar con la cantidad deseada de ochenta personas, se decidió establecer comunicación vía telefónica con cuarenta exalumnos(as) que representan la muestra final

Por su parte, la técnica aludida se define así “ con el pintoresco nombre de *muestreo de bola de nieve* () se conocen las técnicas de construir una lista o una muestra de una población especial mediante el empleo de un conjunto inicial de miembros como informantes.”¹¹⁷

Explicado lo anterior se señalará lo concerniente a la muestra de directivos

Para determinar la cantidad de directivos a entrevistar, se elaboró una lista con el nombre de las 72 empresas donde se sabía -hasta junio de 1996-, que trabajaban o habían trabajado los(as) exalumnos(as) de los directorios aludidos. Esta lista se presenta en el anexo 4.

Una vez hecho lo anterior, se utilizó la técnica de muestreo denominada *tabla de números aleatorios*¹¹⁸ y así resultaron elegidas las siguientes diez empresas: Banco Mexicano, S.A.; Casa de Bolsa Bancomer, S.A. de C.V., Didac, S.A., Grupo Direcron; Grupo MB Consultores, S.C.; Imagen Institucional, Infosel, S.A. de C.V., Motor Eléctrico, S.A., Vendem, S.C. e Yves Rocher de México, S.A.

De esa cantidad, cuatro cayeron en la situación denominada *mortandad de la muestra*, debido a las siguientes razones. Grupo Direcron desapareció al ser comprado por una empresa extranjera, en cuanto a Imagen Institucional, la directora general manifestó su interés en colaborar, sin embargo, le resultaba muy difícil por su agenda de actividades, por su parte, la persona de Infosel expresó que en ese momento, el perfil del pedagogo era inadecuado a su empresa para trabajar en Recursos Humanos; y finalmente, en Yves Rocher de México era imposible conseguir entrevista con su director general porque regresaría de Francia al finalizar julio de 1996.

Debido a que la *mortandad de muestra* representaba el 40% de las empresas iniciales, se decidió sustituirlas considerando dos criterios. por un lado, empresas donde hubiera exalumnos(as) trabajando, independientemente del tipo de funciones realizadas, y por otro lado, organizaciones donde la agenda de sus directivos ofreciera la posibilidad de entrevistarlos, sin importar la presencia de exalumnos(as) en ellas

¹¹⁷ KISH, Leslie. *Muestreo de encuestas*. p.473

¹¹⁸ cfr. ROJAS SORIANO, Raul. *Guía para realizar investigaciones sociales*. p.278. (El procedimiento referente a la tabla de números aleatorios, se explica en esta misma obra, en las páginas 165-167)

Finalmente se logró entrevistar a diez directivos de las siguientes empresas: Banco Mexicano, S.A. (INVERMÉXICO); Casa de Bolsa Bancomer, S.A. de C.V., Centro de Capacitación "Alas de América" (Universidad de Aerovías), Consultores en Cambio Organizacional; Didac, S.A.; Guantes Vitex, S.A., Grupo Makros (Autopartes Walmi, S.A.), Motor Eléctrico, S.A.; Unión Social de Empresarios Mexicanos, y Vendem, S.C.

Explicado lo anterior, se procederá a señalar el último paso preliminar del diagnóstico.

V.2.1.4. Determinación de las variables

Entre los pasos preliminares del diagnóstico, el último a realizar es la definición de variables.

De acuerdo con Raúl Rojas Soriano¹¹⁹, las variables se definen como las características, atributos, propiedades o cualidades que tienen tres características: en primer lugar pueden presentarse o no en los individuos, grupos o sociedades; por otra parte pueden presentarse en matices o modalidades diferentes; y finalmente, pueden presentarse en grados, magnitudes o medidas distintas a lo largo de un *continuum*.*

Con base en las características anteriores, se determinaron dos grupos de variables, las cuales están representadas en los siguientes cuadros.

En primer lugar, el cuadro 5.1 ilustra las diez variables correspondientes a la muestra de exalumnos(as), a saber:

¹¹⁹ *cit. ibidem*, p.110.

* El término *continuum* es una voz latina muy usada en Física que expresa una relación sucesiva de hechos que involucran tanto al tiempo como al espacio. *cit.* SELECCIONES DEL READER'S DIGEST, *Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado*, tomo III, p.867 (voz: *continuum*)

CUADRO 5 1 LISTA DE VARIABLES PARA LA MUESTRA DE EXALUMNOS(AS)

| |
|--|
| • Datos generales o de identificación, |
| • Experiencia laboral dentro del ámbito empresarial como pedagogo(a), |
| • Desempeño profesional únicamente dentro del ámbito laboral empresarial, |
| • Principales situaciones que favorecen u obstaculizan el hecho de conseguir trabajo. |
| • Evolucion en el conocimiento de los empresarios acerca de la labor pedagógica, |
| • Remuneración económica, |
| • Aspectos relacionados al contenido de la estrategia mercadológica, |
| • Necesidad de que existan más Licenciados en Pedagogia ejerciendo en el ámbito laboral empresarial. |
| • Trabajo interdisciplinario del Licenciado en Pedagogia con otros profesionistas, |
| • Ventajas y/o desventajas del Licenciado en Pedagogia respecto de otros profesionistas |

Fuente: El autor

Por su parte, el cuadro 5 2 muestra las cuatro variables correspondientes a la muestra de directivos, es decir

CUADRO 5 2 LISTA DE VARIABLES PARA LA MUESTRA DE DIRECTIVOS

| |
|--|
| • Datos generales o de identificación, |
| • Consideraciones en torno al departamento/área de recursos humanos, |

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 5.2. LISTA DE VARIABLES .)

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Consideraciones en torno al conocimiento de los directivos acerca del desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial, |
| <ul style="list-style-type: none"> • Características requeridas por los directivos en un Licenciado en Pedagogía, para que sea contratado dentro del ámbito laboral empresarial |

Fuente: El autor

De este modo se concluye con la exposición de los cuatro pasos preliminares del diagnóstico, para dar paso a la segunda sección del mismo que se refiere al diseño y aplicación de los instrumentos

V.2.2. El diseño y la aplicación de los instrumentos

La segunda sección del diagnóstico comprende todo lo relacionado con el diseño y la aplicación de los instrumentos que servirán para recabar la información pertinente, y así, comprobar o refutar la hipótesis planteada

Esta segunda sección está constituida por cuatro pasos en primer lugar se eligen los instrumentos que serán aplicados a los sujetos de investigación, por otra parte, se explica el diseño inicial de dichos instrumentos, en tercera instancia se realiza un pilotaje para comprobar su eficacia, y finalmente, con base en las correcciones establecidas -en fondo y forma-, se establece el diseño definitivo para cada uno de los instrumentos

Con base en lo anterior se expondrán los instrumentos elegidos

V.2.2.1. Elección de los instrumentos

Tal como quedó establecido (*vid supra*, p.40), los instrumentos aplicados en la investigación de campo constituyen la segunda fuente de información para la derivación práctica.

En consecuencia, se escogieron los siguientes tres instrumentos:

- En primer lugar, una guía de observación aplicable tanto a los exalumnos(as) de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana, como a los directivos de empresa entrevistados.

El objetivo de este primer instrumento consiste en observar las actitudes -tanto de exalumnos(as) como de directivos-, al momento de ser aplicados los otros dos instrumentos.

- En segunda instancia, un instrumento mixto dirigido a los(as) egresados(as), el cual está enfocado a diversos aspectos relacionados con su trayectoria y desempeño laboral, dentro del ámbito organizacional

Por su parte, la meta que persigue este instrumento es conocer hasta qué punto, los(as) egresados(as) de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana, son capaces de ofrecer -de manera realista, creativa y convincente-, sus servicios dentro del ámbito aludido.

- Finalmente, una guía de entrevista -también de naturaleza mixta-, dirigida a los directivos de empresa. Este instrumento está orientado a conocer los conceptos y opiniones de los directivos en torno a tres factores: en primer lugar, contar con un departamento o área de recursos humanos dentro de sus empresas, en segunda instancia, las habilidades, conocimientos y actitudes que esperan que posea un Licenciado en Pedagogía, para desempeñarse dentro del ámbito laboral empresarial; y finalmente, las funciones que consideran pueden ser realizadas por el profesional de la educación dentro de un departamento de personal.

En seguida se explicará el diseño inicial de los instrumentos aludidos.

V.2.2.2. Diseño inicial de los instrumentos

Los instrumentos de esta investigación se diseñaron con base en las variables expuestas en los cuadros 5.1 y 5.2 (*vid supra*, p.162-163). Estas variables se desglosaron en categorías de preguntas con sus interrogantes y objetivos correspondientes. En seguida se presentarán tres cuadros sinópticos donde se expone lo anterior.

En primer lugar, el cuadro 5.3. expone lo concerniente a la guía de observación que fue aplicada en ambas muestras tanto para exalumnos(as) como para directivos

CUADRO 5.3. CATEGORÍAS DE PREGUNTAS PARA LA GUÍA DE OBSERVACIÓN

| CATEGORÍA: | OBJETIVO: | PREGUNTA(S): |
|--|--|---|
| 1. Datos de identificación. | <ul style="list-style-type: none"> • Contar con datos para identificar a quién se aplicó el instrumento* | Nombre, edad, sexo, estado civil, tipo de persona (directivo o exalumno), empresa |
| 2. Condiciones del contexto de aplicación. | <ul style="list-style-type: none"> • Saber cómo fueron las circunstancias del tiempo y lugar en que se aplicaron los instrumentos | Tiempo, ambiente, calidad física de las instalaciones |

* Al utilizar la palabra "instrumento" se hace referencia tanto al instrumento mixto para exalumnos(as), como a la guía de entrevista para directivos de empresa.

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 5.3 CATEGORÍAS DE PREGUNTAS...)

| CATEGORÍA: | OBJETIVO: | PREGUNTA(S): |
|--|---|--|
| 3 Apariencia y modales de la persona | <ul style="list-style-type: none"> Recordar la apariencia, estado de salud y ánimo en que se encontraba el sujeto de estudio | Voz, prestancia ⁴ ; apariencia, desenvolvimiento; seguridad al expresarse; calidad de su participación; actitud sobre el tema. |
| 4 Actitudes referentes a las respuestas | <ul style="list-style-type: none"> Establecer posibles relaciones entre las respuestas y el estado de ánimo y disposición del sujeto de estudio. | Manera de expresar las respuestas; extensión de sus respuestas; calidad de compromiso al responder; relación de las respuestas con las preguntas. |
| 5 Actitudes en torno al motivo de la entrevista o aplicación del instrumento mixto | <ul style="list-style-type: none"> Determinar si el sujeto de estudio entendió los motivos de solicitar su cooperación | Con base en las categorías de preguntas anteriores, el autor determinaba, en cada caso, si las personas comprendían el objetivo del tema a tratar; así como si manifestaban interés en ayudar directamente a la elaboración del video promocional. |

⁴ El término "prestancia" se refiere al estado de alerta o atención de la persona.

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 5.3 CATEGORÍAS DE PREGUNTAS.)

| CATEGORÍA: | OBJETIVO: | PREGUNTA(S): |
|-------------------|--|--|
| 6. Otros datos. | <ul style="list-style-type: none"> • Recordar la hora y fecha en que fue aplicado el instrumento, para llevar un orden en las aplicaciones. | Hora y fecha en que se realizó la aplicación de la entrevista o instrumento mixto. |
| 7. Anotaciones | <ul style="list-style-type: none"> • Conceder un espacio para incluir comentarios, opiniones y sugerencias adicionales. | Se dejó un espacio para registrar los comentarios, sugerencias y opiniones que las personas desearan agregar |

Fuente: El autor.

Por su parte, el cuadro 5.4 muestra las categorías de preguntas correspondientes al instrumento mixto aplicado en la muestra de exalumnos(as)

CUADRO 5.4. CATEGORÍAS DE PREGUNTAS PARA EL INSTRUMENTO MIXTO

| CATEGORÍA: | OBJETIVO: | PREGUNTA(S): |
|--|---|--|
| 1. Datos generales o de identificación | <ul style="list-style-type: none"> • Obtener información para formar un directorio actualizado, lo más completo posible, sobre los(as) exalumnos(as) que actualmente se desempeñan dentro del ámbito laboral empresarial | Nombre, Estado civil, Edad, Sexo, Generación, ¿ Está titulado(a) ?; Nombre de la empresa, Puesto del/la exalumno(a). Número de subordinados a su cargo, Dirección, giro, teléfonos y fax de la empresa |

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 5.4. CATEGORÍAS DE PREGUNTAS...)

| CATEGORÍA: | OBJETIVO(S): | PREGUNTA(S): |
|--|---|--------------|
| 2 Experiencia laboral dentro del ámbito empresarial como pedagogo(a) | <ul style="list-style-type: none"> • Obtener un panorama sobre el tiempo que los(as) exalumnos(as) llevan ejerciendo dentro del ámbito laboral organizacional | No. 1 |
| 3 Desempeño profesional únicamente dentro del ámbito laboral empresarial | <ul style="list-style-type: none"> • Saber si el/la exalumno(a) se ha dedicado sólo al ámbito laboral empresarial o no. | No. 2 |
| 4 Principales situaciones que favorecen u obstaculizan el hecho de conseguir trabajo | <ul style="list-style-type: none"> • Conocer cuáles son las razones a las que más recurren los(as) exalumnos(as) para conseguir trabajo dentro del campo laboral organizacional. • Obtener de los(as) exalumnos(as) un panorama aproximado de la frecuencia con la que se les presentan ciertas dificultades al solicitar trabajo en las empresas, tales como la falta de interés, la falta de presupuesto y la ignorancia sobre la labor pedagógica. | No. 3 y 13 |
| 5 Evolución en el conocimiento de los empresarios acerca de la labor pedagógica | <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar -en forma aproximada-, el grado de conocimiento y aceptación de los empresarios actuales sobre el desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito organizacional. | No. 4 y 13 |

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 5 4 CATEGORÍAS DE PREGUNTAS)

| CATEGORÍA: | OBJETIVO: | PREGUNTA(S): |
|--|--|--------------------|
| 6 Remuneración económica. | <ul style="list-style-type: none"> • Obtener un panorama general -lo más cercano posible a la realidad-, sobre la situación económica de los(as) exalumnos(as) que ejercen dentro del campo laboral organizacional | No 5, 6, 7, 8 y 14 |
| 7 Aspectos relacionados al contenido de la estrategia mercadológica | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer el contenido de la derivación práctica (video promocional), con base en los argumentos y funciones sugeridas por los(as) exalumnos(as), así como con base en las fortalezas y limitantes académicas de un Licenciado en Pedagogía, egresado de la Universidad Panamericana. | No 9, 12 y 15 |
| 8 Necesidad de que existan más Licenciados en Pedagogía ejerciendo en el ámbito laboral empresarial. | <ul style="list-style-type: none"> • Fundamentar la necesidad de incrementar -en calidad y cantidad-, la aplicación de la acción pedagógica dentro del ámbito laboral empresarial | No 10 |
| 9 Trabajo interdisciplinario del Licenciado en Pedagogía con otros(as) profesionistas | <ul style="list-style-type: none"> • Fundamentar la necesidad actual del trabajo en equipos interdisciplinarios, dentro de los departamentos o áreas de recursos humanos en las organizaciones | No 11 y 12 |

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 5.4. CATEGORÍAS DE PREGUNTAS...)

| CATEGORÍA: | OBJETIVO: | PREGUNTA(S): |
|---|--|--------------|
| 10. Ventajas y/o desventajas del Licenciado en Pedagogía respecto de otros profesionistas | <ul style="list-style-type: none"> • Detectar las fortalezas y/o carencias más sensibles en la formación académica de los(as) egresados de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana, para desempeñarse laboralmente dentro de los departamentos o áreas de recursos humanos en las organizaciones. | No. 12 |

Fuente El autor

Finalmente, el cuadro 5.5 contiene las categorías de preguntas correspondientes a la guía de entrevista, que fue aplicada en la muestra de directivos

CUADRO 5.5 CATEGORÍAS DE PREGUNTAS PARA LA GUÍA DE ENTREVISTA

| CATEGORÍA: | OBJETIVO: | PREGUNTA(S): |
|--|--|---|
| 1. Datos generales o de identificación | <ul style="list-style-type: none"> • Obtener un panorama general sobre el perfil académico y experiencia que tienen los directivos entrevistados. | Nombre completo; edad; sexo; estado civil; profesión; puesto que ocupa; nombre, domicilio, giro, teléfonos y fax de la empresa; tiempo que tiene laborando dentro del ámbito laboral empresarial. |

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 5.5. CATEGORÍAS DE PREGUNTAS)

| CATEGORÍA: | OBJETIVO: | PREGUNTA(S): |
|--|--|----------------|
| 2. Consideraciones en torno al departamento o área de recursos humanos. | <ul style="list-style-type: none"> Establecer un diagnóstico sobre la importancia que los directivos conceden al hecho de contar con un departamento o área de recursos humanos, en donde existan aspectos como trabajo interdisciplinario y disposición para trabajar en equipo. | No 1, 2 y 3 |
| 3. Consideraciones en torno al conocimiento de los directivos acerca del desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial. | <ul style="list-style-type: none"> Sondear -de manera general-, el grado de conocimiento y aceptación de los directivos hacia la preparación académica y funciones que puede desempeñar un Licenciado en Pedagogía, dentro de un área o departamento de recursos humanos. | No 4, 5, 6 y 7 |
| 4. Características requeridas por los directivos en un Licenciado en Pedagogía, para que éste pueda ser contratado dentro del ámbito laboral empresarial. | <ul style="list-style-type: none"> Conocer el perfil -en cuanto conocimientos, habilidades físicas y actitudes-, que los directivos piden en un Licenciado en Pedagogía, que desee desempeñarse en el ámbito laboral empresarial. | No 8 |

(CONTINUACIÓN DEL CUADRO 5.5. CATEGORÍAS DE PREGUNTAS...)

| CATEGORÍA: | OBJETIVO: | PREGUNTA(S): |
|--|--|--------------|
| 5 Opinión acerca de la existencia o inexistencia actual de ciertas situaciones, las cuales se le presentan al Licenciado en Pedagogía cuando solicita trabajo en el ámbito laboral empresarial | <ul style="list-style-type: none"> • Saber cuál es la opinión de los directivos respecto de las dificultades que se le presentan a los profesionales de la educación para encontrar trabajo en el ámbito laboral empresarial. | No. 9 |
| 6 Funciones referentes a un departamento o área de recursos humanos. | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer cuáles son las funciones que los directivos piensan que puede desempeñar un pedagogo, dentro de un área o departamento de recursos humanos | No. 10 |

Fuente El autor

Señalado lo anterior, a continuación se explicará lo referente al pilotaje de los instrumentos.

V.2.2.3. Pilotaje de los instrumentos

El pilotaje es una actividad en la que los instrumentos son aplicados a una pequeña porción de personas, las cuales reúnen las características requeridas por el investigador. La finalidad de

dicha aplicación consiste en probar la redacción de las preguntas, de modo que se corrobore si se están midiendo los aspectos que interesan conforme la naturaleza de la investigación *

En lo referente al instrumento mixto para exalumnos, cabe señalar lo siguiente:

* Por una parte, el anexo I contiene tanto la explicación de los cambios realizados a este instrumento, como la tabulación de resultados correspondiente a su pilotaje *

* Por otra parte, la metodología utilizada se explica así:

- De manera inicial, se sometió el instrumento a la autorización de las personas que asesoraron la investigación de campo, con la intención de aplicarlo -en forma definitiva-, a todos los(as) exalumnos(as) con quienes se estableciera comunicación vía telefónica, y que cumplieran las características requeridas.
- Sin embargo, ante la posibilidad de carecer de información valiosa, se estableció arbitrariamente un número de ocho personas para realizar el pilotaje
- En consecuencia, tal como quedó asentado en la nota aclaratoria correspondiente (*vid supra*, p 159), finalmente se estableció comunicación con 40 personas por lo que el pilotaje representa el 20% de la muestra final estudiada.

Lo anterior se hizo obedeciendo a dos razones: por un lado, obtener el mayor rigor estadístico posible en la aplicación final, y por otro lado, cumplir con la realización del pilotaje

* Esta definición personal se construyó con base en los contenidos de asignaturas tales como Psicotécnica Pedagógica y Desarrollo de Proyectos Educativos

* Esto se debe a razones de espacio, y con la finalidad de agilizar el desarrollo del presente capítulo

En cuanto a la guía de entrevista para directivos, debe señalarse que se prescindió del pilotaje por las siguientes razones:

- En primer lugar, la *mortandad de muestra* en que cayeron cuatro de las diez empresas iniciales (*vid supra*, p 160), hizo temer la posibilidad de que esta situación se repitiera en forma significativa. Por tanto, esta guía también fue sometida a la aprobación de quienes asesoraron la investigación de campo.
- En segunda instancia, hubo dos hechos que prolongaron la aplicación de este instrumento: por un lado, la dificultad para concertar algunas entrevistas, y por otro lado, la necesidad de esperar varios días para realizar otras⁹. En consecuencia, resultaba muy difícil realizar un pilotaje.
- Por último, el pilotaje del instrumento mixto para exalumnos(as), sirvió para hacer algunas correcciones a la guía de entrevista para directivos. Lo anterior se debe a que ciertas partes de esta fueron adaptadas del primero.

Finalmente, se explicará lo referente a la guía de observación:

- En principio, también fue sometida a la autorización pertinente para revisar su diseño.
- Por otra parte, fue aplicada en forma simultánea al pilotaje de exalumnos, con la finalidad de verificar si cumplía con sus objetivos.

Lo anterior conduce a señalar que la guía de observación se utilizó para registrar tres aspectos: por un lado, las actitudes de las personas que cooperaron en la investigación de campo; por otro lado, las circunstancias de aplicación de los otros instrumentos; y finalmente, las opiniones, sugerencias y comentarios adicionales.

⁹ Cabe señalar que la cantidad de asuntos que debían atender los directivos, resultó una constante al concertar las entrevistas por teléfono. Por tanto, considerando la situación de cada persona, se reflexionó sobre la cantidad, nivel de profundidad y orden de aspectos a tratar.

En consecuencia, lejos de ser un instrumento que persiga recabar información cuantificable, se trata de una serie de aspectos cualitativos, redactados a manera de lista de verificación, en su mayoría.

Por tanto, la utilidad de esta guía radica en entender la situación de cada sujeto de estudio, respecto de la investigación realizada, al momento de ser aplicados los otros instrumentos

En seguida se señalará lo referente al diseño final de los instrumentos.

V.2.2.4. Diseño definitivo de los instrumentos

De manera análoga a lo explicado en el pilotaje (*vid supra*, p 173), el diseño definitivo de los instrumentos se presenta en el anexo 2. Por tanto, brevemente se comentará lo relativo a su aplicación.

V.2.2.5. Aplicación de los instrumentos

La aplicación de los instrumentos se desarrolló con base en los criterios expuestos cuando se explicó la determinación del universo y la muestra (*vid supra*, p 159-161)

Señalado lo anterior, se explicará lo referente a la presentación y análisis de resultados

V.2.3. La presentación y análisis de los resultados

El último paso del diagnóstico de necesidades consiste en la presentación de la información obtenida durante la aplicación de los instrumentos

Cabe hacer la siguiente aclaración:

- Se utiliza el término *frecuencia* para graficar los resultados en dos tipos de preguntas: por un lado, donde las personas redactan sus repuestas a renglón seguido, y por otro lado, donde las personas pueden marcar más de una opción de respuesta. La finalidad consiste en señalar que el total de respuestas obtenidas fue mayor que 40 -en el caso de los(as) exalumnos(as)-, o que 10 -en el caso de los directivos-.*

Aclarado lo anterior, en seguida se presentará la información obtenida en la investigación de campo. Primero se mostrará lo referente a la muestra de exalumnos(as), para después proceder a la de directivos de empresa.

V.2.3.1. Resultados correspondientes a la muestra de exalumnos(as)

Debido a que algunas personas solicitaron expresamente respetar su anonimato, se decidió extender este criterio al total de la muestra estudiada. Por tanto, únicamente se mencionará el giro y cantidad de las empresas visitadas. Lo anterior se representa en el cuadro 5.6. (vid *infra*, p.177).

Por otra parte, la información correspondiente a esta muestra está presentada de la siguiente manera. en primer lugar, se explicarán las respuestas referentes a los datos generales²; en segunda instancia, se comentan las respuestas correspondientes a las preguntas de la sección denominada *información laboral*, y finalmente, se presentan las relacionadas con las funciones que serán incluidas en el guión del video promocional.

* Esta metodología se manejó en las preguntas 3, 4, 8, 9, 12 y 15 del instrumento para exalumnos(as); así como en las interrogantes 7 y 9 de la guía de entrevista para directivos.

² Cabe señalar que algunos resultados llaman la atención, debido a que existen cantidades significativas de personas que comparten una o más características. Esto se debe, muy probablemente, a que se utilizó la técnica de muestreo denominada *bola de nieve*.

CUADRO 5.6. TIPO Y CANTIDAD DE EMPRESAS VISITADAS:

MUESTRA DE EXALUMNOS(AS)

| GIRO DE LAS EMPRESAS: | NÚMERO DE EMPRESAS: |
|--|---------------------|
| Administración del agua potable y drenajes: | 1 |
| Almacenaje y distribución de productos en general: | 1 |
| Centros especializados en capacitación y despachos de consultoría: | 9 |
| Editoriales: | 1 |
| Instituciones bancarias: | 4 |
| Instituciones de información financiera: | 1 |
| Manufactureras: | 3 |
| Seguridad en eventos masivos: | 1 |
| Telecomunicaciones: | 5 |
| Venta directa de cosméticos: | 1 |
| Venta de electrodomésticos y radiolocalizadores: | 1 |
| Venta y servicio de equipos electrónicos: | 1 |

Fuente: El autor

- A continuación se iniciará con el bloque de respuestas relativas a los datos generales, o de identificación.

En primer lugar se comentará lo referente al *estado civil*: llama la atención el 70% de personas solteras, debido a que existía la expectativa de que fuera mayor la cantidad de personas casadas.

Gráfica 5.1. Estado civil de los(as) exalumnos(as)

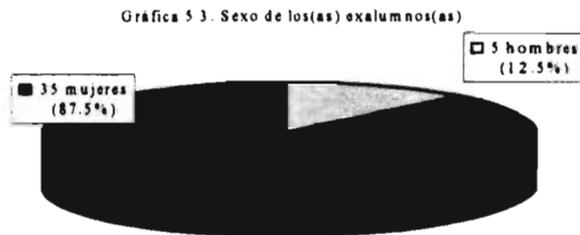


En segunda instancia se encuentra la *edad*. Cabe destacar que la mayoría de la muestra está integrada por gente que tiene como máximo 31 años, y a pesar de que cinco personas están ubicadas entre los 32 y los 41 años, nadie es mayor que esta última edad.

Gráfica 5.2. Edad de los(as) exalumnos(as)

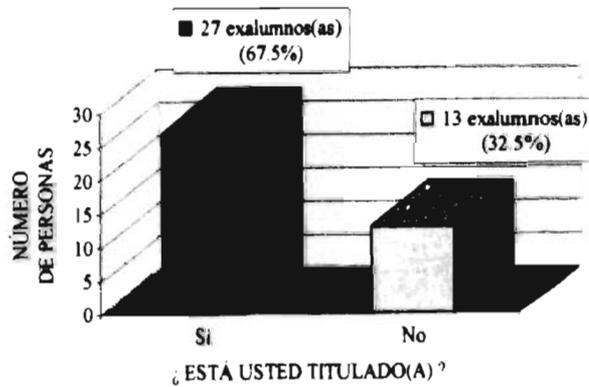


El tercer dato de identificación se refiere al *sexo* de las personas cuestionadas. Tal como se observa en la gráfica 5.3 es mayor la cantidad de personas que pertenecen al sexo femenino.



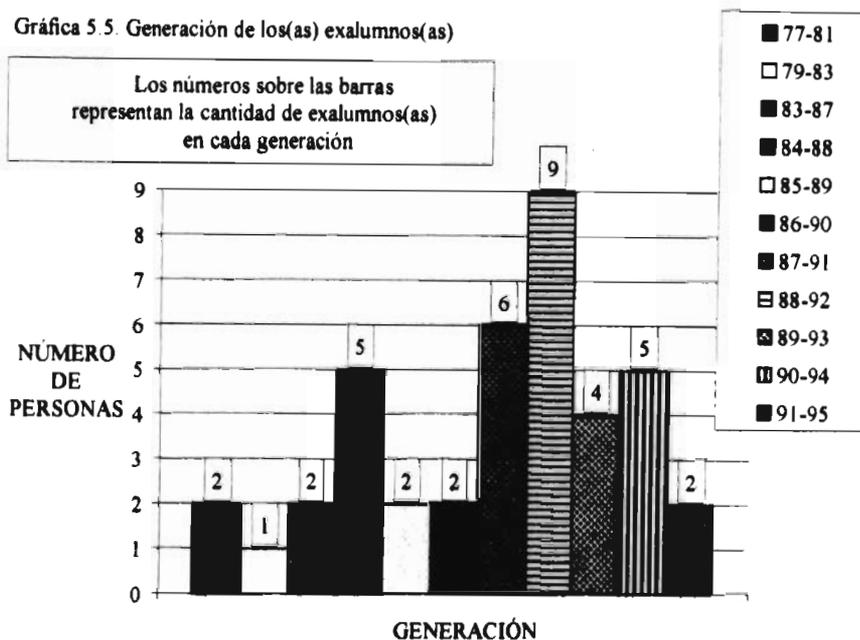
Por otra parte, se señalará que la mayoría de la muestra está integrada por *personas tituladas*. La gráfica 5.4. ilustra lo anterior.

Gráfica 5.4. Situación de titulación de los(as) exalumnos(as)



Para finalizar con este bloque de respuestas, en la gráfica 5.5. se presentará lo concerniente a la *generación* de los(as) exalumnos(as).

Gráfica 5.5. Generación de los(as) exalumnos(as)



Por una parte, existen dos grupos de generaciones que poseen igual cantidad de personas: el primero está integrado por las generaciones 84-88 y 90-94; y el segundo grupo comprende las generaciones 77-81; 83-87; 85-89; 86-90 y 91-95, con cinco y dos personas respectivamente.

Por otra parte, las generaciones más numerosas son la 87-91 y la 88-92, que comprenden a seis y nueve personas respectivamente.

En tercera instancia, solamente una persona pertenece a la generación 79-83, mientras que las cuatro personas restantes se ubican en la generación 89-93.

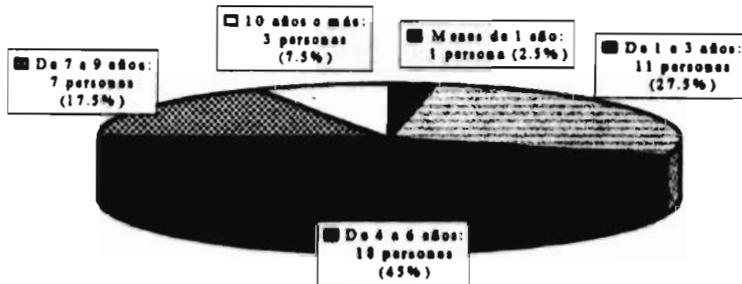
La distribución anterior se debe a la manera en la que se fue estableciendo comunicación vía telefónica con los(as) exalumnos(as).

- A continuación se presentarán los resultados correspondientes a la sección denominada *información laboral*. Sección que abarca de la pregunta 1 a la 14.

1. ¿ Cuánto tiempo tiene trabajando en el ámbito empresarial como pedagogo(a) ?

Tal como se observa en la gráfica 5.6. es significativa la cantidad de exalumnos(as) que posee como mínimo 4 años de experiencia laboral. Es decir, veintiocho personas, lo cual implica que el 70% de la muestra está ubicada dentro de un periodo considerable. Por otra parte, sólo el 2.5% de la muestra (una persona), tiene menos de un año trabajando en el ámbito aludido.

Gráfica 5.6. Resultados de la pregunta 1

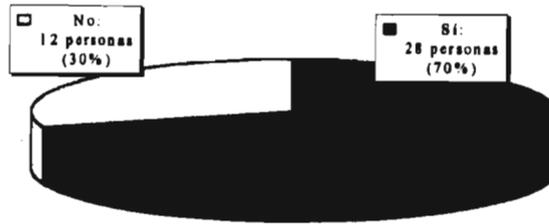


Señalado este aspecto, se procederá a conocer si los(as) exalumnos(as) han trabajado sólo en el ámbito laboral empresarial, o si se han desempeñado -además-, en otros ámbitos de trabajo.

2. ¿ Su desempeño profesional ha sido siempre en el ámbito empresarial ?

De acuerdo con la gráfica 5.7. -presentada en la siguiente página-, el 70% de las personas cuestionadas ha trabajado siempre en el ámbito laboral organizacional. En cuanto al porcentaje restante se prescindió conocer los otros ámbitos abarcados, debido a que se consideró de poco interés para la presente investigación.

Gráfica 5.7. Resultados de la pregunta 2

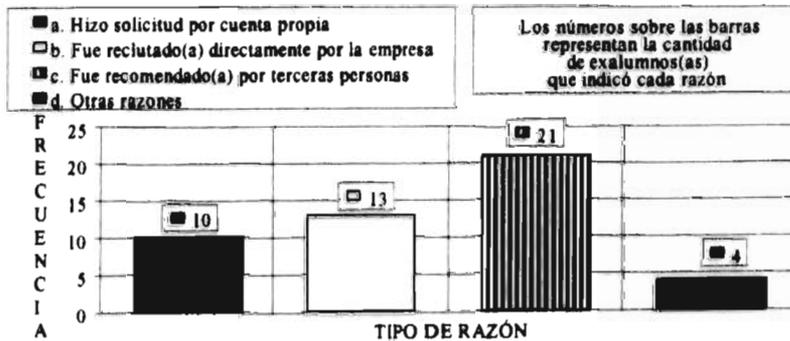


En seguida se procederá a la siguiente interrogante.

3. Conseguió su empleo actual gracias a que...

La pregunta persigue conocer la razón o razones por las cuales cada exalumno(a) consiguió el empleo que tenía al momento de ser aplicado el instrumento. Por otra parte, había la posibilidad de marcar más de una opción de respuesta, y las opciones correspondientes se ilustran en la gráfica 5 8

Gráfica 5.8. Resultados de la pregunta 3



Tal como se observa en la página anterior (gráfica 5.8), la razón más referida alude a las recomendaciones por terceras personas, lo que implica que una cantidad significativa de exalumnos(as) recurrió a personas conocidas para obtener su trabajo.

Por su parte, trece personas afirmaron haber sido reclutadas directamente por sus respectivas empresas. La siguiente razón se refiere a las diez personas que hicieron solicitud por cuenta propia, y finalmente, cuatro personas señalaron otras razones.

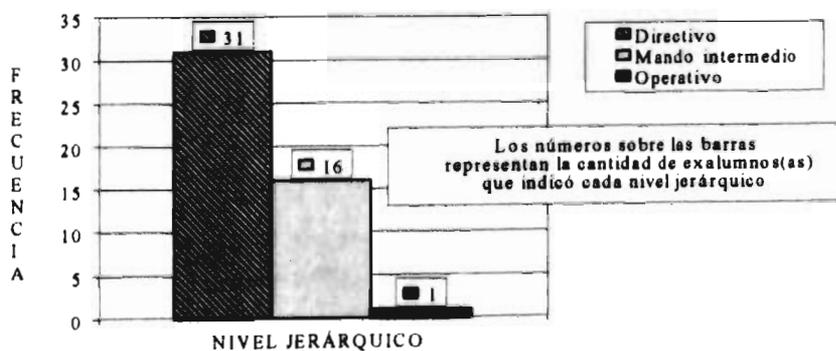
Con base en esta interrogante, resulta de interés saber qué rango de jerarquía organizacional tenían las personas que entrevistaron a los(as) exalumnos(as), al solicitar trabajo.

4. ¿ A qué nivel jerárquico correspondía la persona o personas que lo(a) entrevistaron cuando solicitó trabajo ?

De igual manera que la pregunta anterior, en ésta también se podía indicar más de una opción de respuesta.

A continuación se ilustran los resultados obtenidos.

Gráfica 5.9. Resultados de la pregunta 4



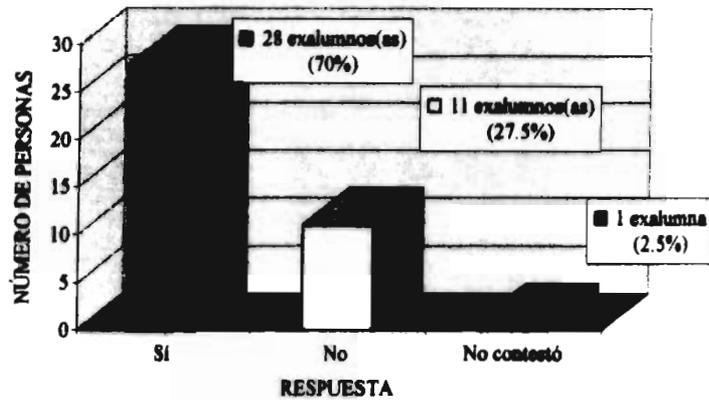
En la página anterior -gráfica 5.9.-, se observa que los exalumnos entrevistados por personal de nivel directivo son casi el doble de quienes fueron entrevistados por personal de nivel mando intermedio. Finalmente -en el otro extremo-, se encuentra la respuesta de una persona que fue entrevistada por alguien de nivel operativo.

Con la pregunta interpretada se procede a la siguiente interrogante.

5. Al ser entrevistado(a), ¿ le preguntaron cuánto esperaba ganar ?

En seguida se ilustrará la información obtenida.

Gráfica 5.10. Resultados de la pregunta 5



En torno a esta cuestión resaltan: en un extremo, el 70% de exalumnos(as) a quienes "sí" se les preguntó -durante su entrevista de trabajo-, cuánto esperaban ganar; mientras que en el otro extremo, sólo una persona (2.5%) omitió su respuesta.

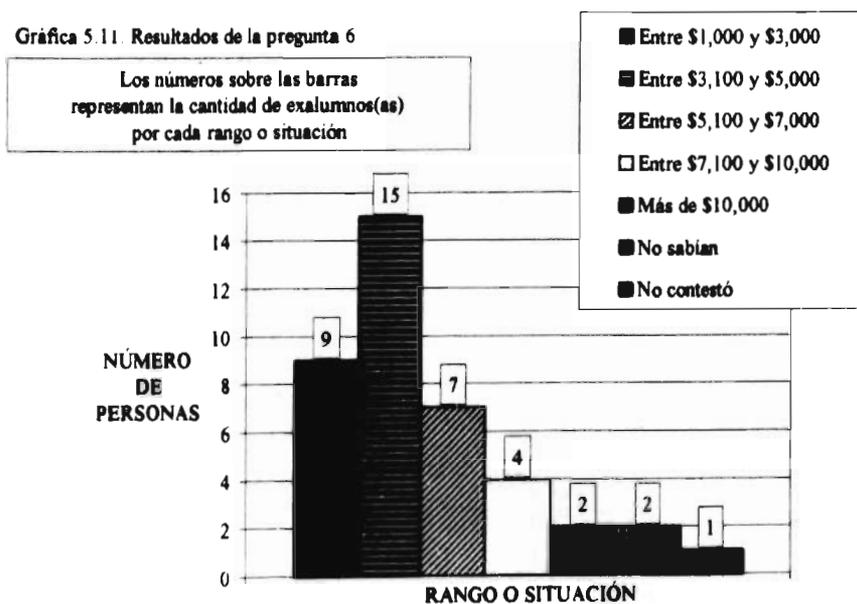
Con base en la información explicada, se pregunta a los(as) profesionales de la educación cuál es el sueldo que esperaban ganar antes de ser contratados(as).

6. Por favor indique, ¿ cuánto esperaba ganar antes de ser contratado(a) ?

Considerando la reserva que en ocasiones tiene la gente para comunicar este tipo de información, se manejaron rangos de dinero, lo cual daba cierto margen de confianza para que las respuestas fueran lo más aproximadas posible a la realidad.

De esta manera los resultados obtenidos se ilustran en la gráfica 5.11.

Gráfica 5.11. Resultados de la pregunta 6



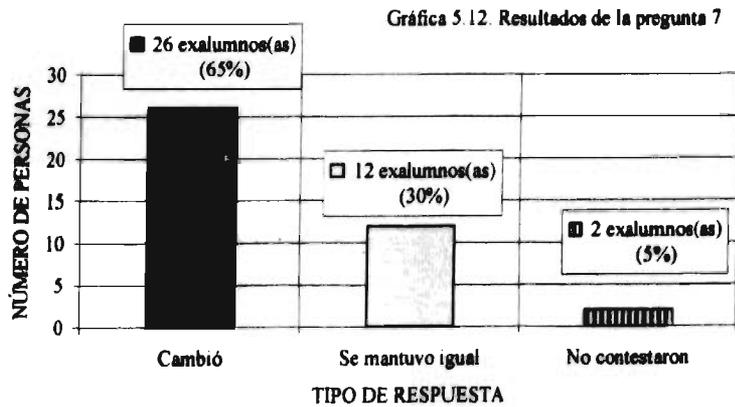
Al observar esta gráfica -de izquierda a derecha-, se puede establecer que el sueldo mensual de la mayoría de la muestra se ubica en los tres primeros rangos, mientras que sólo una persona omitió responder.

Con base en lo expuesto, se desea conocer si la cantidad establecida fue modificada o se quedó igual.

Pregunta 7. Después de ser contratado(a), la cantidad indicada...

En esta interrogante las opciones de respuesta eran dos: "cambió" y "se mantuvo igual". Sin embargo, hubo dos personas que omitieron responder, dando lugar a que en la gráfica 5.12. aparecieran tres diferentes tipos de resultados.

Tal como se observa el 65% de las personas manifestó que hubo cambios en su sueldo, y la razón aludida -en forma general-, fue por incrementos en el mismo.

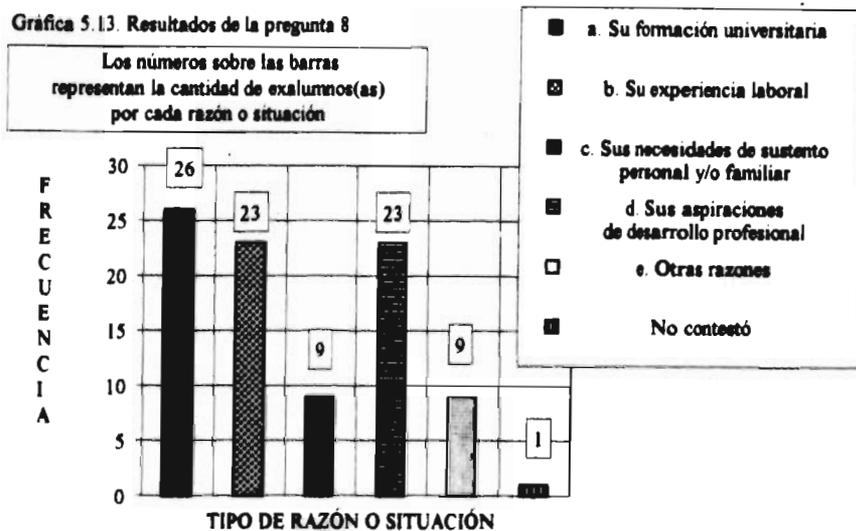


Al conocer estos datos, resulta conveniente saber cuáles son los criterios que los(as) exalumnos(as) utilizaron para fijar su sueldo mensual.

8. De las siguientes razones, señale aquella(s) que consideró como criterios para establecer dicha cantidad.

De la misma manera que las preguntas 3 y 4, en esta interrogante había la posibilidad de señalar más de una opción de respuesta, y en seguida se ilustran y comentan los resultados obtenidos.

Gráfica 5.13. Resultados de la pregunta 8



De acuerdo con las frecuencias obtenidas destacan tres grupos de respuestas: en primer lugar, quienes establecieron como criterio su formación universitaria; en segunda instancia, quienes aludieron a su experiencia laboral; y finalmente, quienes mencionaron sus aspiraciones de desarrollo profesional.

En otro orden de ideas, existen dos grupos con nueve respuestas cada uno: por un lado las personas que se refieren a las necesidades de sustento personal y/o familiar; y por otro lado, las que se señalan otras razones. Finalmente sólo una persona omitió su respuesta.

Señalado lo anterior se procederá a la siguiente pregunta.

9 ¿Qué argumento(s) considera usted que debe utilizar un profesional de la educación, para convencer a los directivos sobre la capacidad profesional del pedagogo en la empresa, y así ser contratado(a) en este ámbito laboral?

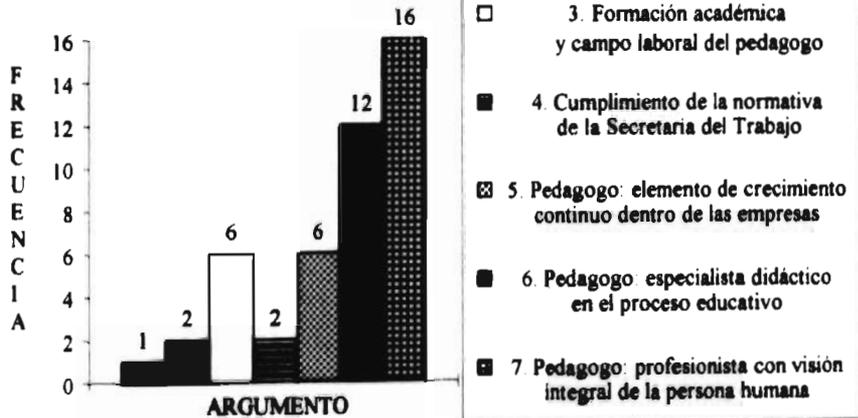
Debe aclararse que se trata de una pregunta abierta, y resultó difícil establecer categorías para clasificar las respuestas obtenidas, debido a que éstas eran muy variadas.

Con base en lo anterior, y debido a razones de presentación, las respuestas obtenidas se ilustran en cuatro partes.

En seguida se presentará lo referente a la primera gráfica.

Gráfica 5.14. Resultados de la pregunta 9 (primera de cuatro partes)

Los números sobre las barras indican la cantidad de exalumnos(as) por cada argumento



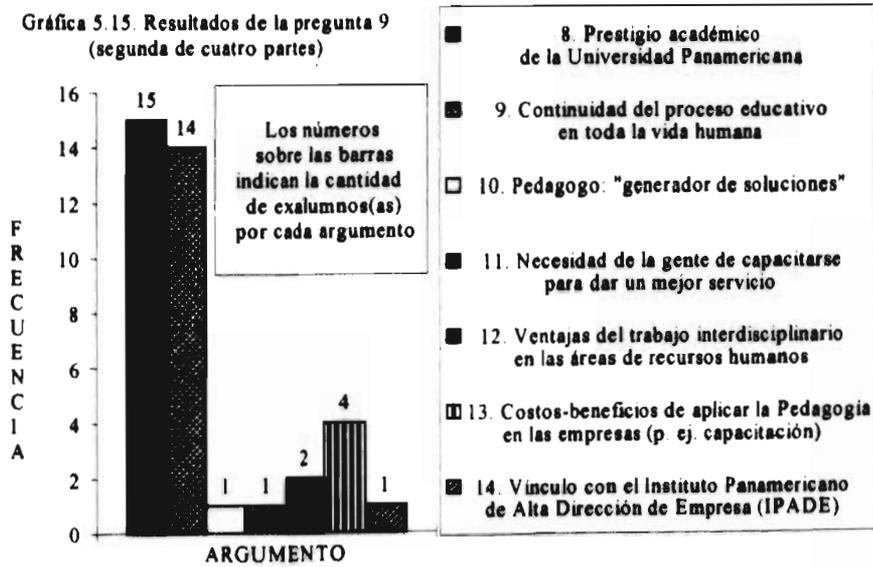
Tal como se observa, en la gráfica 5.14. resaltan los argumentos que aluden al pedagogo

como un profesional cuya visión de la persona humana es integral: en esta categoría se ubican 16 respuestas.

Por otra parte, dos grupos de argumentos mantienen proporciones similares entre sí: en primer lugar, el que está integrado por la segunda y cuarta categorías; y en segunda instancia, el grupo formado por la tercera y quinta categorías, con frecuencias de 2 y 6 respuestas cada grupo.

Finalmente, también resalta la cantidad de respuestas que aludieron al pedagogo -en diversas maneras-, como el profesional especializado en el proceso educativo, con frecuencia de 12 respuestas.

A continuación se explicará la información obtenida en la siguiente gráfica.



En la gráfica 5.15. sobresalen -por la cantidad de respuestas que registran-, la octava y novena categorías de respuesta. Sus frecuencias son de 15 y 14 respuestas respectivamente.

Cabe señalar que los argumentos referentes al prestigio académico de la Universidad Panamericana, hicieron énfasis en la solidez de su formación humanística. Por su parte, las respuestas de la novena categoría señalan que debe explicarse a los directivos, que el proceso educativo abarca todas las etapas evolutivas de la vida humana, por lo que la Pedagogía también es aplicable a la gente que labora en las empresas.

Por su parte, el resto de las categorías de respuesta -con excepción de la décimo segunda y décimo tercera-, poseen una respuesta cada una.

En seguida se procederá al análisis de las respuestas obtenidas en la gráfica 5.16.

- 15. Trato personalizado a los empleados
- 16. Experiencia laboral y "curriculum"
- 17. Capacidad para realizar esquemas globales de desarrollo personal y organizacional
- 18. Vínculo: desarrollo integral de la empresa y la familia
- 19. Capacidad para desarrollar programas de incentivos no monetarios para los trabajadores
- 20. Llevar mejor calidad de vida escolar a los trabajadores
- 21. Apoyo al departamento de selección en la aplicación de "tests"

Gráfica 5.16. Resultados de la pregunta 9 (tercera de cuatro partes)



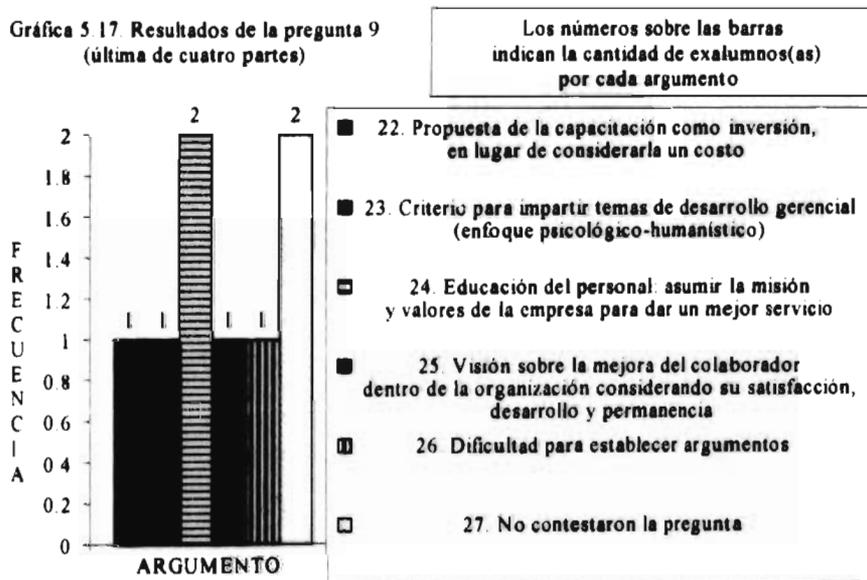
En esta ocasión, es posible constatar la uniformidad de frecuencias para la mayoría de los argumentos, los cuales poseen -con excepción de las categorías décimo quinta y décimo séptima-, una respuesta cada uno.

Cabe aclarar que el trato personalizado sugerido en la décimo quinta categoría, tiene relación con la formación humanística aludida (*vid supra*, p.190). Sin embargo, ambas personas enfocaron este rasgo a la actitud de servicio con énfasis, por lo que fue graficado en forma separada.

Por su parte, las tres respuestas de la décimo séptima categoría, aluden a que los profesionales de la educación pueden colaborar en forma significativa -p. ej.: mediante la implantación de ciertos programas de capacitación-, para armonizar el logro de los objetivos organizacionales, con el de los objetivos personales.

De esta forma, se concluirá lo referente a la pregunta nueve con los argumentos ilustrados en la gráfica 5.17.

Gráfica 5.17. Resultados de la pregunta 9 (última de cuatro partes)



Cabe aclarar que las últimas dos barras ilustradas no constituyen argumentos en sí. Sin

embargo, fueron incluidas debido a que son situaciones que también se presentaron en la novena pregunta.

Por otra parte, se señalará que -con excepción de la vigésimo cuarta categoría-, los argumentos se distribuyen de manera uniforme en sus frecuencias: cada uno registra una respuesta.

A continuación se procederá a la décima pregunta.

10. ¿ Considera usted que hacen falta pedagogos, de la Universidad Panamericana, trabajando en el ámbito empresarial ?

Cabe aclarar que la pregunta está enfocada a los pedagogos de la Universidad Panamericana, debido a la naturaleza y objetivo de la presente investigación. Sin embargo, la situación a la que alude es válida para los Licenciados en Pedagogía de otras instituciones de educación superior.

En seguida se ilustrará la información obtenida.

Gráfica 5.18. Resultados de la pregunta 10



Tal como se observa en la gráfica 5.18. el 95% de la muestra considera que "sí" hacen falta pedagogos -de la Universidad Panamericana-, trabajando en el ámbito empresarial; mientras que

sólo una persona respondió "no"; y finalmente, se invalidó la respuesta de otra persona debido a la dificultad para comprenderla.

Las principales razones expresadas por quienes respondieron "sí", son las siguientes: por una parte, el enfoque humanista es importante para evitar que el ambiente de trabajo se vuelva "frío y calculador"; en segunda instancia, el ser humano es susceptible de perfeccionarse en cualquier ámbito en que se encuentre, y la educación va más allá de los estudios escolarizados. Por otra parte, el pedagogo de la Universidad Panamericana, es el colaborador por excelencia que posee una visión amplia de los recursos humanos en la empresa; la cuarta razón más aludida, consiste en que la mayoría de los procesos humanos y empresariales requieren de planes de acción a los cuales el pedagogo les da estructura, es decir, establece la metodología para alcanzar los objetivos.

Continuando con las explicaciones, una persona expresó que todo departamento de capacitación debería contar con un pedagogo cuando menos, y añadió que aunque todavía no se logra lo anterior, se ha avanzado desde hace cinco años a la fecha. Otra razón consiste en que la mayoría de las personas que trabajan en capacitación son Licenciados en Administración, y su visión es meramente administrativa: cumplir con un trámite que impone la ley (se agregó que el pedagogo busca el desarrollo tanto personal como profesional de la gente).

La última de las explicaciones, especifica que son necesarios más pedagogos pero únicamente en el área de capacitación, porque lo demás compete a otras carreras o disciplinas.

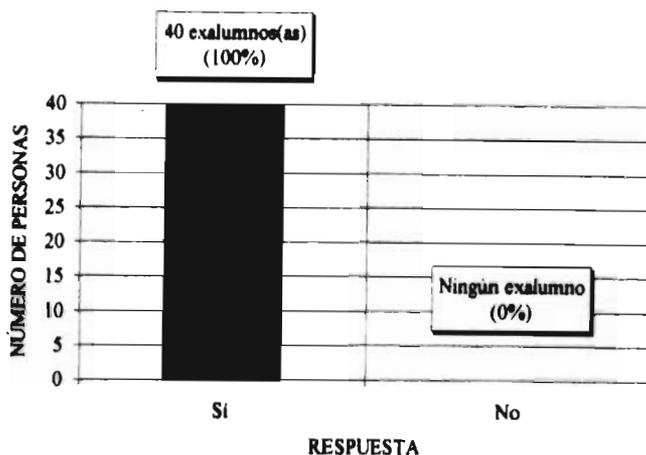
A continuación, se procederá a comentar lo referente al trabajo interdisciplinario.

11. ¿ Trabaja usted interdisciplinariamente con otros profesionistas ?

En la gráfica 5.19. -presentada en la siguiente página-, se observa que el 100% de los(as) exalumnos(as) están de acuerdo en su respuesta: las cuarenta personas cuestionadas respondieron que colaboran con otros profesionistas, tales como los Licenciados en Psicología, Psicología Industrial, Administración, Diseño, Comunicaciones e Ingenieros en Informática. Por otra parte,

hubo exalumnos(as) que debido al giro de sus empresas, manifestaron trabajar con enfermeras, técnicos en telecomunicaciones e instructores de capacitación de diversas profesiones.

Gráfica 5.19. Resultados de la pregunta 11



Una vez presentada la gráfica 5.19. cabe proceder a la siguiente pregunta.

12. A continuación se enlistan algunos de los profesionistas que más compiten contra el pedagogo en el ámbito laboral empresarial

En esta interrogante se sondea la situación de ventaja y/o desventaja del Licenciado en Pedagogía, respecto de otros profesionistas que también desempeñan funciones de recursos humanos.

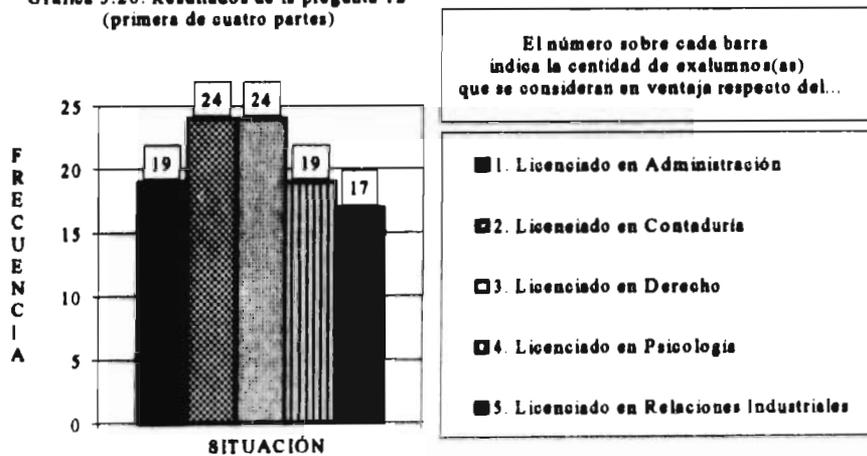
Los profesionistas contra los que se compara al Licenciado en Pedagogía, son sus similares en Administración, Contaduría, Derecho, Psicología y Relaciones Industriales, y fueron elegidos porque son -a juicio del autor-, algunos de los que más frecuentemente se desempeñan dentro de los departamentos o áreas de recursos humanos

Aclarado lo anterior se establecerá que la pregunta consta de dos partes: la primera es un cuadro para indicar las respuestas, y la segunda es una serie de renglones para explicar cada respuesta señalada. De manera análoga a las interrogantes No. 3; 4 y 8, se puede señalar más de una opción de respuesta.

Cabe señalar que en esta pregunta se obtuvieron cuatro situaciones diferentes, las cuales están representadas -con excepción de dos respuestas invalidadas-, en sus respectivas gráficas.

La gráfica 5.20. se refiere a los(as) exalumnos(as) que señalaron sentirse en ventaja respecto de los profesionistas aludidos en la página anterior, para trabajar en un departamento o área de recursos humanos.

Gráfica 5.20. Resultados de la pregunta 12
(primera de cuatro partes)



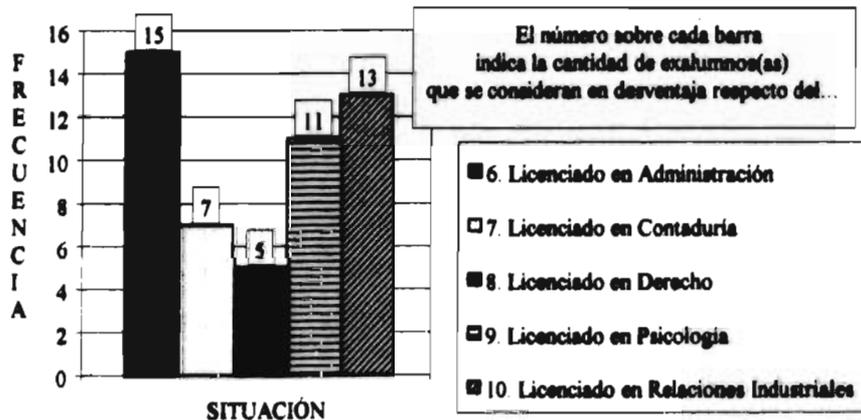
Tal como se muestra, existen dos porciones iguales de exalumnos(as) que se sienten en ventaja sobre otros profesionistas: por una parte, quienes se consideran así respecto del Licenciado en Contaduría; y por otra parte, quienes señalaron esta situación respecto del Licenciado en Derecho. En el primer caso porque los Licenciados en Contaduría se enfocan a los estados financieros de las empresas, y en el segundo porque los Licenciados en Derecho hacen lo respectivo en cuanto a aspectos legales.

Con menor número de personas, pero iguales entre sí en cantidad, se encuentran dos grupos que indicaron la situación de ventaja sobre los profesionistas de la Administración y la Psicología, respectivamente. Algunas personas señalaron que, frecuentemente, los Licenciados en Administración se polarizan a cumplir con trámites ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; así como los Licenciados en Psicología se enfocan a lograr resultados conductuales en el personal.

Finalmente, el último grupo de personas -ligera y menor que los aludidos en el párrafo anterior-, está formado por los(as) exalumnos(as) que se sintieron en ventaja respecto del Licenciado en Relaciones Industriales.

Por su parte, la siguiente gráfica alude a la cantidad de exalumnos(as) que señalaron sentirse en desventaja.

Gráfica 5.21. Resultados de la pregunta 12 (segunda de cuatro partes)

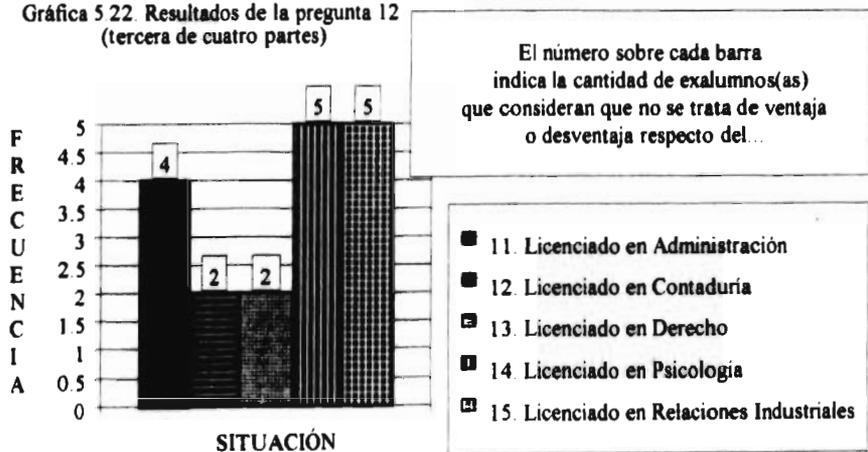


La gráfica 5.21. ilustra dos barras que resaltan, una por su frecuencia de respuestas respecto del Licenciado en Administración, y otra respecto del Licenciado en Derecho.

En el primer caso, algunas razones señalan que la desventaja se debe a la carencia de preparación en asignaturas que consideren nóminas, prestaciones...; mientras que en el segundo caso, las razones se refieren a aspectos legales principalmente relacionados con el conocimiento de la Ley Federal del Trabajo, la ley del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), y la naturaleza y funcionamiento de los sindicatos.

La gráfica 5.22. presenta la cantidad de exalumnos(as) que señalaron que se trata de trabajar complementariamente, en lugar de pensar en ventajas o desventajas.

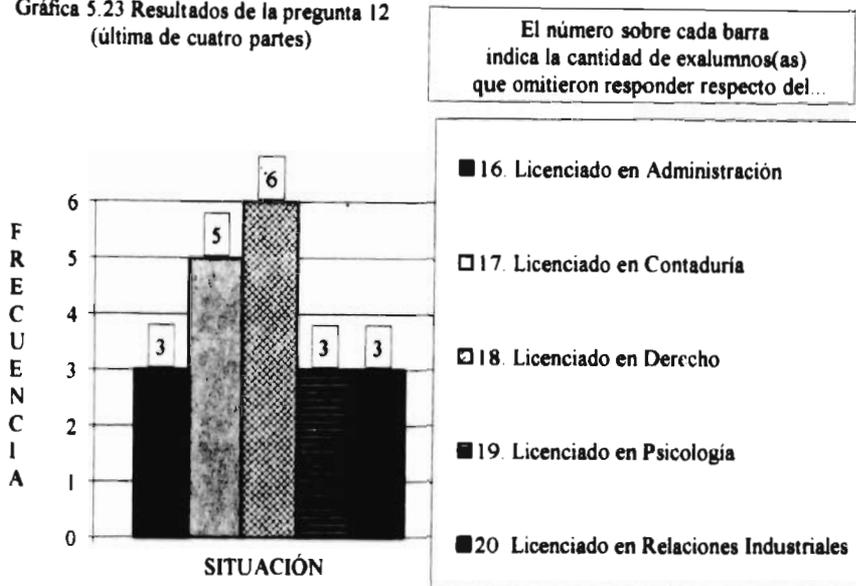
Gráfica 5.22. Resultados de la pregunta 12 (tercera de cuatro partes)



Cabe resumir lo referente a esta gráfica, señalando que el trabajo dentro de un departamento de recursos humanos debe ser interdisciplinario. Es decir, las dieciocho respuestas señalan -de diferentes maneras-, que cada profesionista posee fortalezas y debilidades en cuanto a su formación académica, por lo que debe existir apoyo e intercambio de experiencias entre quienes conforman una misma área o departamento.

Finalmente, en la gráfica 5.23 se ilustra la cantidad de exalumnos(as) que omitieron responder.

Gráfica 5.23 Resultados de la pregunta 12
(última de cuatro partes)



En esta gráfica las frecuencias se distribuyen uniformemente en el caso de los Licenciados en Administración, Psicología y Relaciones Industriales, con tres respuestas cada uno.

En lo referente a los Licenciados en Contaduría y Derecho, la frecuencia de respuestas omitidas fue ligeramente mayor: en el primer caso cinco, y en el segundo seis.

De esta manera, se procederá a considerar la pregunta referente a las dificultades al solicitar empleo.

13. Al solicitar empleo en el ámbito laboral empresarial, con qué frecuencia se ha encontrado usted las siguientes situaciones, de parte de las empresas.

Cabe aclarar que el término *situaciones* alude a lo que el autor denomina *dificultades para conseguir empleo*. Sin embargo, debido a la sugerencia de tres exalumnas del pilotaje, se evitó utilizar este término en el diseño final del instrumento, con la finalidad de prevenir

predisposiciones en las personas. Se consideró la misma precaución en la pregunta 8 de la guía de entrevista para directivos de empresa (vid *infra.*, p. 222-224).

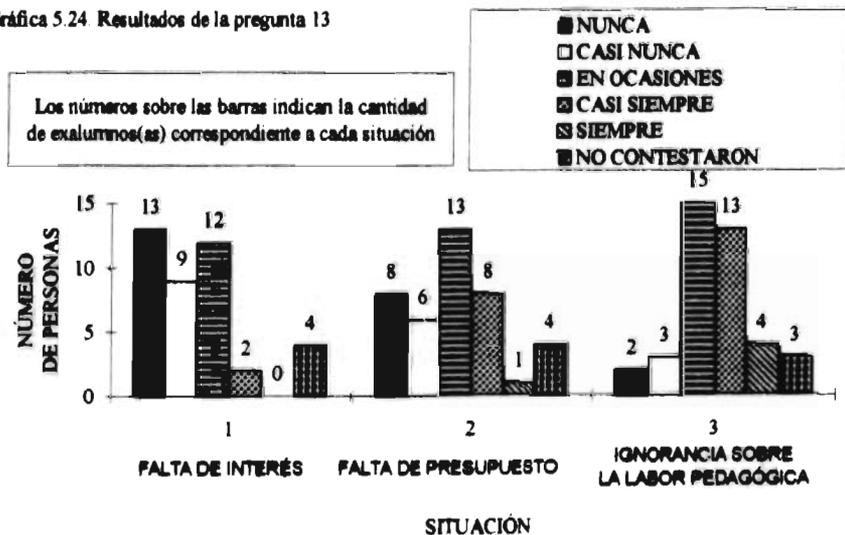
Señalado lo anterior se explicarán dos aspectos:

En primer lugar, se trata de una pregunta redactada a manera de escala estimativa con cinco opciones de respuesta (*nunca, casi nunca, en ocasiones, casi siempre y siempre*).

En segunda instancia, las situaciones consideradas fueron tres: *falta de interés* (por conocer el perfil profesional del pedagogo), *falta de presupuesto* e *ignorancia sobre la labor pedagógica*.

A continuación se ilustrará la información obtenida.

Gráfica 5.24 Resultados de la pregunta 13



En seguida se comentará lo referente a la *falta de interés*. En primer lugar, cabe señalar que el 32.5% de la muestra indicó la opción *nunca*, mientras que el 22.5% se refirió a la opción *casi nunca*, es decir, trece y nueve exalumnos(as) respectivamente. En segunda instancia, doce

personas eligieron la opción *en ocasiones*, es decir, el 30% de la muestra. Por su parte, cuatro exalumnos(as) (10%) dejaron el reactivo sin resolver; solamente dos (5%) indicaron la opción *casi siempre* y nadie marcó la opción *siempre*.

Ahora se expondrá lo relativo a la *falta de presupuesto*. En primera instancia, las opciones *nunca* y *casi siempre*, fueron marcadas por ocho personas cada una, es decir, 20% respectivamente. Por otro lado, el 32.5% (trece personas) eligió la opción *en ocasiones*; mientras que el 15% (seis personas) indicó la opción *casi nunca*. Finalmente, sólo una persona (2.5%) señaló la opción *siempre* y cuatro se abstuvieron de contestar (10%).

Para finalizar se explicará lo concerniente a la *ignorancia sobre la labor pedagógica*. En ella destacan dos extremos: por un lado, quince personas (37.5%) señalaron la opción *en ocasiones*; y por otro lado, sólo dos personas (5%) indicaron que *nunca* se habían encontrado con esta situación. En seguida se encuentra la opción *casi siempre*, elegida por el 32.5% de la muestra (trece personas); mientras que sólo el 10% (cuatro personas) aludió a la opción *siempre*. Finalmente, la opción *casi nunca* y las respuestas omitidas engloban a tres personas cada una (7.5% en cada caso).

De esta manera se procederá a la siguiente interrogante.

14. Si en este momento usted estuviera desempleado(a), y buscara trabajo en el ámbito laboral empresarial, ¿ Cuánto dinero desearía ganar mensualmente ?

Se trata de la última pregunta correspondiente a la sección denominada *información laboral*.

A continuación se explicarán tres aspectos:

* En primer lugar, se solicitó indicar dos cantidades exactas: una por medio tiempo y otra por tiempo completo. Sin embargo, algunas personas prefirieron responder utilizando rangos. De cualquier modo, toda la información obtenida se presenta en dos gráficas (*vid infra*., p.201 y 202).

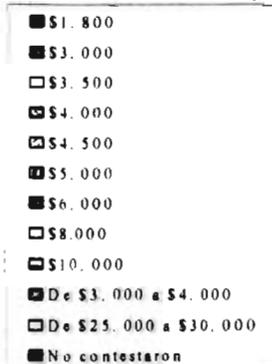
* En segunda instancia, el objetivo de esta interrogante es contar con un parámetro para reflexionar sobre la manera en que los(as) exalumnos(as) cotizarían sus servicios actualmente. Se ha señalado lo anterior, porque varias personas manifestaron que son pocas las empresas que contratan personal por medio tiempo, debido a los costos que ello implica.

* Finalmente, esta pregunta es complementaria a la número seis (vid supra, p 185), y la diferencia entre ambas consiste en lo siguiente: las cantidades señaladas aquí están en razón de lo cada persona considera que podría ganar, si en este momento buscara un nuevo empleo, mientras que las cantidades indicadas en aquella, aluden al empleo que se tiene cuando fue aplicado el instrumento.

En consecuencia, para comparar ambos cuestionamientos deben considerarse ciertos factores, a saber: por un lado, el nivel de jerarquía organizacional alcanzado (último puesto desempeñado); por otro lado, el desarrollo profesional logrado (actualización académica y experiencia laboral), y finalmente, la circunstancia de ser principal soporte familiar.

En seguida se comentarán los resultados ilustrados en la gráfica 5.25, los cuales se refieren a las cantidades indicadas por medio tiempo.

Gráfica 5.25 Resultados de la pregunta 14 (primera de dos partes)



Los primeros resultados a comentar son: por un lado, la cantidad de \$5,000 pesos que fue

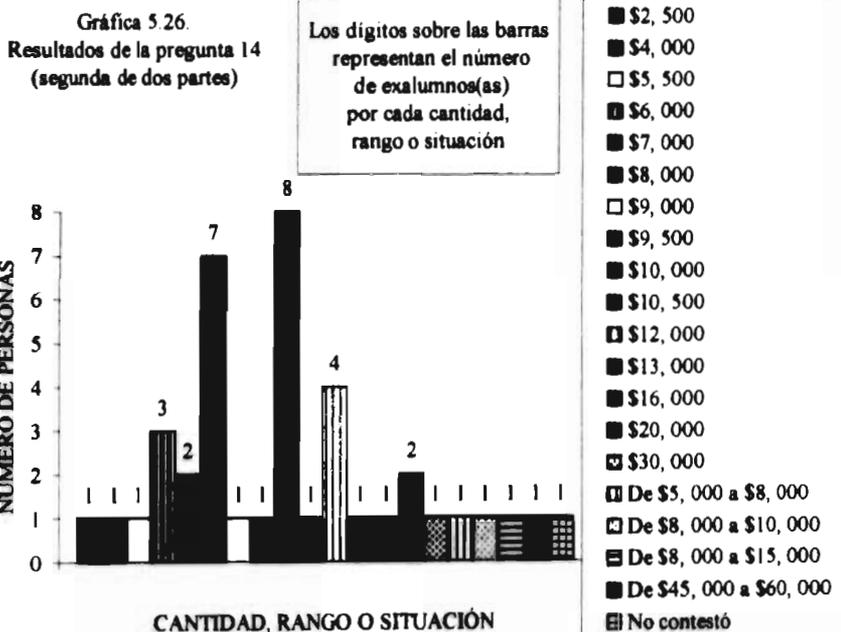
señalada por el mayor número de personas; y por otro lado, la cantidad de \$4,000 pesos aludida por siete exalumnos(as).

Por su parte, con magnitudes iguales entre sí, se observa tanto la cantidad de \$6,000 pesos, como los exalumnos que omitieron responder: en cada caso se encuentran seis personas.

Posteriormente corresponde señalar la cantidad de \$3,000 pesos (tres personas); así como las cantidades de \$3,500 y \$8,000 pesos, indicadas por 2 personas en cada caso.

Finalmente, cada una de las demás respuestas fueron señaladas por una persona.

En la gráfica 5.26. se ilustran las cantidades indicadas por tiempo completo.



Considerando la variedad de respuestas obtenidas, cabe resumir la información de la siguiente manera.

En primer lugar, resaltan las cantidades de \$10,000 y \$8,000 pesos, señaladas por ocho y siete personas respectivamente

En segunda instancia, se ubican tanto la cantidad de \$12,000 pesos -indicada por cuatro personas-, como la de \$6,000 pesos -señalada por tres exalumnos(as)-.

Posteriormente se encuentran -con la misma magnitud-, las cantidades de \$7,000 y \$20.000 pesos, aludidas por 2 personas en cada caso.

Para concluir, cada una de las cantidades restantes fueron señaladas por una persona.

- En seguida se procederá al último de los bloques de información, el cual se denomina *otra información*, y contiene una sola pregunta.

15 Para la derivación práctica de esta investigación se elaborará un video promocional...⁶

En ella se pide a los(as) exalumnos(as) que indiquen las funciones de recursos humanos que consideran deben ser incluidas -de acuerdo con su experiencia-, en la derivación práctica de esta investigación

De igual manera que las preguntas 3; 4; 8 y 12 las personas podían marcar más de una opción de respuesta

Debido a razones de espacio y presentación, la información obtenida se presenta en cuatro gráficas, y en seguida se procederá a la primera de ellas.

En la gráfica 5 27 -presentada en la siguiente página-, resaltan dos barras de resultados por un lado, es posible constatar que casi la totalidad de la muestra -con 38 respuestas de frecuencia-, considera que deben incluirse las funciones de *capacitación y desarrollo del*

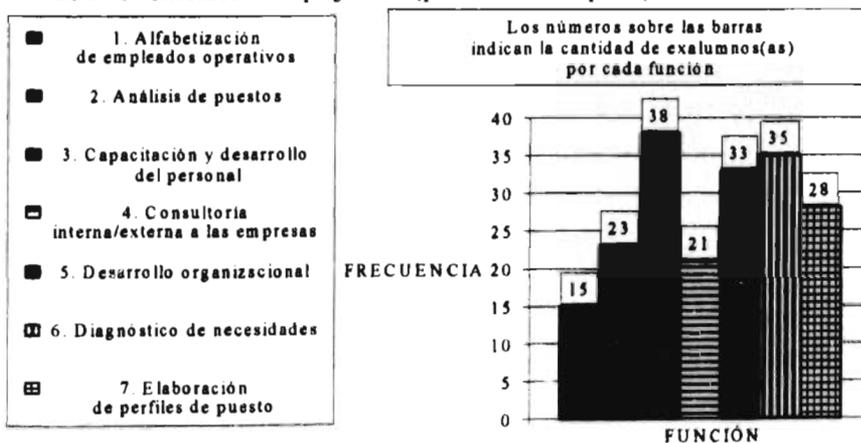
⁶ Cabe aclarar que la pregunta se redactó así en el instrumento para facilitar su comprensión. Sin embargo, debido a razones económicas y de tiempo, en realidad sólo se presenta la planeación del video (anexo 3: propuesta didáctica)

personal; mientras que la *alfabetización de empleados operativos*, por otro lado, concentra solamente 15 respuestas.

El resto de los resultados se distribuyen con cierta proporción entre sí: en primer lugar, las funciones de *diagnóstico de necesidades* y *desarrollo organizacional*, con frecuencias de 35 y 33 respuestas respectivamente; y en segunda instancia, las funciones de *análisis de puestos* -con 23 respuestas-, y *consultoría externa/interna a las empresas* -con 21 respuestas-.

Por su parte, la función de *elaboración de perfiles de puestos* posee una frecuencia de 28 respuestas.

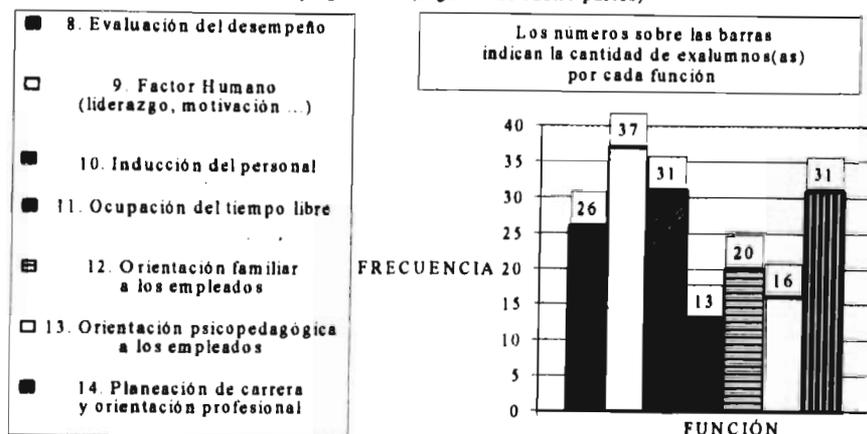
Gráfica 5.27. Resultados de la pregunta 15 (primera de cuatro partes)



En seguida se presentan los resultados correspondientes a la segunda gráfica.

* Además de las razones expuestas en el tercer capítulo (*vid supra*, p.100), se ha eliminado la palabra *adiestramiento*, debido a que la labor pedagógica se enfoca al perfeccionamiento del ser humano mediante sus facultades superiores, las cuales rigen su motricidad.

Gráfica 5.28. Resultados de la pregunta 15 (segunda de cuatro partes)



En la gráfica 5.28. destacan los siguientes resultados:

En primer lugar, contrastan las funciones de *factor humano* (37 respuestas), y *ocupación del tiempo libre* (13 respuestas)

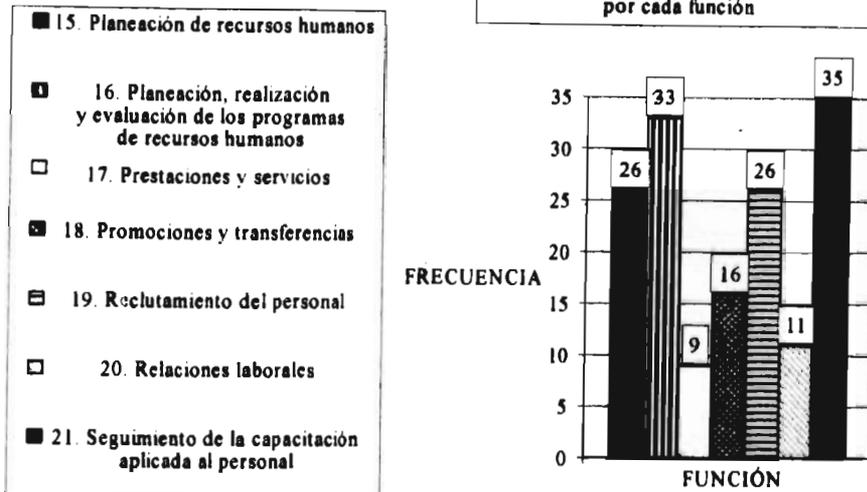
En segunda instancia, las funciones de *inducción* y *planeación de carrera y orientación profesional*, registran la misma frecuencia de respuestas, con 31 unidades en cada caso.

Por otro lado, se encuentran *evaluación del desempeño* y *orientación familiar a los empleados*: sólo hay 6 unidades de diferencia entre ambas funciones

Finalmente, la función de *orientación psicopedagógica a los empleados* posee una frecuencia de 16 respuestas

A continuación se expone la información de la siguiente gráfica

Gráfica 5.29. Resultados de la pregunta 15
(tercera de cuatro partes)



En este caso, las funciones que guardan proporción entre sí son: por un lado, *seguimiento de la capacitación aplicada al personal*, y por otro lado, *planeación, realización y evaluación de programas de recursos humanos*, las cuales poseen frecuencias de 35 y 33 respuestas respectivamente.

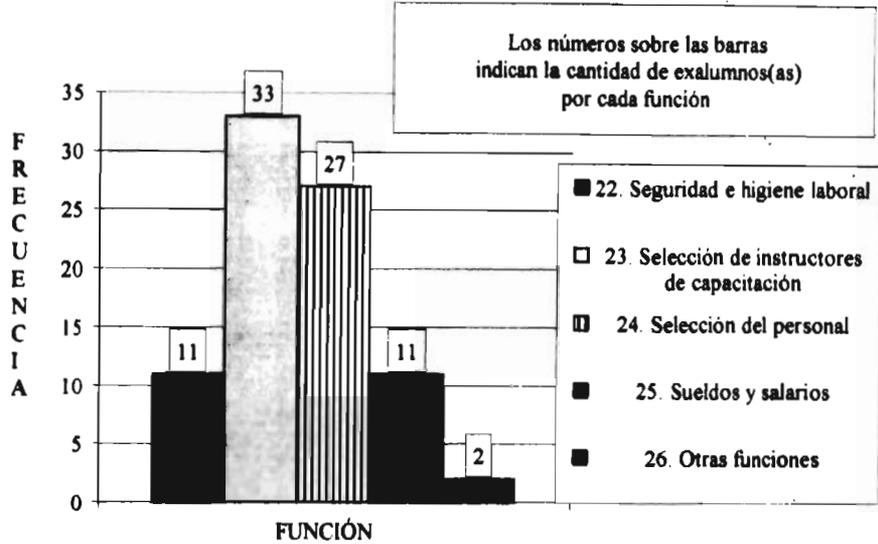
La gráfica 5.29 muestra, además, dos funciones con la misma frecuencia de 26 respuestas por un lado, *planeación de recursos humanos*, y por otro lado, *reclutamiento*.

El siguiente sitio en frecuencia, lo ocupa la función de *promociones y transferencias*, registrando 16 respuestas.

Posteriormente corresponde señalar las funciones de *relaciones laborales* -con frecuencia de 11 respuestas-, y *prestaciones y servicios* -con frecuencia de 9 respuestas-

De esta manera se ilustrará lo referente a la última gráfica.

Gráfica 5.30. Resultados de la pregunta 15 (última de cuatro partes)



La gráfica 5.30. es la última correspondiente al instrumento mixto de exalumnos(as). En ella se observan dos barras contrastantes: por un lado, *selección de instructores de capacitación*, cuya frecuencia es de 33 respuestas; y por otro lado, *otras funciones*, concentrando 2 respuestas en su frecuencia.

Por su parte, existen dos funciones que registran igual cantidad de respuestas: *seguridad e higiene laboral*, y *sueldos y salarios*. Cada una registra 11 unidades en su frecuencia.

Finalmente *selección de personal* registra 27 respuestas en su frecuencia.

De este modo se concluye la presentación de resultados correspondientes a la muestra de exalumnos(as). A continuación se mostrará la información obtenida en la muestra de directivos

V.2.3.2. Resultados correspondientes a la muestra de directivos

Con la finalidad de unificar criterios, en esta muestra también se respeta el anonimato de las personas que colaboraron. Por tanto, análogamente a la muestra anterior (vid supra, p. 176), únicamente se mencionará el giro y cantidad de las empresas visitadas. El cuadro 5.7. ilustra lo anterior.

CUADRO 5.7. TIPO Y CANTIDAD DE EMPRESAS VISITADAS

MUESTRA DE DIRECTIVOS

| GIRO DE LAS EMPRESAS: | NÚMERO DE EMPRESAS |
|--|--------------------|
| Centros especializados en capacitación y despachos de consultoría: | 4 |
| Instituciones bancarias: | 2 |
| Manufactureras: | 2 |
| Publicidad: | 1 |
| Comercialización e instalación de equipos eléctricos. | 1 |

Fuente: El autor

Por otra parte, la información correspondiente a esta muestra está presentada en cinco secciones: en primer lugar se explicará lo referente a los datos generales, en segunda instancia, se comentarán las opiniones de los directivos en torno a los departamentos o áreas de recursos humanos, posteriormente, se expondrá el conocimiento que tienen estas personas acerca del desempeño del pedagogo en el ámbito laboral empresarial, por su parte, la cuarta sección se

refiere a los conocimientos, habilidades físicas y actitudes, que los directivos solicitarían en un pedagogo que se desempeñe en el ámbito mencionado, y finalmente, se presenta lo relacionado con las funciones que los directivos consideran pueden ser realizadas por un profesional de la educación.

Cabe aclarar que -exceptuando la sección de datos generales-, sólo se explica brevemente cada una de las preguntas, en lugar de incluirlas textualmente. Lo anterior se hizo con la finalidad de agilizar la presentación de resultados referente a esta muestra.

- A continuación se iniciará con el bloque de respuestas relativas a los datos generales, o de identificación.

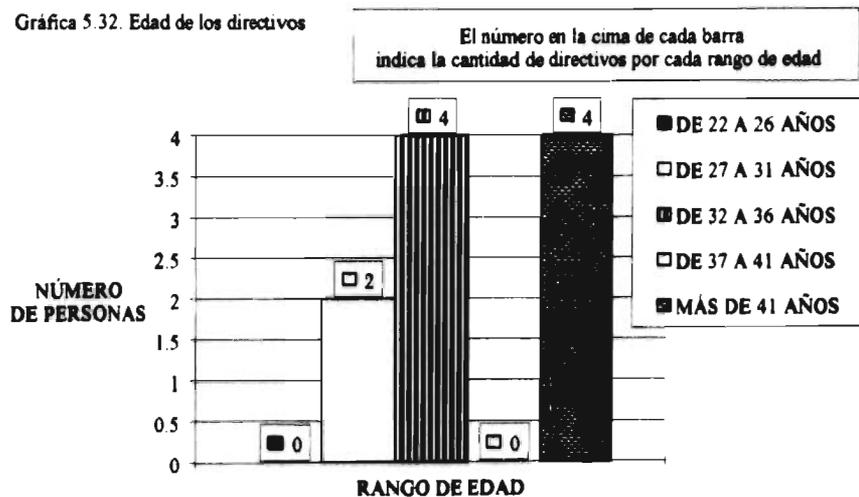
En primera instancia, en la gráfica 5.31 se observa que la mayoría de las personas son casadas (80%), lo cual contrasta con la muestra de exalumnos(as) (*vid supra*, p. 178).

Gráfica 5.31. Estado civil de los directivos



En segundo lugar, la gráfica 5.32. ilustra lo referente a la *edad* de los directivos. En ella se observa que ninguna persona se ubica en los rangos de 22 a 26 o de 37 a 41 años; mientras que sólo dos personas tienen edades entre 27 y 31 años (20%). Por su parte, cuatro personas están ubicadas dentro del rango de 32 a 36 años (40%), en tanto que las últimas cuatro personas (40%), tienen más de 41 años.

Gráfica 5.32. Edad de los directivos



Por otra parte, la gráfica 5.33. -presentada en la siguiente página-, ilustra que la mayoría de la muestra pertenece al sexo masculino.

Gráfica 5.33. Sexo de los directivos



Finalmente se ilustrará lo referente a la gráfica 5.34.

Gráfica 5.34. Tiempo que los directivos tienen laborando en el ámbito empresarial



Tal como se observa en la gráfica 5.34. es significativa la cantidad de directivos que posee -en conjunto-, un mínimo de 10 años de experiencia laboral. Es decir, 7 personas, lo cual implica

que el 70% de la muestra está ubicada dentro de un periodo muy considerable. En el otro extremo, sólo tres personas (30%) están por debajo de los 6 años de trabajo en el ámbito aludido.

Expuesto lo anterior se procederá con el siguiente bloque de resultados.

- Esta sección se denomina *consideraciones en torno al departamento/área de recursos humanos* y engloba dos preguntas

Ambas poseen una doble finalidad por una parte, introducir al directivo en el tema que será tratado durante la entrevista, y por otra parte, conocer sus opiniones sobre la existencia de las áreas o departamentos de recursos humanos, así como del trabajo interdisciplinario dentro de los mismos

Cabe agregar que las interrogantes de este bloque están redactadas a manera de escala estimativa, con cinco opciones de respuesta en cada caso, a saber: *muy poca, poca, regular, considerable y muy considerable*

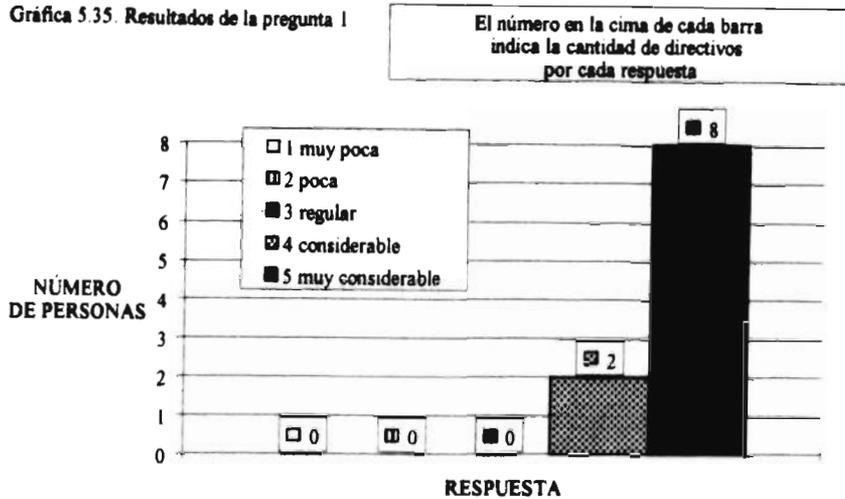
En seguida se explicará lo referente a la primera de ellas.

Pregunta 1. Importancia que conceden los directivos al hecho de contar con un departamento o área de recursos humanos dentro de sus empresas.

Cabe observar en la gráfica 5.35 -presentada en la siguiente página-, que solamente dos opciones de respuesta fueron elegidas por los directivos: *considerable y muy considerable*. Lo anterior implica que la totalidad de la muestra concede importancia a poseer -dentro de sus empresas-, un departamento o área destinada a considerar el aspecto humano de las mismas.

En consecuencia, la muestra estudiada refleja la posible evolución en el concepto de los directivos mexicanos, sobre la importancia que revisten la integración y administración del personal. Por su puesto, debe considerarse la limitación de que se trata de diez personas.

Gráfica 5.35. Resultados de la pregunta 1



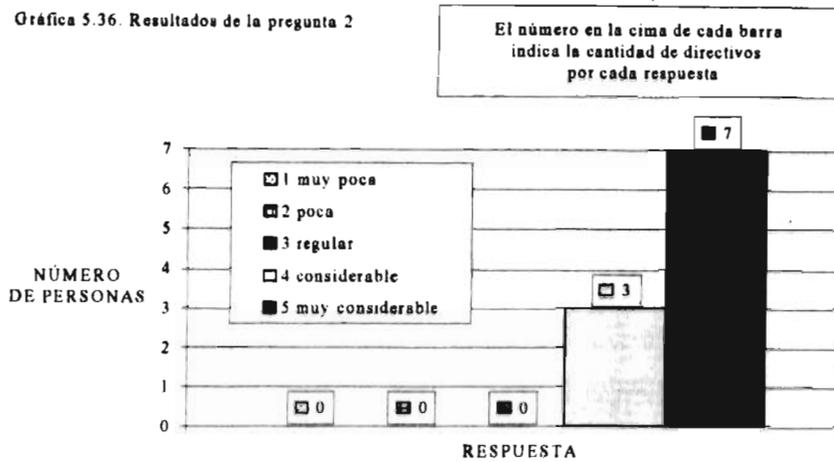
La información ilustrada da pie para proceder a la siguiente interrogante

Pregunta 2. Importancia que conceden los directivos al trabajo interdisciplinario dentro de un departamento o área de recursos humanos

En la página siguiente se presenta la gráfica 5.36 con los resultados obtenidos en esta interrogante.

Cabe señalar que, de manera análoga a la pregunta anterior, las respuestas muestran tendencia hacia el lado derecho de la gráfica, lo cual significa que el trabajo interdisciplinario también posee notable consideración por parte de los directivos entrevistados.

Gráfica 5.36. Resultados de la pregunta 2



Con base en la información obtenida, cabe continuar con la siguiente sección de la guía de entrevista.

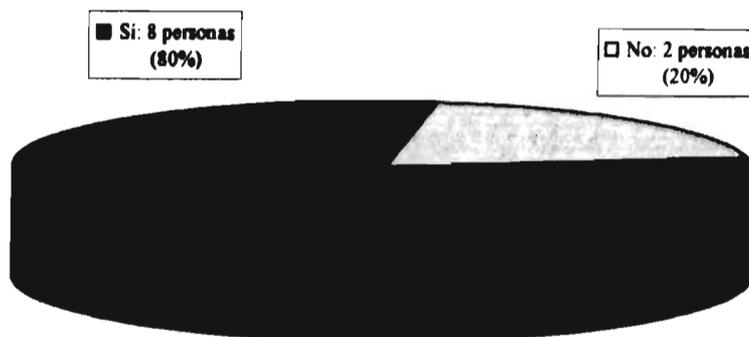
- Las cuatro preguntas contenidas en este bloque de información, han sido denominadas -en su conjunto-, *consideraciones en torno al conocimiento que tienen los directivos de empresa, sobre el desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial.*

En seguida se procederá a la primera de las interrogantes aludidas.

Pregunta 3. Se desea detectar si los directivos saben que el profesional de la educación puede desempeñarse dentro del ámbito laboral empresarial.

En la siguiente página se exponen, tanto la gráfica 5.37. como la interpretación de los resultados obtenidos.

Gráfica 5.37. Resultados de la pregunta 3



Tal como se observa en la gráfica 5.37, la mayoría de los directivos (ocho personas), sabía que el pedagogo también posee el ámbito empresarial como campo de trabajo. Lo anterior se debe a que: por un lado, tres de estos directivos son pedagogos(as) de la Universidad Panamericana; y por otro lado, los cinco restantes corresponden a empresas que tienen entre sus colaboradores a exalumnos(as) de la institución aludida.

Por su parte, solamente dos directivos indicaron desconocer que el profesional de la educación, también pudiera desempeñarse en las empresas.

De esta manera se procederá a explicar lo referente al siguiente cuestionamiento.

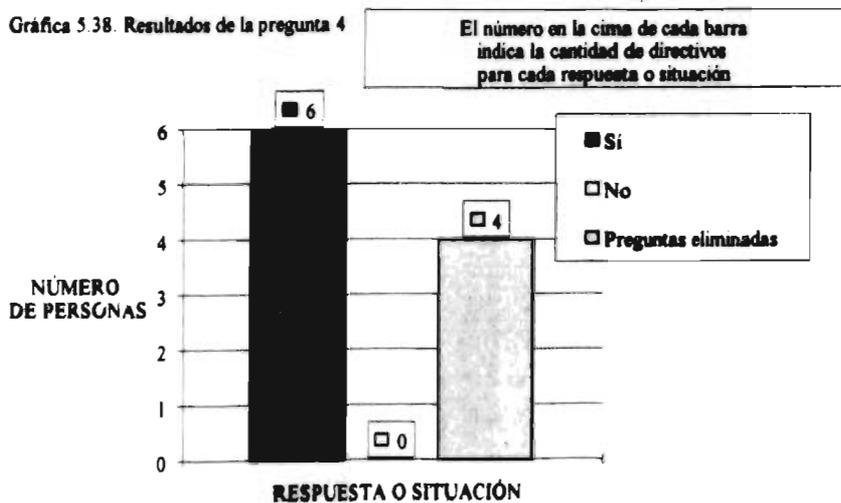
Pregunta 4. A quienes respondieron "no" en la interrogante anterior, ahora se les pregunta si estarían dispuestos a conocer el potencial de desempeño laboral del pedagogo en el ámbito aludido

En consecuencia, se omitió esta pregunta para cuatro directivos debido a que: por un lado, una persona era egresada de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, y por otro lado, tres personas respondieron "sí" en la tercera pregunta.

Considerando lo expuesto, fueron seis los directivos interesados en conocer las capacidades del Licenciado en Pedagogía: en primer lugar, dos directivos que respondieron "no" en la pregunta 3, en segunda instancia, dos directivos* que piensan que deberían conocer más acerca del pedagogo, y finalmente, dos directivos* que a pesar de responder "sí" en la pregunta 3, quisieron que se les hiciera la pregunta 4, a la cual también respondieron "sí".

La gráfica 5.38. ilustra la información comentada.

Gráfica 5.38. Resultados de la pregunta 4



* Este par de directivos forma parte de los cinco que tienen exalumnos(as) laborando a su cargo (vid supra., p.215).

* Ambos son pedagogos egresados de la Universidad Panamericana.

En seguida se expondrá la información obtenida en la quinta pregunta.

Pregunta 5 Se pregunta a los directivos si saben cuáles son las funciones que puede desempeñar el Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial.

Este cuestionamiento posee como objetivo específico corroborar la información obtenida en la tercera pregunta. Considerando lo anterior, se observa que existe proporción entre la gráfica 5.39 y la gráfica 5.37 (*vid supra.*, p 215)

Gráfica 5.39 Resultados de la pregunta 5



En esta interrogante fueron siete los directivos que respondieron "sí" debido a que: por un lado, se encuentran los tres pedagogos de la Universidad Panamericana, y por otro lado, están cuatro de los cinco directivos que tienen exalumnos(as) entre sus subordinados

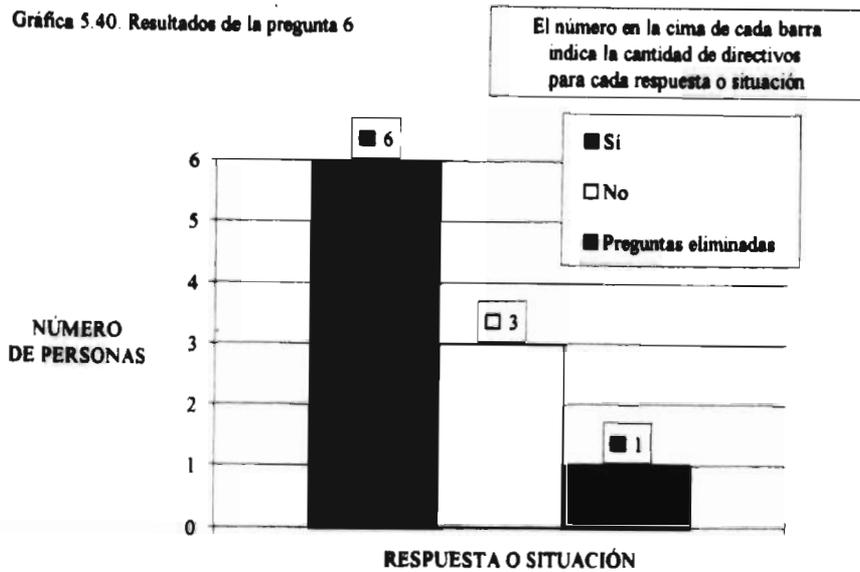
Por su parte, de quienes respondieron "no", dos personas son las mismas de la tercera pregunta, y una persona⁴ lo hizo porque la exalumna que trabaja a su cargo, realiza funciones diferentes a la Pedagogía.

⁴ NOTA ACLARATORIA: este directivo fue elegido considerando el criterio de recurrir a empresas donde hubiera exalumnos(as) trabajando, independientemente del tipo de funciones realizadas (*vid supra.*, p160)

En seguida se procederá a la siguiente interrogante.

Pregunta 6 Se pregunta a los directivos si contratarían a un profesional de la educación para que coordine el área de recursos humanos de sus empresas.

Gráfica 5.40. Resultados de la pregunta 6



Se puede resumir las respuestas de quienes respondieron "sí", en la siguiente forma.

En primer lugar, se señaló que el Licenciado en Pedagogía posee los elementos necesarios para el trato con la gente, y solamente se pediría que tuviese experiencia y conocimientos en funciones como nóminas y prestaciones. En segunda instancia, se indicó que el profesional de la educación es capaz de analizar -objetivamente-, tanto las necesidades de las empresas, como las posibilidades de las personas para cubrir las. En lo referente a otra razón, se hizo la observación de que el pedagogo conoce el aspecto educativo (desarrollo humano) de las personas, y es más fácil

orientar los demás departamentos hacia el de recursos humanos. Finalmente, se manifestó la necesidad de que en las empresas exista la educación en todos los niveles

Los directivos que respondieron "no" aludieron -principalmente-, a que por un lado, al pedagogo le hace falta especialización académica -p. ej. en funciones que implican habilidades numéricas-, y por otro lado, preferirían contratar gente con un perfil más técnico para coordinar sus áreas de recursos humanos. Aunque si contratarían al Licenciado en Pedagogía para estar a cargo de funciones específicas, tales como capacitación y orientación profesional, por mencionar algunas.

Finalmente, se eliminó una pregunta porque, a pesar de que ese directivo⁶ sabía que el pedagogo puede trabajar en el ámbito laboral empresarial, desconocía las funciones que puede desempeñar este profesionista.

Después de exponer esta información, en seguida se expondrá lo referente a la cuarta sección de resultados obtenidos

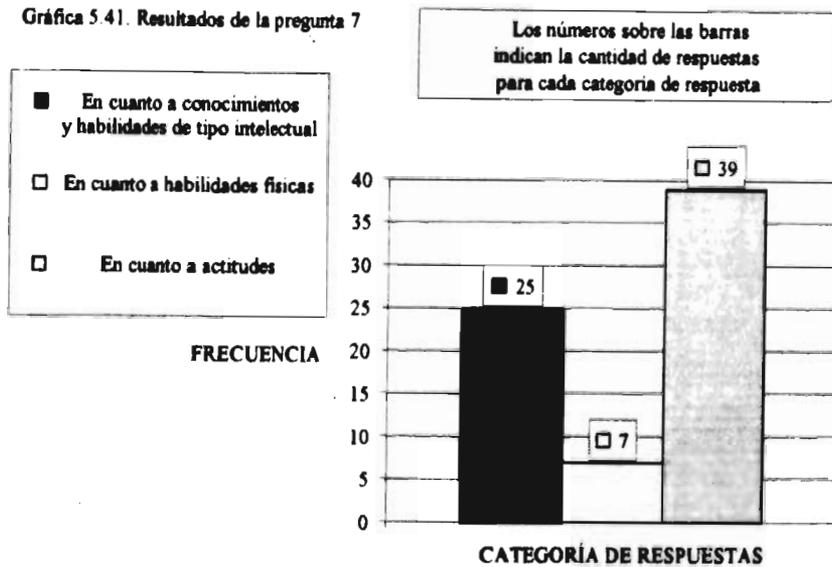
- Esta sección se denomina *habilidades, conocimientos y actitudes requeridos en un Licenciado en Pedagogía, para que sea contratado dentro del ámbito laboral empresarial*. De manera complementaria, se añade una pregunta cuya finalidad es sondear hasta qué punto los directivos consideran difícil que un(a) profesional de la educación sea contratado(a) en el ámbito aludido

Pregunta 7. En esta interrogante se determina cuáles son los conocimientos, habilidades físicas y actitudes que los directivos requerirían en los(as) profesionales de la educación, que trabajen en el ámbito laboral empresarial.

⁶ El directivo aludido corresponde a una de las empresas seleccionadas sin importar la presencia de pedagogos en ese momento (*vid supra*, p. 160)

Cabe advertir que se trata de una pregunta abierta, en la cual se obtuvieron más de cincuenta diferentes tipos de respuestas, por lo que fueron clasificadas -de manera general-, en tres categorías de respuestas, las cuales están ilustradas en la gráfica 5.41.

Gráfica 5.41. Resultados de la pregunta 7



En cuanto a conocimientos y habilidades de tipo intelectual, cabe resaltar lo siguiente. Algunos directivos -con sus diferentes respuestas-, señalaron la importancia de que el Licenciado en Pedagogía posea lo que específicamente uno de ellos denominó "visión financiera". Es decir, que por medio de su formación universitaria, maneje conceptos como *rentabilidad* y *flujo de efectivo*, así como que tenga habilidad en el manejo numérico.

En otro orden de ideas, más que solicitar alguna habilidad física en particular, a los directivos les interesa de manera especial, que el Licenciado en Pedagogía posea capacidad para trabajar jornadas intensas, además de que cuide su apariencia física.

Finalmente, se encuentran las actitudes que solicitan los directivos para que el profesional de la educación pueda trabajar en el ámbito empresarial. Esta categoría fue la que registró mayor cantidad de observaciones y las más importantes se muestran en el cuadro 5.8.

**CUADRO 5.8. PRINCIPALES ACTITUDES
QUE DEBE TENER UN PEDAGOGO PARA TRABAJAR EN EMPRESA**

| |
|---|
| • Alta capacidad para el manejo de la frustración, |
| • Constante preocupación por la actualización académica y crecimiento personal, |
| • Creatividad e iniciativa, |
| • Discreción en el manejo de información de la empresa; |
| • Disposición para el trabajo interdisciplinario, |
| • Disposición para involucrarse con facilidad en las áreas de negocios, |
| • Firmeza en la ejecución de ideas propias acerca de la aplicación de la Pedagogía al ámbito laboral empresarial, |
| • Gusto por la toma de decisiones, |
| • Habilidad para las relaciones humanas, |
| • Preocupación por lograr los objetivos organizacionales en forma coordinada con los directivos; |
| • Preocupación por vender sus proyectos ante los directivos, así como los resultados de su trabajo |

Fuente: Aplicación de guías de entrevista a los diez directivos de empresa

Señalado lo anterior se procederá con la siguiente interrogante

Pregunta 8. El cuestionamiento persigue conocer la opinión de los directivos, sobre algunas situaciones que se le presentan al Licenciado en Pedagogía, cuando éste solicita empleo en el ámbito laboral empresarial

En primer lugar, se explicará que la pregunta está redactada a manera de lista de verificación, con dos opciones de respuesta "sí" y "no" Con base en ellas, los directivos debían calificar como "reales" o "irreales" en la actualidad, las siguientes situaciones.

- Ignorancia sobre la labor pedagógica,
- Falta de interés por conocer el perfil profesional del Licenciado en Pedagogía.
- Falta de presupuesto para contratarlo,
- Poca difusión/promoción del perfil profesional del Licenciado en Pedagogía.
- No hay plazas

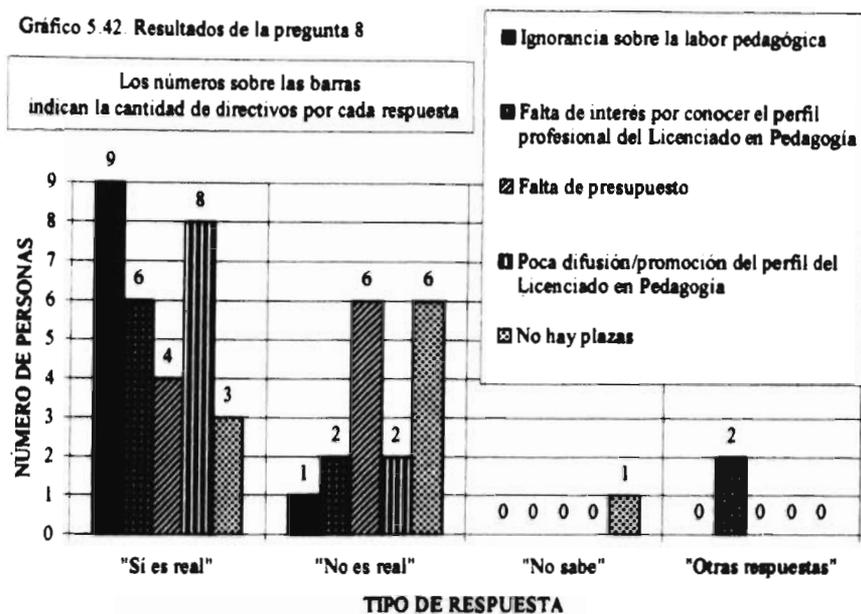
En segunda instancia, se obtuvieron otros dos tipos de respuestas por un lado, un directivo señaló desconocer la situación denominada *no hay plazas*, y por otro lado, dos personas dieron respuestas diferentes para la situación denominada *falta de interés por conocer el perfil profesional del Licenciado en Pedagogía* (*vid infra*, p 224)

Por tanto, las respuestas obtenidas fueron clasificadas en cuatro categorías

- "Sí"
- "No sabe"
- "No"
- "Otras respuestas"

En la siguiente página se ilustran las categorías aludidas (gráfica 5 42)

Gráfico 5.42. Resultados de la pregunta 8



A continuación se explicará lo referente a la primera categoría.

- 1 En primera instancia, casi el total de la muestra piensa que actualmente se sigue ignorando -en el ámbito laboral empresarial-, en qué consiste la labor pedagógica, lo cual contrasta con los tres directivos que califican como "real" a la carencia de plazas
- 2 En segundo término, ocho directivos piensan que "si es real" la *poca difusión/promoción del perfil profesional del Licenciado en Pedagogía*, mientras que seis personas señalaron que todavía existe *falta de interés* -de parte de las empresas-, para conocer este perfil
- 3 Finalmente, cuatro directivos calificaron como real el hecho de que actualmente *falta presupuesto* en las empresas. Sin embargo, uno de ellos especificó que cuando la situación económica es incierta, la falta de presupuesto afecta en forma específica a las áreas de recursos humanos, publicidad y ventas

En seguida se explicará lo referente a la segunda categoría

- 1 Tal como se observa en la gráfica 5 42 (*vid supra*, p. 223) solamente una persona calificó como irreal la *ignorancia sobre la labor pedagógica*.
- 2 Por su parte, las situaciones referentes al perfil profesional del Licenciado en Pedagogía, fueron calificadas como irreales por dos directivos en cada caso.
- 3 Finalmente, doce directivos -seis por cada situación-, señalaron que "no" son reales la carencia de plazas y la falta de presupuesto. En torno a ellas dos directivos especificaron lo siguiente: por un lado, ambas situaciones tienen su origen, frecuentemente, en que se desconoce al pedagogo, y por otro lado, las situaciones aludidas se utilizan como argumentos para dejar de contratar personal, aún cuando en ocasiones sean falsas.

En lo referente a la tercera categoría, cabe señalar que sólo un directivo expresó desconocer la situación actual, en lo referente a la situación denominada *no hay plazas*.

Finalmente, se explicará lo concerniente a los directivos que dieron "otras respuestas".

- 1 El primero de ellos explicó su respuesta mediante un ejemplo: "si una empresa valora la capacidad de un profesionista -en este caso el Licenciado en Pedagogía-, seguramente lo contratará con la intención de asegurar su permanencia".
- 2 Por su parte, el segundo señaló que en lugar de existir *falta de interés*, lo que hace falta -con frecuencia-, son oportunidades para conocer al Licenciado en Pedagogía.

Concluida esta interpretación, cabe proceder al último bloque de resultados obtenidos.

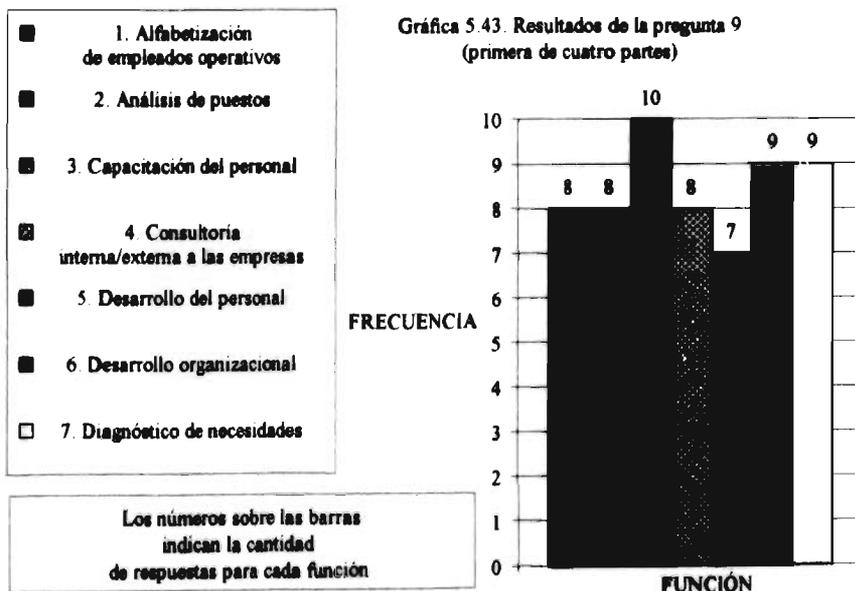
- Este bloque de información se denomina *las funciones referentes a un departamento área de recursos humanos*. En él se encuentra la novena pregunta, con la que concluye lo referente a la presentación de resultados

Pregunta 9. Los directivos deben señalar si el Licenciado en Pedagogía puede desempeñar cada una de las veintiséis funciones que se les mencionan; en cada caso se pide que expliquen sus respuestas.

Cabe aclarar que, debido a la variedad de explicaciones expresadas, únicamente se comentarán las relaciones numéricas que existen entre las respuestas ilustradas, las cuales se presentan -debido a razones de espacio-, en cuatro diferentes gráficas.

Se trata de una pregunta complementaria a la última del instrumento mixto para exalumnos(as) (*vid supra.*, p.203-207), sólo que el enfoque difiere ligeramente: se persigue obtener un panorama de la manera en que los directivos perciben el desempeño del profesional de la educación, dentro del ámbito laboral empresarial.

En seguida se explicará lo referente a la gráfica 5.43.



En esta gráfica se observa una distribución proporcionada entre los resultados obtenidos.

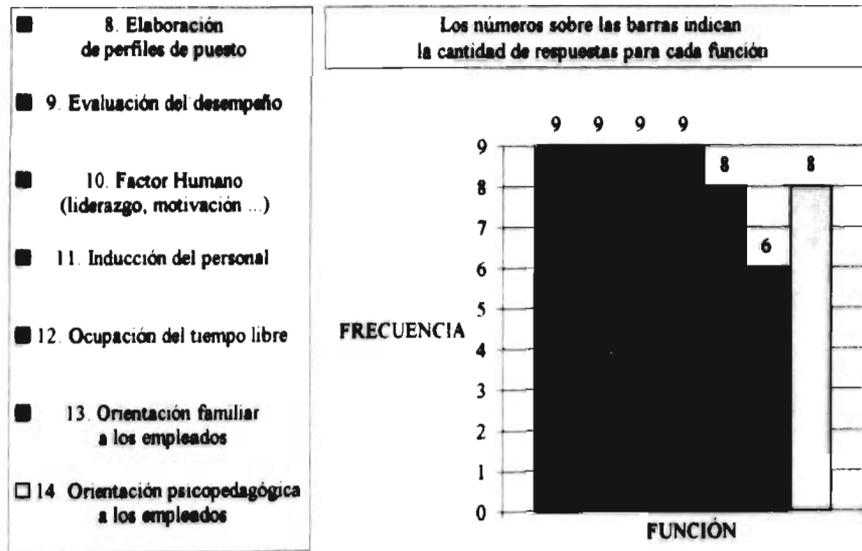
De esta manera, el total de directivos entrevistados considera que el Licenciado en Pedagogía está capacitado para administrar la función de *capacitación del personal*. En seguida se encuentran las funciones de *desarrollo organizacional* y *diagnóstico de necesidades*, con 9 respuestas cada una.

Por su parte, las funciones de *alfabetización de empleados operativos*, *análisis de puestos* y *consultoría externa/interna a las empresas*, fueron señaladas por igual cantidad de directivos, con 8 respuestas para cada una.

Finalmente, siete directivos indicaron que el profesional de la educación puede administrar la función de *desarrollo del personal*.

A continuación se comentarán los resultados correspondientes a la gráfica 5.44.

Gráfica 5.44. Resultados de la pregunta 9 (segunda de cuatro partes)



Análogamente a la gráfica anterior, los resultados se distribuyen en forma proporcionada.

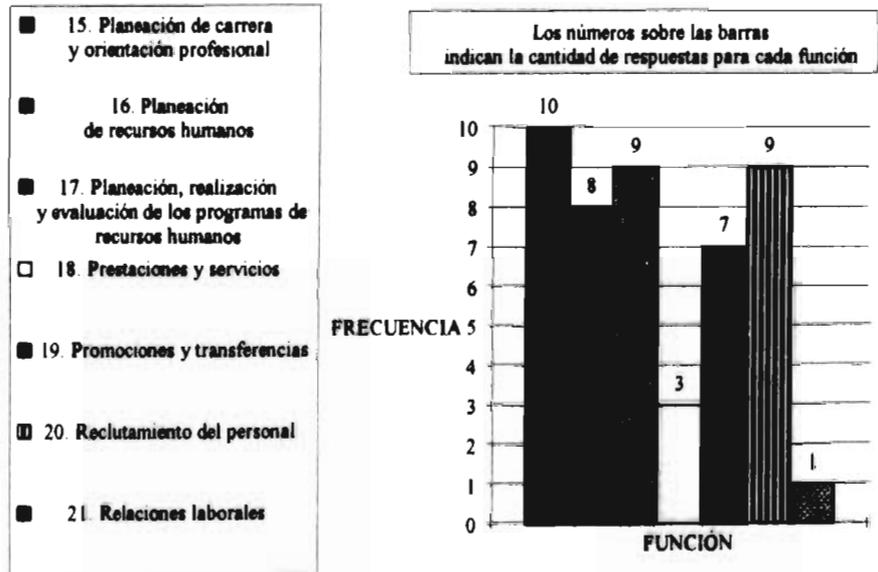
En primera instancia, la misma cantidad de directivos -nueve personas-, coincidió en señalar que el Licenciado en Pedagogía está capacitado para administrar las siguientes cuatro funciones: *elaboración de perfiles de puestos, evaluación del desempeño, factor humano e inducción del personal*.

Por su parte, *ocupación del tiempo libre y orientación psicopedagógica a los empleados*, poseen una frecuencia de 8 respuestas cada una.

Finalmente, la función de *orientación familiar a los empleados* registra la frecuencia de 6 respuestas.

A continuación se expone la información de la siguiente gráfica.

Gráfica 5.45. Resultados de la pregunta 9 (tercera de cuatro partes)



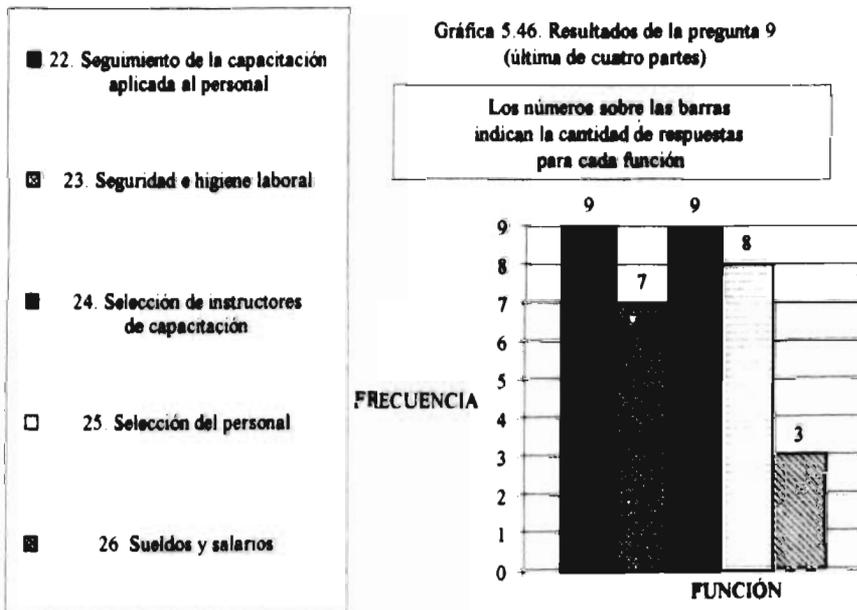
En esta gráfica contrastan dos funciones entre sí: por una parte, *planeación de carrera y orientación profesional*, con 10 respuestas, y por otra parte, *prestaciones y servicios*, cuya frecuencia es de sólo 3 respuestas

Por su parte, tanto la función de *planeación, realización y evaluación de programas de recursos humanos*, como la de *reclutamiento del personal*, poseen igual cantidad de respuestas en sus frecuencias, con 9 unidades en cada caso.

Cabe observar que en la gráfica 5.45. existen dos funciones con frecuencias proporcionadas: por un lado, *planeación de recursos humanos*, y por otro lado, *promociones y transferencias*, cuyas frecuencias son de 8 y 7 respuestas respectivamente.

Finalmente, corresponde señalar a la función de *relaciones laborales* con 1 respuesta en su frecuencia.

De esta manera se ilustrará lo referente a la última gráfica.



La gráfica 5.46 es la última correspondiente a la guía de entrevista para los directivos de empresa. En ella se observan dos funciones que registran igual cantidad de respuestas: por un lado, *seguimiento de la capacitación aplicada al personal*, y por otro lado, *selección de*

instructores de capacitación. En ambos casos existen 9 unidades en su frecuencia, y contrastan con *sueldos y salarios*, la cual solamente fue señalada por tres directivos

Finalmente, *seguridad e higiene laboral* y *selección de personal*, sólo difieren entre sí por una respuesta.

De manera que ahora se procederá a la siguiente fase de la investigación de campo

V.3. Segunda fase de la investigación de campo:

diseño y planeación del guión de video promocional

Una vez que se han expuesto la metodología e información del diagnóstico de necesidades -el cual es la fase inicial de la investigación de campo-, cabe proceder al desarrollo de la segunda fase de la investigación de campo.

V.3.1. Descripción de la estrategia mercadológica y sus ventajas

De acuerdo con la naturaleza y objetivo de la presente investigación, se ha establecido una estrategia audiovisual, de tipo mercadológico, cuya finalidad consiste en ofrecer -de manera realista, creativa y convincente-, los beneficios derivados de contratar a un Licenciado en Pedagogía, para que se desempeñe -interdisciplinariamente-, dentro de un departamento o área de recursos humanos.

Con base en el párrafo anterior se expondrán las ventajas de dicha estrategia

En primer lugar, un video llama la atención por la facilidad con la que su contenido puede ser accedido.

Por otra parte, este tipo de estrategia ofrece numerosas posibilidades de integrar efectos de animación, movimientos, secuencias y sonidos en su contenido y formato. Lo cual es una limitación en el caso de las filminas o transparencias, y se prescinde de equipos tan sofisticados como el proyector de diapositivas para el paquete de informática denominado *Powerpoint*.

Como tercera ventaja se señala que las instalaciones requeridas para la proyección del video, en este caso, se concretan a un aula u oficina con instalaciones eléctricas suficientes para conectar una televisión -la cual deberá ser a colores-, y una videocasetera en formato VHS.

Además, las características y funcionamiento de un video, facilitan su actualización periódica -con ayuda de técnicos y profesionales en la materia-, modificando sólo aquellas escenas que lo requieran, por medio del proceso de edición, sin necesidad de desechar el material en su totalidad, como sucedería en el caso de los materiales impresos en papel

V.3.2. Planeación del guión de video promocional

Una vez explicado el diseño de la estrategia mercadológica, se procederá a presentar éste mediante la propuesta didáctica concreta, la cual se refiere a la planeación del guión de video promocional. La planeación aludida -incluyendo sus elementos didácticos-, se presenta en el **anexo 3**.

De esta manera se concluye con el cuerpo de la presente investigación, para proceder a las conclusiones derivadas de la misma.

CONCLUSIONES

1. Para complementar el proceso gradual de promoción que los propios exalumnos realizan con su desempeño laboral cotidiano, resulta conveniente aplicar en mayor medida y con criterios éticos la mercadotecnia de servicios. De este modo, los beneficios de la acción pedagógica aplicada al ámbito laboral empresarial, tendrán mayor difusión entre los empresarios del país. Lo anterior reviste especial trascendencia, considerando que con mucha frecuencia se requiere explicar en las entrevistas de trabajo, tanto el perfil profesional como los campos de trabajo del Licenciado en Pedagogía.

2. Resulta inoperante usar de manera uniforme el contenido del video promocional -en cuanto al tiempo que se conceda a cada una de las funciones incluidas en el mismo-, para abarcar la variedad de segmentos que componen el ámbito laboral organizacional. Por tanto, considerando los principios mercadológicos de *segmentación y posicionamiento*, se propone elegir un segmento donde se conozca favorablemente la labor pedagógica, y que ayude a difundir rápidamente el perfil académico de la Universidad Panamericana. Esta propuesta obedece a dos criterios: en primer lugar, concentrar provechosamente los esfuerzos y presupuesto de promoción en un solo segmento, en vez de abarcar varios estratos con un bajo índice de éxito. En segunda instancia, usar como ventaja competitiva -respecto de otras instituciones de educación superior-, el conocimiento previo y positivo que exista del pedagogo de la Universidad Panamericana en dicho estrato.

3. A pesar de las desventajas derivadas de sus raíces etimológicas (pais, paidós, niño; ágo, conducir, educar: educación de los niños), la Pedagogía se ha visto beneficiada por un proceso en el que, gradualmente, los empresarios mexicanos se están sensibilizando ante la importancia de contar con personal capacitado y desarrollado. Sin embargo, considerando esas desventajas etimológicas, y con base en el principio mercadológico de *identidad e imagen de marca*, se propone reconsiderar el nombre de la Licenciatura en Pedagogía -cuando menos en lo referente al ámbito laboral empresarial-, por otra denominación que, sin disminuir su nivel académico y objeto de estudio, llame fuertemente la atención de los directivos de empresa.

4 Los comentarios adicionales de los exalumnos -registrados en las guías de observación-, en cuanto a su percepción del plan de estudios que cursaron, contra las necesidades del mercado en el que se desempeñan actualmente, establecen la necesidad de evaluar la estructura de la Carrera considerando las siguientes alternativas, o una combinación de ellas: 4.1. añadir un año de especialización y prácticas profesionales; 4.2. dedicar dos años a asignaturas de tronco común y los dos años restantes a la especialización y prácticas profesionales; 4.3. dividir a la Licenciatura en Pedagogía de manera análoga a las Escuelas de Administración e Ingeniería de la Universidad Panamericana. En lo referente a la última alternativa, concretamente se recibió la sugerencia de una licenciatura enfocada a lo familiar y escolar, y la otra dirigida a lo empresarial; sin embargo, el autor de esta investigación piensa que deben ser mínimo tres las licenciaturas que integren la Escuela de Pedagogía Orientación Familiar, Educación Especial, Magisterio y Recursos Humanos.

5 Las limitantes y fortalezas académicas del Licenciado en Pedagogía, respecto de otros profesionistas, establecen la necesidad de realizar actividades e intercambios de conocimientos, información documental y experiencia laboral, en las que los exalumnos orienten a los alumnos acerca de alternativas de especialización, con base en las necesidades del mercado de trabajo. Entre los ejemplos mencionados por los exalumnos se encuentran la Maestría en Administración, el Diplomado en Capacitación y los cursos psicométricos de *Cleaver* y *Humansight*.

6 La información relativa a la remuneración económica plantea la necesidad de fortalecer la práctica de presupuestar funciones y proyectos educativos dentro del ámbito laboral empresarial, durante el desarrollo de los estudios universitarios. Esta práctica cumple una doble finalidad: por una parte adquirir experiencia laboral; pero sobre todo, tener nociones más realistas sobre la situación económica del Licenciado en Pedagogía, dentro de este campo de desempeño profesional. Cabe reflexionar que -frecuentemente-, los recién egresados desconocen el sueldo mensual que desean percibir porque ignoran la realidad imperante en el mercado laboral (situación que se presenta con mayor razón entre quienes todavía cursan la licenciatura y no han trabajado).

7 Los argumentos sugeridos por los exalumnos para potenciar los beneficios de la acción pedagógica, aplicada al ámbito laboral empresarial, sirven como parámetros para complementar y

fortalecer -principalmente-, el área empresarial del plan de estudios con reconocimiento de la Secretaría de Educación Pública (SEP), correspondiente a la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana.

8. Contrariamente a lo que se esperaba, todavía son pocos los exalumnos que consideran la rentabilidad de la Pedagogía como argumento para solicitar empleo en las empresas. Es decir: mientras que cuatro personas proponen la evaluación de costos-beneficios al aplicar la Pedagogía en el ámbito aludido; sólo un exalumno especificó considerar la capacitación como una inversión, en lugar de un costo. En consecuencia, deben profundizarse las implicaciones de este tipo de argumentos, debido a que son los más indicados para ofrecer beneficios en términos del crecimiento cuantitativo de las organizaciones, el cual forma parte esencial del lenguaje y esquema mental de los empresarios.

9. Existe una situación que llamó mucho la atención del autor y consiste en lo siguiente: por un lado, quince exalumnos(as) aluden al prestigio académico de la Universidad Panamericana, como argumento a utilizar en sus entrevistas de trabajo; y por otro lado, veintiséis exalumnos(as) indicaron que uno de sus criterios para establecer su sueldo mensual es su formación universitaria. Desde un punto de vista particular debería ser más cerrada la diferencia entre ambas cantidades, por lo que valdría la pena conocer los aspectos académicos específicos que más utilidad han tenido para el desempeño profesional de los(as) exalumnos(as), en contrapartida con las debilidades señaladas por ellos(as), y que se mencionan en el tercer alcance de esta investigación (*vid supra*, p. 7-8).

10. Los aspectos referentes al tiempo que tienen ejerciendo los exalumnos como pedagogos dentro del ámbito laboral empresarial, se complementan con las observaciones hechas por algunos de éstos, consistentes en que también desarrollan actividades profesionales en otros ámbitos de trabajo, tales como actividades de orientación. Esta situación enriquece las funciones desarrolladas dentro de los departamentos o áreas de recursos humanos, debido a que introduce un enfoque de perfeccionamiento integral en el que los empleados son considerados mucho más que meros recursos para la productividad de las empresas.

11 La integración de las tres perspectivas de la Pedagogía -artística, científica y técnica-, al trabajo interdisciplinario dentro de los departamentos o áreas de recursos humanos, conlleva el notable beneficio -entre otros-, de enriquecer los contenidos, objetivos y metodología de las funciones de integración y administración del personal. Lo anterior se debe a que el Licenciado en Pedagogía es capaz de establecer -gracias a la variedad de profesionistas con los que colabora-, estrategias de trabajo con tres características principales: en primera instancia, reflejarán adecuadamente las políticas de las empresas (contenidos); en segundo lugar, perseguirán contratar y formar personal de calidad (objetivos), y finalmente, obtendrán el mayor provecho de sus recursos (metodología)

12 La situación económica de México es, definitivamente, un factor determinante para recurrir a medios rápidos, fáciles o seguros para conseguir empleo, y con esto se alude a los veintidós de cuarenta exalumnos que señalaron haberse colocado en alguna organización, gracias a las recomendaciones por terceras personas. Este hecho, es preocupante porque implica a poco más de la mitad de la muestra estudiada -lo cual concuerda con las expectativas del autor-, e invita a reflexionar sobre tres aspectos.

- ¿ Hasta qué punto este fenómeno refleja la realidad del universo de pedagogos que trabajan en el ámbito empresarial, y que son egresados tanto de la Universidad Panamericana, como de otras instituciones de educación superior ?
- ¿ Tendrá relación este fenómeno con el hecho de que nunca se haya realizado -hasta donde sabe el autor-, una intensa campaña promocional entre las empresas, en la historia de la Escuela de Pedagogía ?
- ¿ En qué medida puede resultar este fenómeno un catalizador o un obstáculo para difundir los beneficios de la Pedagogía aplicada a las empresas ?

13 Resulta difícil cambiar la imagen de la Licenciatura en Pedagogía -por lo menos en el ámbito laboral organizacional-, cuando se consideran los siguientes aspectos: en primer lugar sólo nueve de las treinta y cinco mujeres de la muestra están casadas y continúan ejerciendo su profesión después de haberse casado; y en segunda instancia, únicamente existen cinco hombres

entre las cuarenta personas que integran la muestra aludida. La primera situación representa el 22.5% del total de la muestra, o si se quiere, el 25.7% de las mujeres que la conforman. Por su parte, la segunda situación representa el 12.5% del total de la muestra. En consecuencia, ambas situaciones requieren de análisis y acciones prioritarias en la promoción de la Licenciatura en Pedagogía, debido a que constituyen -a juicio del autor-, las principales causas de que sea considerada como una Carrera cursada sólo por mujeres en la época previa a su matrimonio.

14. Tal como esperaba el autor, todavía resulta mínima la proporción de exalumnos(as) que trabajan en el ámbito empresarial, por lo menos en el Distrito Federal y área conurbada: mediante el seguimiento telefónico realizado fue posible corroborar que cincuenta y seis personas ejercen en este ámbito, independientemente del tipo de funciones desempeñadas. En este trabajo de análisis sólo cuarenta y ocho de dichas personas colaboraron en la investigación de campo. En consecuencia, únicamente como punto de referencia lo anterior representa el 4.02% de los 1194 egresados que había hasta 1994, y valdría la pena evaluar el porcentaje real respecto del año 1996.

15. La información obtenida en la segunda muestra estudiada -que está formada por diez empresarios de nivel directivo-, permite sostener que entre los factores que repercuten en la situación económica del Licenciado en Pedagogía, existe uno que lo afecta más directamente: la poca promoción que se ha hecho de su perfil académico entre las empresas. Este factor conduce a que muchos empresarios del país ignoren lo que el profesional de la educación es capaz de hacer en el ámbito organizacional. Por tanto, a medida que la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana aproveche esta situación para difundir su perfil académico -una vez fortalecido con esta y otras investigaciones-, logrará que los empresarios puedan elegir entre sus pedagogos y los Licenciados en Relaciones Industriales y Psicología de otras instituciones, por mencionar un ejemplo. Lo anterior colaboraría -a juicio del autor-, para crear mayor demanda de profesionales de la educación entre los directivos, con lo que su situación económica mejoraría considerablemente.

16. La importancia que los directivos entrevistados conceden tanto a la existencia de departamentos de recursos humanos como al trabajo interdisciplinario dentro de los mismos, establece que existe el escenario propicio para buscar convenios que impulsen actividades de

servicio social e investigaciones de licenciatura, cuya finalidad sea implementar proyectos educativos considerando necesidades específicas planteadas por los empresarios al Licenciado en Pedagogía

17. Considerando el panorama difícil, pero prometedor, para el profesional de la educación en el ámbito organizacional, se retoman algunas observaciones de los directivos entrevistados para señalar que la formación humanista del Licenciado en Pedagogía debe complementarse con lo que uno de ellos denominó *visión financiera*, observación que comparte de diferentes formas con el resto de los directivos. Esta visión consistiría en adquirir y manejar tanto conceptos, como habilidades de tipo intelectual para relacionar fácilmente las funciones de recursos humanos con el crecimiento económico de las empresas. Lo anterior puede explicarse mediante las palabras de otro directivo que especificó lo siguiente: “el pedagogo requiere ser un *buen vendedor* de sus proyectos a los empresarios, así como de los resultados de su trabajo”.

18. Aunque la mayoría de los directivos entrevistados trabajan en empresas específicamente del sector servicios -es decir siete organizaciones de diez-, resulta difícil homogeneizar la forma en que perciben al Licenciado en Pedagogía, debido a que entre ellos existen Licenciados en Administración, Contaduría, Derecho, Pedagogía y Psicología, así como un Ingeniero Electrónico. Sin embargo, todos ellos coincidieron en señalar que el profesional de la educación es capaz de realizar la capacitación del personal y la planeación de carrera y orientación profesional. Además, existen otras funciones -de acuerdo con nueve directivos en cada caso-, que puede realizar el pedagogo con base en su formación académica, a saber: desarrollo del personal, diagnóstico de necesidades, elaboración de perfiles de puesto; evaluación del desempeño, factor humano; inducción del personal, reclutamiento del personal; seguimiento de la capacitación aplicada al personal y selección de instructores de capacitación. Estas observaciones comprueban algunas expectativas del autor.

19. Como resultado de las entrevistas realizadas a los diez directivos el autor se plantea la siguiente pregunta: si fuera mayor la cantidad de exalumnos con puestos de nivel directivo, ¿cómo fomentarian la demanda de pedagogos en las empresas? Lo anterior se debe a dos aspectos: por una parte, sólo tres de los empresarios entrevistados son Licenciados en Pedagogía de la

Universidad Panamericana; y por otra parte, mediante el seguimiento telefónico realizado, se constató que en la historia de la Escuela de Pedagogía, son menos de diez los exalumnos de Pedagogía que cursan o han cursado estudios en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa

20 Finalmente, a modo de conclusión general, y considerando la cultura organizacional más humanizada y productiva que requiere México ante la globalización y la adopción del neoliberalismo, cabe hacer los siguientes planteamientos: en primer lugar, a todo Licenciado en Pedagogía debe preocupar la creciente difusión -en forma realista, creativa y convincente-, de los beneficios derivados de su desempeño en el ámbito laboral empresarial. En segunda instancia, esta difusión empieza con las funciones cotidianas -p. ej. capacitación-, en las que el trabajo interdisciplinario debe ser un medio para lograr mejores expectativas de empleo, y para aportar soluciones a la problemática que implica la transición al siglo XXI. Es decir, la acelerada evolución experimentada por muchas empresas mexicanas, exige un avance correspondiente en el esquema mental y la forma de trabajar de sus miembros. Se trata de un proceso eminentemente educativo que necesita más profesionistas que lo encaucen como tal. Por tanto, la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana y sus egresados deben colaborar estrechamente en estrategias promocionales que favorezcan este avance, así como la demanda de pedagogos en el ámbito organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

BÁSICA (LIBROS)

1. BIBLIOTECA DE MANUALES PRÁCTICOS DE "MARKETING",
Nuevas orientaciones en el "marketing" de servicios.,
sin edición., Ediciones Díaz de Santos S.A., Del original: *New approaches in marketing of services.*, Colección Biblioteca de Manuales Prácticos de "Marketing", No.7., Madrid., 1990., 158p. (Dtr. de la colección: Dr. Claudio L. Soriano Soriano), Derechos para la edición en lengua castellana: *Marketing Publishing Center (América Latina), S.A.*
2. GIBSON, James L., et al.,
Organizaciones, conducta, estructura, proceso.,
1a. edición., Traducción: Leonor Tejada Conde-Pelayo y Francisco Gutiérrez Noriega., Del original: *Organizations, Behavior, Structure, Process.*, Editorial McGraw-Hill/Interamericana, S.A. de C.V., (3a. edición en inglés), México., 1990., 587p.
3. HAMPTON, David.,
Administración.,
2a. edición., Traducción: Marco Antonio Malfavón Martínez., Del original: *Management.*, Editorial McGraw-Hill/Interamericana, S.A. de C.V., (3a. edición en inglés), México., 1991., 791p.
4. HENZ, Hubert.,
Tratado de Pedagogía Sistemática.,
2a. edición., Editorial Herder., España., 1976., 61p.
5. KAST, Freemont., et al.,
Administración en las organizaciones, enfoque de sistemas y contingencias.,
2a. edición., Traducción: Marco Antonio Malfavón Martínez., Del original: *Organization and Management: A systems and contingency approach.*, Editorial McGraw-Hill/Interamericana de México., S.A de C.V., (4a. edición en inglés), México., 1992., 754p.

6. KOTLER, Philip.,
Fundamentos de mercadotecnia.
 2a. edición., Traducción: Guillermina Cuevas Mesa., Del original: *Marketing An Introduction.*, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., (2a. edición en inglés), México., 1991., 654p.

7. KOTLER, Philip & BLOOM, Paul N.,
Mercadeo de servicios profesionales.
 1a. edición., Traducción: Helena Uribe Garros., Del original: *Marketing Professional Services.*, Legis Editores, S.A. (Fondo Editorial Legis), Serie empresarial., (1a. reimpresión), Colombia., 1990., 298p.

8. LUTHE GARCÍA, Rodolfo.,
La empresa humana.
 1a. edición., Editorial Limusa S.A de C.V., México., 1990., 136p.

9. LUZURIAGA, Lorenzo.,
Pedagogía.
 16a. edición., Editorial Losada., Argentina., 1984., 331p.

10. LLORENTE, Daniel.,
Curso teórico-práctico de pedagogía.
 4a. edición., Editorial Gráficas Andrés Martín., España., 1962., 504p.

11. NASSIF, Ricardo.,
Pedagogía general.
 Ed. Kapelusz, S.A de C.V., México., 1985., 305p.

12. PIGORS, Paul & MYERS, Charles A.,
Administración de personal, un punto de vista y un método.
 3a. impresión., Traducción: Alfonso Vasseur Walls., De original: *Personnel Administration, a point of view and a method.*, Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V., México., 1984., 599p.

13. PLANCHARD, Emile.,
La pedagogía contemporánea.
 7a. edición., Ediciones Rialp., España., 1978., 570p.

14. SANVISENS MARFULL, Alejandro.,
Introducción a la Pedagogía.
3a. edición., Editorial Barcanova, S.A., España., 1992., 444p.
15. WERTHER, William B. & DAVIS, Keith Jr.,
Administración de personal y recursos humanos.
3a. edición., Traducción: Joaquín Mejía Gómez., Del original: *Personnel Management and Human Resources.*, Editorial McGraw-Hill/Interamericana, S.A. de C.V., (3a. edición en inglés), México., 1993., 395p.

BÁSICA (REVISTAS)

16. MARTÍ BERENGUER, Arturo., "El empresario y los recursos humanos"., in USEM., no.199., México., mayo-junio., 1994., p.2-6
17. MEYER, Eric., "Dirige tu empresa como una orquesta"., in USEM., no.201., México., septiembre-octubre., 1994., p.2-4
18. SOTRES, Bertha Eugenia., "Aceleración del cambio: ¡Sálvese quien pueda!"., in ISTMQ., no.206., México., mayo-junio., 1993., p.26-30

COMPLEMENTARIA (LIBROS)

19. ALBRECHT, Karl.,
La revolución del servicio.
sin edición., Traducción: Jesús Villamizar Herrera., Del original: *At America's Service, How Corporations can Revolutionize the way They Treat Their Customers.*, Legis Editores, S.A. (Fondo Editorial Legis), Serie empresarial., (2a. reimpresión), Colombia., 1991., 236p.
20. ARANA, José A.,
Cómo organizar una empresa industrial.
3a. edición., Ediciones Deusto., (reimpresión), España., Colección Gestión., Sección Técnicas de Organización., 1964., 477 p.
21. ARIAS GALICIA, Fernando.,
Administración de recursos humanos.
3a. reimpresión., Editorial Trillas, S.A. de C.V., México., 1994., 535p.

22. CAUDE, Roland.,
Organización general y estructura de la empresa.
 Traducción: Guz Ansola Larrañaga., Del original: *Encyclopedie de L' Enterprice Moderne* (publicada por Enterprice Moderne d' Edition, de París)., Ediciones Deusto., España., 1973., 282 p., Enciclopedia de la Empresa Moderna. (en XIV tomos, cada tomo es un título diferente). Esta obra es el tomo I.
23. CHAVARRÍA OLARTE, Marcela & VILLALOBOS, Marveya.,
Orientaciones para la elaboración y presentación de tesis.
 1a. edición., Editorial Trillas, S.A. de C.V., México., 1993., 115p.
24. CHIAVENATO, Idalberto.,
Introducción a la teoría general de la Administración.
 2a. edición., Traducción: Luis Rodríguez Acosta., Del original: *Introducao a teoria geral da administracao.*, Editorial Mc Graw-Hill/Interamericana de México, S.A de C.V., (3a edición en inglés)., México., 1989-1992., 687p.
25. FERRÁNDEZ, Adalberto., et al.,
La educación: constantes y problemáticas.
 4a. edición., Ediciones CEAC, S.A., España., 1977., 573p.
26. FRENCH, Wendell L.,
Administración de personal, desarrollo de recursos humanos.
 1a. reimpresión., Traducción: Alfredo Díaz Mata., Del original: *The Personnel Management Process.*, Editorial Limusa, S.A. de C.V., México., 1986., 656p.
27. FRESCO, Juan Carlos.,
Organización y Estructura para la pequeña y mediana empresa.
 2a. edición., Ediciones Macchi., Argentina., 1988., 191p.
28. GARCÍA HOZ, Victor.,
Principios de Pedagogía Sistemática.
 13a. edición., Ediciones Rialp., España., 1990., 649 p.
29. GARZA MERCADO, Ario.,
Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales.
 4a. edición., El Colegio de México en coedición con Editorial Harla, S.A. de C.V., México., 1988., 351p.

30. GRÓNROOS, Christian.,
"Marketing" y gestión de servicios.
sin edición., Traducción: Rafael Felipe Ramírez León y Juan Manuel Criado Martínez., Del original: *Service Management and Marketing.*, Ediciones Díaz de Santos, S.A., España., 1994., 291p.
31. GOGUELIN, Pierre., et al.,
La formación psicosocial en las organizaciones.
sin edición., Traducción: Víctor Goldstein., Del original: *La formation psychosociale dans les organizations.*, Biblioteca del Hombre Contemporáneo., No.246., Argentina., 1971., 221p.
32. HALL, Richard.,
Organizaciones: estructura y proceso.
3a. impresión., Traducción y adaptación: Stella de Feferbaum., España., 1979., Del original: *Organizations, Struction and Process.*, Editorial Prentice/Hall Internacional., 330p.
33. HUBERT, René.,
Tratado de pedagogía general.
7a. edición (4a. reimpresión)., Traducción: Juana Castro., Del original: *Traite de Pedagogie Generale.*, Editorial "El Ateneo" Pedro García, S.A. .Biblioteca "Nuevas Orientaciones en la Educación"., Serie: Filosofía y Lógica aplicadas a la educación., Argentina., 1990.,454p.
34. KISH, Leslie.,
Muestreo de encuestas.
1a. reimpresión., Traducción: Ricardo Vinós Cruz López., Del original: *Survey Sampling.*, Editorial Trillas, S.A., México., 1975., 739p.
35. KNOWLES, William H.,
Principios de dirección del personal.
2a. edición., Traducción: Helena Estelles., Del original: *Personnel Management.*, Ediciones Rialp, S.A., Colección: La empresa y el hombre., Serie A., Número 8., (2a. edición en inglés)., España., 1965., 516p.
36. MATEOS MUÑOS, Agustín.,
Etimologías grecolatinas del Español.
25a. edición., Editorial Esfinge, S.A. de C.V., México., 1988., 408p.

37. NASSIF, Ricardo.,
Pedagogía de nuestro tiempo: hechos, problemas, orientaciones.,
 sin edición., Editorial Kapelusz, S.A. de C.V., Argentina., 1965., 179p.
38. NERICI, Imideo Giuseppe.,
Hacia una didáctica general dinámica.,
 3a. edición., Editorial Kapelusz., Argentina., 1985., 607p.
39. NOGUEIRA COBRA, Marcos Henrique & ARNALDO ZAWRG, Flávio.,
Marketing de Servicios.,
 1a. edición., Traducción: Luis O. Rodríguez Acosta., Del original: *Marketing de Servicios, Conceitos e Estrategias.*, Editorial McGraw-Hill Latinoamericana, S.A., (1a. edición en portugués), Colombia., 1991., 279p.
40. PAPALIA, Diane & WENDKOS OLDS, Sally.,
Psicología.,
 1a. edición., Traducción: Anne Marie Holm Nielsen, Pere Catellvi Masjuan y María Estella Cabestany., Del original: *Psychology.*, Editorial McGraw-Hill/Interamericana, S.A. de C.V., (1a. edición en inglés), México., 1990., 762p.
41. ROJAS SORIANO, Raúl.,
Guía para realizar investigaciones sociales.,
 7a. edición., Plaza y Valdés Editores., México., 1991., 286p.
42. ROUSSEAU, Jean Jacques.,
Emilio o de la Educación.,
 1a. edición., Editorial Porrúa, S.A., Colección Sepan Cuantos No. 159., México., 1970., 385p.
43. SCHEWE, Charles & SMITH, Reuben M.,
Mercadotecnia conceptos y aplicaciones.,
 1a. edición., Traducción: Hortensia Corona de Contin., Del original: *Marketing concepts and applications.*, Libros McGraw-Hill de México, S.A. de C.V., (1a. edición en inglés), México., 1982., 724p.
44. WAYNE W., Daniel.,
Estadística con aplicaciones a las ciencias sociales y a la educación.,
 1a. edición., Traducción: Jesús Vilamizar., Del original: *Introductory Statistics with Applications.*, Editorial McGraw-Hill/Interamericana, S.A. de C.V., (1a. edición en inglés), México., 1993., 504p.

COMPLEMENTARIA (REVISTAS)

45. ALVARADO, Raúl., "Política de empresa: un pocker de ases", *in* ISTMO, no.200., México., mayo-junio., 1992., p.61-64
46. MEDINA GARCÍA, Ma. Elena., "Piénselo dos veces...Y si se decide: siga adelante", *in* DECISIÓN, no.172., abril., México.,1993., p.36-38
47. MUÑOZ LEOS, Raúl., "Evolución en el concepto del trabajo", *in* PERSPECTIVAS DEL PROGRESO REAL DE LOS MEXICANOS (LX Asamblea Nacional Ordinaria de la COPARMEX), marzo., 1992., p.67-72
48. ZAGAL, Héctor., "Humanismo y empresa", *in* NOTICIA (órgano de difusión interna, Universidad Panamericana), no.91., México., junio., 1994., p.3

COMPLEMENTARIA (TESIS)

49. BARRAZA ÁVILA, María Elisa.,
Orientación al empresario mexicano para impulsar la actividad del pedagogo en el ámbito organizacional.
Tesis de licenciatura., Escuela de Pedagogía., Universidad Panamericana., 1989., 160p.
50. CEA CASTAÑEDA, Gabriela.,
Fundamentación teórico-práctica de los ámbitos de desempeño profesional del pedagogo.
Tesis de licenciatura., Escuela de Pedagogía., Universidad Panamericana., 1994., 129p.
51. HIDALGO ALCALÁ, Vanesa y MARTÍNEZ RÍOS, Cinthya.,
Análisis comparativo entre el diseño curricular de la Licenciatura en Pedagogía y la Licenciatura en Relaciones Industriales.
Tesis conjunta de licenciatura., Escuela de Pedagogía., Universidad Panamericana., 1995., 224p.
52. MÉNDEZ GUTIÉRREZ, María del Carmen.,
Algunas consideraciones sobre la necesidad del pedagogo en la empresa.
Tesis de licenciatura., Instituto Panamericano de Humanidades (Escuela de Pedagogía, Universidad Panamericana), 1977., 170p.

53. VÁZQUEZ LARSON, Elba Reyna.,
Análisis comparativo entre el plan de estudios de la Licenciatura en Pedagogía y la Licenciatura en Psicología Industrial.
 Tesis de licenciatura., Escuela de Pedagogía., Universidad Panamericana., 1995., 119p.

COMPLEMENTARIA (ENCICLOPEDIAS Y DICCIONARIOS)

54. GARCÍA-PELAYO Y GROSS, Ramón., et al.,
Diccionario Moderno. Larousse Grolier Inglés-Español.
 1a. edición., Editorial Cumbre, S.A., México., 1984., 1542p., En II tomos
 (voz: *briefing*, p.797)
55. SANTILLANA.,
Diccionario de las Ciencias de la Educación.
 1a. edición., M. Aguilar Editor, S.A. de C.V., México., 1990., 1528p., En II volúmenes
- voces consultadas en primer volumen (A-H):
 - axiología (p. 165-167);
 - fines de la educación (p.650-651).
 - voces consultadas en el segundo volumen (I-Z):
 - medios educativos (p.944);
 - mesología de la educación (p.950);
 - ontología (p.1051);
 - pedagogía (p.1096).
56. PLANETA.,
Diccionario Enciclopédico Larousse.
 Editorial Planeta Internacional, S.A., Barcelona., 1992., 2532 p., En VIII tomos
 (tomo III:C., p.657., voz: cultura).
57. SELECCIONES DEL READER'S DIGEST.,
Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado.
 10a. edición., Reader's Digest México, S.A. De C.V., México., 1978., 4072p.,
 En XII tomos (tomo I: A-B., voz: adiestrar., p.43)
58. SELECCIONES DEL READER'S DIGEST.,
Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado.
 8a. edición., Reader's Digest México, S.A. De C.V., México., 1977., 4072p., En XII tomos (tomo III: C., voz: *continuum.*, p.867)

59. SELECCIONES DEL READER'S DIGEST.,
Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado.
8a. edición., Reader's Digest México, S.A. De C.V., México., 1977., 4072p., En XII
tomos (tomo VIII: M-O., voz: neoliberalismo., p.2608)

ANEXOS:

- **ANEXO 1 PILOTAJE DE LA MUESTRA DE EXALUMNOS(AS).....248**

- **ANEXO 2 DISEÑO DEFINITIVO DE LOS INSTRUMENTOS.....261**

- **ANEXO 3 PROPUESTA DIDÁCTICA.....273**

- **ANEXO 4 LISTADO DE EMPRESAS.....278**

ANEXO 1
PILOTAJE DE LA MUESTRA DE EXALUMNOS(AS)

CONTENIDO:

Explicación de los cambios realizados al instrumento mixto

(primera de dos partes)

Tabulación de resultados obtenidos en el pilotaje del instrumento mixto

(segunda de dos partes)

EXPLICACIÓN DE LOS CAMBIOS REALIZADOS EN EL INSTRUMENTO MIXTO PARA EXALUMNOS(AS)

Tal como indica el título se hicieron algunos cambios -en fondo y forma-, al instrumento para exalumnos(as) de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana, con la finalidad de facilitar el procesamiento de la información obtenida en su aplicación final.

Cabe aclarar que para conocer las preguntas del diseño inicial, puede consultarse la segunda parte de este anexo (tabulación de resultados obtenidos en el pilotaje).

En seguida se explicarán los cambios aludidos:

- En primer lugar, al final del enunciado en la pregunta 1 se hizo la especificación "como pedagogo(a)", debido a que una exalumna señaló que tenía dos años trabajando dentro del ámbito empresarial. Sin embargo, en realidad tenía menos de un año ejerciendo la Pedagogía en este ámbito.
- En segunda instancia, se decidió especificar que la pregunta 3 se refiere al *empleo actual* de las personas, debido a que varias exalumnas hicieron esta observación.
- Por su parte, la pregunta 4 carecía de la instrucción referente a la *posibilidad de marcar más de una opción de respuesta*. Sin embargo, una exalumna señaló que fue entrevistada tanto por un gerente de capacitación (nivel mando intermedio), como por una directora de desarrollo y comunicación (nivel directivo). Por tanto, en el diseño final del instrumento se agregó la instrucción mencionada.
- En cuanto a la pregunta 6, otra exalumna sugirió cambiar su redacción de este modo: " si en este momento estuviera desempleado(a), y solicitara trabajo dentro del ámbito laboral empresarial, ¿ cuánto dinero desearía ganar al mes ? "

Por tanto, sucedió que por un lado, en lugar de suprimir el enunciado original, se modificó su redacción y se establecieron rangos de dinero para las respuestas; y por otro lado, se incluyó el enunciado sugerido, dando lugar a la pregunta 14 en el diseño final del instrumento.

- En lo referente a la pregunta 9 ocurrió lo siguiente:

- Inicialmente fue incluida por sugerencia de una de las personas que asesoraron la investigación. Sin embargo, solamente una exalumna respondió "sí". Cabe aclarar que esta persona solicitó dejarle el instrumento para contestarlo, por lo que se establece que probablemente confundió el significado de la pregunta. Se señala lo anterior debido a que cuando explica su respuesta, afirma que se enteró "por comentarios de personas que trabajan en otras empresas".

- En consecuencia, se consultó el asunto con la Dra. Marveya Villalobos (directora académica de la Escuela de Pedagogía en la Universidad Panamericana), quien afirmó que no existe una tarifa expresamente publicada por ley alguna, referente al precio de las funciones de recursos humanos. Agregó que dichas funciones se cotizan con base en los precios del mercado laboral imperante.

Con base en lo expuesto, se decidió eliminar esta pregunta.

- Considerando lo sucedido con la pregunta anterior, la pregunta 10 del pilotaje se convirtió en la pregunta 9 del diseño final. Además, se suprimió el cuadro para anotar respuestas porque fue calificado como poco funcional. Por tanto, en lugar de éste, se pusieron renglones para que las personas escribieran sus respuestas.
- El siguiente cambio tuvo lugar en la interrogante 11, la cual pasó a ocupar el décimo sitio en el diseño final. Se decidió especificar que se hacía referencia a los(as) pedagogos(as) egresados(as) de la Universidad Panamericana, considerando que esta investigación está enfocada a ellos(as). Desde luego que la pregunta puede dirigirse a los profesionales de la educación en general.

- Por su parte, la pregunta 13 pasó a ser la décimo segunda en el diseño final. En ella se agregaron las palabras " (...) algunos de (...) " a su enunciado. Lo anterior se hizo considerando que los Licenciados en Administración, Contaduría, Derecho, Psicología y Relaciones Industriales, solamente son algunos de los profesionistas que compiten contra el profesional de la educación, para trabajar en los departamentos o áreas de recursos humanos.
- La pregunta 14 del pilotaje -convertida en la número 13 del diseño final-, tuvo los siguientes cambios: por un lado, con base en la sugerencia de 3 personas se sustituyó el término *dificultades* por el de *situaciones*, para evitar predisposiciones en quien conteste el instrumento*. Por otro lado, se modificó su estructura, es decir, en lugar de enlistar las situaciones con renglones para jerarquizarlas, fueron dispuestas dentro de un cuadro a manera de escala estimativa, con las siguientes opciones de respuesta: *nunca, casi nunca, en ocasiones, casi siempre y siempre*.
- Finalmente, la última pregunta del pilotaje -que estaba sin numerar-, pasó a ser la número 15 del diseño final, y los paréntesis del lado derecho, fueron colocados en el lado izquierdo, lo cual facilitó la señalización de las respuestas.

Una vez explicado lo anterior, se procederá a la segunda y última parte de este anexo, donde se presenta la tabulación de resultados obtenidos en el pilotaje del instrumento aludido.

* En consecuencia, se eliminaron los términos: *indiferencia, poca valoración de las capacidades del pedagogo, prejuicios y rechazo*.

ANEXO I (SEGUNDA DE DOS PARTES)

TABULACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PILOTAJE DE EXALUMNOS(AS)

Esta tabulación constituye la segunda parte del anexo I, y en ella cabe aclarar que se utilizó el término *frecuencia* para presentar los resultados obtenidos en las siguientes preguntas:

- En primer lugar, la pregunta diez tiene estructura *de ensayo*, es decir, las personas podían redactar sus respuestas a renglón seguido. La información obtenida se clasificó en tres categorías de respuestas, las cuales poseen una *frecuencia* total de 69 enunciados diferentes.
- En segunda instancia, existen cinco 5 preguntas donde las personas podían señalar más de una opción de respuesta en cada una. Las interrogantes aludidas son: por un lado, la tres, ocho y trece, pertenecientes a la sección *información laboral*; y por otro lado, la pregunta de la sección denominada *otra información*. La *frecuencias* totales de respuestas fueron: 10; 21; 42 y 129 respectivamente.

Lo anterior se hizo con la finalidad de indicar que el total de respuestas obtenidas -en cada caso-, fue mayor al número ocho (el cual representa al total de personas que participaron en el pilotaje del instrumento mixto para exalumnos).

Aclarando lo anterior, se procederá a presentar la información obtenida.

I. DATOS GENERALES:

| CARACTERÍSTICA : | | NÚMERO DE PERSONAS : | PORCENTAJE : |
|------------------|---------------|----------------------|--------------|
| ESTADO CIVIL | SOLTEROS(AS) | 7 | 87.5% |
| | CASADOS(AS) | 1 | 12.5% |
| | TOTAL: | 8 | 100% |

ANEXO 1 (SEGUNDA DE DOS PARTES)

| CARACTERÍSTICA : | | NÚMERO DE PERSONAS : | PORCENTAJE : |
|------------------|-----------------|----------------------|--------------|
| EDAD | DE 22 A 26 AÑOS | 4 | 50% |
| | DE 27 A 31 AÑOS | 2 | 25% |
| | DE 32 A 36 AÑOS | 1 | 12.5% |
| | DE 36 A 40 AÑOS | 1 | 12.5% |
| | MÁS DE 40 AÑOS | 0 | 0% |
| | TOTAL: | 8 | 100% |
| SEXO | MASCULINO | 0 | 0% |
| | FEMENINO | 8 | 100% |
| | TOTAL: | 8 | 100% |
| ¿ TITULADO(A) ?: | SÍ | 7 | 87.5% |
| | NO | 1 | 12.5% |
| | TOTAL: | 8 | 100% |
| GENERACIÓN | 76-80 | 1 | 12.5% |
| | 80-84 | 1 | 12.5% |
| | 84-88 | 1 | 12.5% |
| | 86-90 | 1 | 12.5% |
| | 88-92 | 2 | 25% |
| | 89-93 | 1 | 12.5% |
| | 90-94 | 1 | 12.5% |
| | TOTAL: | 8 | 100% |

H. INFORMACIÓN LABORAL:

| 1. ¿ Cuánto tiempo tiene laborando en el ámbito empresarial ? | | |
|---|---------------------|-------------|
| RESPUESTA | NÚMERO DE PERSONAS: | PORCENTAJE: |
| Menos de 1 año | 1 | 12.5% |
| De 1 a 3 años | 1 | 12.5% |
| De 3 a 5 años | 4 | 50% |

ANEXO I (SEGUNDA DE DOS PARTES)

| | | |
|---|-----------------------------------|--------------------|
| Más de 5 años | 2 | 25% |
| TOTAL: | 8 | 100% |
| 2. ¿ Su desempeño profesional ha sido siempre en el ámbito empresarial ? | | |
| RESPUESTA | NÚMERO DE PERSONAS: | PORCENTAJE: |
| Sí | 4 | 50% |
| No | 4 | 50% |
| TOTAL: | 8 | 100% |
| 3. Consiguió su empleo gracias a que: (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN) | | |
| RESPUESTA | FRECUENCIA POR CADA RAZÓN: | PORCENTAJE: |
| a. Hizo solicitud por cuenta propia | 2 | 20% |
| b. Fue reclutado directamente por la empresa | 2 | 20% |
| c. Fue recomendado por terceras personas | 4 | 40% |
| d. Otras razones | 2 | 20% |
| TOTAL: | 10 | 100% |
| 4. ¿ A qué nivel jerárquico correspondía la persona que lo(a) entrevistó cuando solicitó trabajo ? | | |
| RESPUESTA | NÚMERO DE PERSONAS: | PORCENTAJE: |
| Directivo | 5 | 62.5% |
| Mando intermedio | 3 | 37.5% |
| Operativo | 0 | 0% |
| TOTAL: | 8 | 100% |
| 5. Al ser entrevistado(a), ¿ le preguntaron cuánto deseaba ganar ? | | |
| RESPUESTA | NÚMERO DE PERSONAS: | PORCENTAJE: |
| Sí | 5 | 62.5% |
| No | 3 | 37.5% |
| TOTAL: | 8 | 100% |

ANEXO 1 (SEGUNDA DE DOS PARTES)

| 6. Indique en forma aproximada o exacta -como usted desee-, ¿ cuánto esperaba ganar antes de ser contratado(a) ? | | |
|---|----------------------------|---------------|
| RESPUESTA | NÚMERO DE PERSONAS: | PORCENTAJE: |
| No sabía | 1 | 12.5% |
| Menos de lo que me ofrecieron | 1 | 12.5% |
| Entre \$2,500 y \$3,000 | 1 | 12.5% |
| \$3,000 | 1 | 12.5% |
| \$3,500 | 1 | 12.5% |
| Entre \$3,000 y \$5,000 | 1 | 12.5% |
| \$8,000 | 1 | 12.5% |
| Entre \$10,000 y \$15,000 | 1 | 12.5% |
| TOTAL: | 8 | 100% |
| 7. Después de ser contratado(a), señale si la cantidad mencionada... | | |
| RESPUESTA | NÚMERO DE PERSONAS: | PORCENTAJE: |
| Cambió | 6 | 75% |
| Se mantuvo igual | 2 | 25% |
| TOTAL: | 8 | 100% |
| 8. De las siguientes razones, señale aquélla(s) que consideró como criterio(s) para establecer dicha cantidad (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN) | | |
| RESPUESTA | FRECUENCIA POR CADA RAZÓN: | PORCENTAJE : |
| a. Su formación universitaria | 7 | 33.33% |
| b. Su experiencia laboral | 3 | 14.29% |
| c. Su conocimiento sobre la escala de precios que marca la ley | 1 | 4.76% |
| d. Sus necesidades de sustento personal y/o familiar | 2 | 9.52% |
| e. Sus aspiraciones de desarrollo profesional | 7 | 33.33% |
| f. Otras razones | 1 | 4.76% |
| TOTAL: | 21 | 99.99% |

ANEXO I (SEGUNDA DE DOS PARTES)

| 9. ¿ Conoce usted la escala de precios que marca la ley, referente a las funciones de administración del personal ? | | |
|--|-----------------------------------|---------------|
| RESPUESTA | NÚMERO DE PERSONAS: | PORCENTAJE: |
| Sí | 1 | 12.5% |
| No | 7 | 87.5% |
| TOTAL: | 8 | 100% |
| 10. ¿ Qué argumento(s) considera usted que debe utilizar un profesional de la educación, para convencer a los directivos sobre la capacidad profesional del pedagogo en la empresa, y así ser contratado(a) en este ámbito laboral ? (PREGUNTA ABIERTA) <i>NOTA: 2 personas dejaron la pregunta sin responder.</i> | | |
| TIPO DE ARGUMENTO | FRECUENCIA POR CADA ARGUMENTO: | PORCENTAJE: |
| <i>10.1. ARGUMENTOS EN CUANTO A CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DE TIPO INTELECTUAL:</i> | | |
| Capacidad del Licenciado en Pedagogía para la investigación documental y el análisis de contenidos | 3 | 8.11% |
| Conocimiento integral del ser humano | 1 | 2.70% |
| Conocimientos acerca de la Didáctica | 9 | 24.32% |
| Conocimientos acerca de la Psicotécnica Pedagógica | 3 | 8.11% |
| Conocimientos para formar instructores que den cursos | 1 | 2.70% |
| Conocimientos sobre el manejo de técnicas grupales | 5 | 13.51% |
| Conocimientos sobre el proceso educativo | 1 | 2.70% |
| Conocimientos sobre la elaboración y manejo de material didáctico | 2 | 5.41% |
| Conocimientos sobre la naturaleza y estructura de las organizaciones | 3 | 8.11% |
| Conocimientos sobre las funciones de recursos humanos | 6 | 16.22% |
| Cualidad de los pedagogos como personas metodológicas | 1 | 2.70% |
| Los Licenciados en Pedagogía son personal bien capacitado para trabajar en empresa | 1 | 2.70% |
| Visión integral de los requerimientos de capacitación en los tres ámbitos (conocimientos, habilidades y actitudes) | 1 | 2.70% |
| TOTAL DE RESPUESTAS PARA LA CATEGORÍA 10.1. : | 37* | 99.99% |

* Considérese el 37 como el 53.62% de las 69 respuestas totales en la pregunta diez.

ANEXO I (SEGUNDA DE DOS PARTES)

| 10.2. ARGUMENTOS EN CUANTO A HABILIDADES FÍSICAS: | | |
|---|------------|---------------|
| Condición física óptima para la coordinación de eventos | 1 | 25% |
| Diseño de ejercicios para la valoración de resultados | 1 | 25% |
| Facilidad para el ejercicio de las habilidades docentes | 1 | 25% |
| No existe ninguna destreza específica que caracterice al pedagogo porque su trabajo es intelectual y social | 1 | 25% |
| TOTAL DE RESPUESTAS PARA LA CATEGORÍA 10.2.: | 4* | 100% |
| <i>* Considérese el 4 como el 5.80% de las 69 respuestas totales en la pregunta diez.</i> | | |
| 10.3. ARGUMENTOS EN CUANTO A ACTITUDES: | | |
| Actitud de servicio | 2 | 7.14% |
| Calidad en el desempeño | 1 | 3.57% |
| Capacidad de ser observadores/perceptivos | 3 | 10.71% |
| Competencia sana entre compañeros | 1 | 3.57% |
| Diplomacia | 1 | 3.57% |
| Disposición para hacer las cosas | 1 | 3.57% |
| Disposición para integrar equipos de trabajo | 2 | 7.14% |
| Empatía | 1 | 3.57% |
| Enfoque de cambio organizacional | 1 | 3.57% |
| Enfoque de orientador personal | 1 | 3.57% |
| Facilidad para las relaciones humanas | 6 | 21.43% |
| Facilidad para poner en práctica los contenidos estudiados en la universidad | 1 | 3.57% |
| Objetividad | 1 | 3.57% |
| Preocupación por aprender | 1 | 3.57% |
| Preocupación por el autoperfeccionamiento | 2 | 7.14% |
| Proactividad (dirección hacia el cumplimiento de objetivos) | 2 | 7.14% |
| Visión formativa del ser humano con inclinación práctica en la organización (con resultados) | 1 | 3.57% |
| TOTAL DE RESPUESTAS PARA LA CATEGORÍA 10.3.: | 28* | 99.97% |
| <i>* Considérese el 28 como el 40.58% de las 69 respuestas totales en la pregunta diez.</i> | | |
| TOTAL DE RESPUESTAS PARA LA PREGUNTA 10: | 69 | 100% |

ANEXO 1 (SEGUNDA DE DOS PARTES)

| 11. ¿ Considera usted que hacen falta pedagogos trabajando en el ámbito empresarial ? | | |
|---|---------------------|-------------|
| RESPUESTA | NÚMERO DE PERSONAS: | PORCENTAJE: |
| Sí | 8 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL: | 8 | 100% |

| 12. ¿ Trabaja usted interdisciplinariamente con otros profesionistas ? | | |
|--|---------------------|---------------|
| RESPUESTA | NÚMERO DE PERSONAS: | PORCENTAJE: |
| Sí | 8 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL: | 8 | 100.0% |

13. A continuación se enlistan los profesionistas que más compiten contra el Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial. Por favor, responda a las preguntas que aparecen en las columnas de la derecha, indicando con una "✓" cada respuesta. (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN)

| RESPUESTA | FRECUENCIA POR CADA RESPUESTA: | PORCENTAJE: |
|---|--------------------------------|-------------|
| 1. Se consideran en ventaja respecto del Lic. en Administración: | 7 | 16.67% |
| 2. Se consideran en ventaja respecto del Lic. en Contaduría: | 6 | 14.29% |
| 3. Se consideran en ventaja respecto del Lic. en Derecho: | 6 | 14.29% |
| 4. Se consideran en ventaja respecto del Lic. en Psicología: | 4 | 9.52% |
| 5. Se consideran en ventaja respecto del Lic. en Relaciones Industriales: | 7 | 16.67% |
| 6. Se consideran en desventaja respecto del Lic. en Administración: | 1 | 2.38% |
| 7. Se consideran en desventaja respecto del Lic. en Contaduría: | 3 | 7.14% |
| 8. Se consideran en desventaja respecto del Lic. en Derecho: | 3 | 7.14% |
| 9. Se consideran en desventaja respecto del Lic. en Psicología: | 4 | 9.52% |
| 10. Se consideran en desventaja respecto del Lic. en Relaciones Industriales: | 1 | 2.38% |
| TOTAL: | 42 | 100% |

ANEXO I (SEGUNDA DE DOS PARTES)

14. En seguida se mencionan algunas dificultades que encuentra el Licenciado en Pedagogía, al solicitar empleo en el ámbito laboral empresarial. Enumérelas en orden de mayor ("7") a menor ("1") importancia.

NOTA: Los resultados de la persona 2 se invalidaron, debido a que no entendió las instrucciones.

| RESPUESTA | PERSONA 1 | PERSONA 3 | PERSONA 4 | PERSONA 5 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Falta de interés: | 3 | 5 | 2 | 2 |
| Falta de presupuesto: | 4 | 6 | 1 | 5 |
| Ignorancia sobre la labor pedagógica: | 7 | 4 | 7 | 7 |
| Indiferencia: | 6 | 7 | 6 | 1 |
| Poca valoración de las capacidades del pedagogo: | 5 | 3 | 4 | 6 |
| Prejuicios: | 2 | 2 | 3 | 3 |
| Rechazo: | 1 | 1 | 5 | 4 |

| RESPUESTA | PERSONA 6 | PERSONA 7 | PERSONA 8 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Falta de interés: | 1 | 4 | 5 |
| Falta de presupuesto: | 6 | 2 | 7 |
| Ignorancia sobre la labor pedagógica: | 5 | 7 | 6 |
| Indiferencia: | 3 | 3 | 4 |
| Poca valoración de las capacidades del pedagogo: | 7 | 6 | 2 |
| Prejuicios: | 4 | 5 | 3 |
| Rechazo: | 2 | 1 | 1 |

III. OTRA INFORMACIÓN:

| FUNCIÓN | FRECUENCIA POR CADA FUNCIÓN: | PORCENTAJE: |
|--|------------------------------|-------------|
| Adiestramiento, capacitación y desarrollo del personal | 8 | 6.20% |
| Alfabetización de empleados operativos | 7 | 5.43% |
| Análisis de puestos | 4 | 3.10% |
| Consultoría interna/externa a las empresas | 6 | 4.65% |
| Desarrollo organizacional | 5 | 3.88% |
| Diagnóstico de necesidades | 8 | 6.20% |

ANEXO I (SEGUNDA DE DOS PARTES)

| | | |
|---|------------|----------------|
| Elaboración de perfiles de puesto | 5 | 3.88% |
| Evaluación del desempeño | 7 | 5.43% |
| Factor Humano (liderazgo, motivación, clima organizacional ...) | 8 | 6.20% |
| Inducción del personal | 7 | 5.43% |
| Ocupación del tiempo libre | 3 | |
| Orientación familiar a los empleados | 4 | 3.10% |
| Orientación psicopedagógica a los empleados | 3 | 2.33% |
| Planeación de carrera y orientación profesional | 8 | 6.20% |
| Planeación de recursos humanos | 6 | 4.65% |
| Planeación, realización y evaluación de los programas de recursos humanos | 6 | 4.65% |
| Reclutamiento del personal | 5 | 3.88% |
| Relaciones laborales | 3 | 2.33% |
| Seguimiento de la capacitación aplicada al personal | 8 | 6.20% |
| Seguridad e higiene laboral | 4 | 3.10% |
| Selección de instructores de capacitación | 6 | 4.65% |
| Selección del personal | 5 | 3.88% |
| Salarios y sueldos | 3 | 2.33% |
| TOTAL: | 129 | 100.03% |

ANEXO 2

DISEÑO DEFINITIVO DE LOS INSTRUMENTOS

CONTENIDO:

Guía de observación para exalumnos(as) y directivos

Instrumento mixto para exalumnos(as)

Guía de entrevista para directivos de empresa

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

**GUÍA DE OBSERVACIÓN¹, REFERENTE A LAS ACTITUDES
MOSTRADAS POR LAS PERSONAS
(EXALUMNOS Y DIRECTIVOS),
A QUIENES SE APLICARON LOS INSTRUMENTOS.**

(I) DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE: _____
 EDAD: _____ SEXO: F () M () ESTADO CIVIL: _____
 TIPO DE PERSONA: EXALUMNO () DIRECTIVO ()
 EMPRESA: _____

(II) CONDICIONES DEL CONTEXTO EN QUE SE APLICÓ EL INSTRUMENTO:

| | | |
|--|-------------------|-------------------|
| 1. TIEMPO: | SUFICIENTE | INSUFICIENTE |
| 2. AMBIENTE: | SIN DISTRACCIONES | CON DISTRACCIONES |
| 3. CALIDAD FÍSICA DE LAS INSTALACIONES: | ADECUADAS | INADECUADAS |

(III) APARIENCIA Y MODALES DE LA PERSONA:

| | | |
|------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| 1. VOZ: | AGRADABLE | DESAGRADABLE |
| 2. PRESTANCIA: | VIVACIDAD | FATIGA |
| 3. APARIENCIA: | SALUDABLE | ENFERMIZA |
| 4. DESENVOLVIMIENTO: | NATURAL, A GUSTO | TÍMIDO |
| 5. SEGURIDAD EXPRESARSE: AL | CONFIADA EN SÍ | DESCONFIADA EN SÍ |
| 6. CALIDAD DE SU PARTICIPACIÓN: | CON ESPÍRITU DE COOPERACIÓN | SIN ESPÍRITU DE COOPERACIÓN |
| 7. ACTITUD SOBRE EL TEMA: | INTERESADA | DESINTERESADA |

¹ Esta guía de observación, está adaptada del modelo de entrevista elaborado por Riva Bausser.

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

(IV) ACTITUDES CORRESPONDIENTES A LAS RESPUESTAS:

| | | |
|---|-----------------------------------|--------------------------|
| 1. MANERA DE EXPRESARLAS | CON SOLTURA | CON RIGIDEZ |
| 2. EXTENSIÓN DE SUS RESPUESTAS | LARGAS UTILIZA ORACIONES | CORTAS MONOSILÁBICAS |
| 3. CALIDAD DE COMPROMISO AL RESPONDER | RESPONDE ASUMIENDO SUS RESPUESTAS | RESPONDE CON EVASIVAS |
| 4. RELACIÓN DE LAS RESPUESTAS CON LAS PREGUNTAS | ABORDA EL TEMA CON OBJETIVIDAD | DIVAGA EN SUS RESPUESTAS |

(V) ACTITUDES EN TORNO AL MOTIVO DE LA ENTREVISTA/APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO MIXTO:

| | | |
|--|----|----|
| 1. ¿ COMPRENDIÓ EL OBJETIVO DEL TEMA A TRATAR ? | SÍ | NO |
| 2. ¿ MANIFESTÓ INTERÉS EN AYUDAR DIRECTAMENTE A LA ELABORACIÓN DEL VIDEO PROMOCIONAL ? | SÍ | NO |

(VI) OTROS DATOS:

HORA Y FECHA EN QUE SE REALIZÓ LA ENTREVISTA/APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO MIXTO:

(VII) ANOTACIONES:

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

**INSTRUMENTO PARA APLICARSE A LOS EGRESADOS DE LA ESCUELA DE
PEDAGOGÍA, DE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA.**

OBJETIVO: El presente instrumento tiene por finalidad conocer hasta qué punto, los(as) egresados(as) de la Escuela de Pedagogía, de la Universidad Panamericana, son capaces de ofrecer -de manera realista, creativa y convincente-, sus servicios dentro del ámbito laboral empresarial.

INSTRUCCIONES: Por favor, responda las preguntas cerradas *señalando con una "X"*, la respuesta o respuestas que correspondan a su caso. Cuando la pregunta lo requiera explique sus respuestas. De antemano agradezco su participación para responder este instrumento.

(I) DATOS GENERALES:

NOMBRE: _____
 ESTADO CIVIL: _____ EDAD: _____ SEXO: F () M ()
 GENERACIÓN: _____ TITULADO: SÍ () NO ()
 NOMBRE DE LA EMPRESA: _____
 PUESTO QUE OCUPA USTED: _____
 NUMERO DE SUBORDINADOS A SU CARGO: _____
 DOMICILIO DE LA EMPRESA: _____

 GIRO DE LA EMPRESA: _____
 TELÉFONO(S): _____ FAX: _____

(II) INFORMACIÓN LABORAL:

1. ¿ Cuánto tiempo tiene trabajando en el ámbito empresarial como pedagogo(a) ?
 Menos de 1 año () De 4 a 6 años () 10 años o más ()
 De 1 a 3 años () De 7 de 9 años ()
2. ¿ Su desempeño profesional ha sido siempre en el ámbito empresarial ?
 SÍ () NO ()
3. Consiguió su empleo actual gracias a que:
 (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN)
 - a. Hizo solicitud por iniciativa propia. ()
 - b. Fue reclutado directamente por la empresa ()
 - c. Fue recomendado por terceras personas. ()
 - d. Otras razones: _____

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

4. ¿ A qué nivel jerárquico correspondía la persona o personas que lo(a) entrevistaron cuando solicitó trabajo ? (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN)

Directivo () Mando intermedio () Operativo ()

Mencione qué puesto desempeñaba(n) dicha(s) persona(s): _____

5. Al ser entrevistado(a), ¿ le preguntaron cuánto esperaba ganar ?

SÍ () NO ()

6. Por favor indique, ¿ cuánto esperaba ganar antes de ser contratado(a) ?

Entre \$1,000 y \$3,000 () Entre \$5,100 y \$7,000 () Más de \$10,000 ()
Entre \$3,100 y \$5,000 () Entre \$7,100 y \$10,000 () No sabía ()

7. Después de ser contratado(a), la cantidad indicada...

SE MANTUVO IGUAL () CAMBIÓ ()

Por favor explique ¿ por qué ? _____

8. De las siguientes razones, señale aquella(s) que consideró como criterio(s) para establecer dicha cantidad. (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN)

a. Su formación universitaria ()

b. Su experiencia laboral ()

c. Sus necesidades de sustento personal y/o familiar ()

d. Sus aspiraciones de desarrollo profesional ()

e. Otras razones: _____

9. ¿ Qué argumento(s) considera usted que debe utilizar un profesional de la educación, para convencer a los directivos sobre la capacidad profesional del pedagogo en la empresa, y así ser contratado(a) en este ámbito laboral ? _____

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

10. ¿Considera usted que hacen falta pedagogos, de la Universidad Panamericana, trabajando en el ámbito empresarial?

SÍ () NO () ¿Por qué? _____

11. ¿Trabaja usted interdisciplinariamente con otros profesionistas ?

SÍ () NO ()

En caso afirmativo por favor mencione ¿ con cuáles profesionistas ? : _____

12. A continuación se enlistan algunos de los profesionistas que más compiten contra el pedagogo en el ámbito laboral empresarial. Por favor, responda a las preguntas que aparecen en las columnas de la derecha. (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN)

| PREGUNTA | ¿ Con cuál(es) de estos profesionistas se siente usted en ventaja para trabajar en un departamento de recursos humanos ? | ¿ Con cuál(es) de estos profesionistas se considera usted en desventaja para trabajar en un departamento de recursos humanos ? |
|------------------------------------|--|--|
| PROFESIONISTA | | |
| Lic. en Administración de Empresas | | |
| Lic. en Contaduría | | |
| Lic. en Derecho | | |
| Lic. en Psicología | | |
| Lic. en Relaciones Industriales | | |

Por favor, explique sus respuestas: _____

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

13. Al solicitar empleo en el ámbito laboral empresarial, ¿ con qué frecuencia se ha encontrado usted las siguientes situaciones, de parte de las empresas ?

| | NUNCA | CASI NUNCA | EN OCASIONES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
|--------------------------------------|-------|------------|--------------|--------------|---------|
| Falta de interés | | | | | |
| Falta de presupuesto | | | | | |
| Ignorancia sobre la labor pedagógica | | | | | |

14. Si en este momento usted estuviera desempleado(a), y buscara trabajo en el ámbito laboral empresarial, ¿ Cuánto dinero desearía ganar mensualmente ?

(POR FAVOR, CONTESTE CON CANTIDAD EXACTA EN AMBOS CASOS)

POR MEDIO TIEMPO: _____ POR TIEMPO COMPLETO: _____

(III) OTRA INFORMACIÓN:

15. Para la derivación práctica de esta investigación se elaborará un video promocional referente al desempeño profesional del Licenciado en Pedagogía, dentro del ámbito laboral empresarial. Por favor, de las siguientes funciones, MARQUE CON UNA "X" las que usted considera DEBEN incluirse en dicho video promocional. Si usted incluyera otras funciones, por favor menciónelas y justifique su respuesta. (PUEDE MARCAR MÁS DE UNA OPCIÓN)

- () Alfabetización de empleados operativos
- () Análisis de puestos
- () Capacitación y desarrollo del personal
- () Consultoría interna/externa a las empresas
- () Desarrollo organizacional
- () Diagnóstico de necesidades
- () Elaboración de perfiles de puesto
- () Evaluación del desempeño
- () Factor Humano (liderazgo, motivación, clima organizacional ...)
- () Inducción del personal
- () Ocupación del tiempo libre
- () Orientación familiar a los empleados
- () Orientación psicopedagógica a los empleados
- () Planeación de carrera y orientación profesional
- () Planeación de recursos humanos
- () Planeación, realización y evaluación de los programas de recursos humanos
- () Prestaciones y servicios
- () Promociones y transferencias
- () Reclutamiento del personal

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

- () Relaciones Laborales
- () Seguimiento de la capacitación aplicada al personal
- () Seguridad e higiene laboral
- () Selección de instructores de capacitación
- () Selección del personal
- () Sueldos y salarios

Cualquier cosa que desee agregar, por favor hágalo. Le agradezco mucho su cooperación.

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

GUÍA DE ENTREVISTA PARA APLICARSE A LOS DIRECTIVOS DE EMPRESA.

IMPORTANTE: Este instrumento será utilizado únicamente por el entrevistador.

(I) DATOS GENERALES:

NOMBRE COMPLETO: _____

EDAD: _____ SEXO: F () M () ESTADO CIVIL: _____

PROFESIÓN: _____

PUESTO QUE OCUPA: _____

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

DOMICILIO DE LA EMPRESA: _____

TELÉFONO(S): _____ FAX: _____

GIRO DE LA EMPRESA: _____

TIEMPO QUE TIENE LABORANDO EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL.

MENOS DE 1 AÑO () DE 4 A 6 AÑOS () DE 10 A 15 AÑOS ()

DE 1 A 3 AÑOS () DE 7 A 9 AÑOS () MÁS DE 15 AÑOS ()

(II) CONSIDERACIONES EN TORNO AL DEPARTAMENTO O ÁREA DE RECURSOS HUMANOS:

Escala estimativa.

1. La importancia que usted concede al hecho de contar con un departamento o área de recursos humanos, dentro de su empresa, es...

| | | | | |
|----------|------|---------|--------------|------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| muy poca | poca | regular | considerable | muy considerable |

2. La importancia que usted concede al trabajo interdisciplinario, dentro de un departamento o área de recursos humanos, es...

| | | | | |
|----------|------|---------|--------------|------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| muy poca | poca | regular | considerable | muy considerable |

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

Pregunta cerrada.

9. A continuación se le mencionarán algunas de las situaciones que encuentra el Licenciado en Pedagogía al solicitar empleo en el ámbito laboral empresarial. Por favor escúchelas con atención. En cada caso, usted deberá indicar si las considera como reales en la actualidad, o no.

| SÍ | NO | |
|-----|-----|---|
| ___ | ___ | Ignorancia sobre la labor pedagógica. |
| ___ | ___ | Falta de interés por conocer el perfil profesional del Licenciado en Pedagogía. |
| ___ | ___ | Falta de presupuesto. |
| ___ | ___ | Poca difusión/promoción del perfil profesional del Licenciado en Pedagogía. |
| ___ | ___ | No hay plazas. |

(V) LAS FUNCIONES REFERENTES A UN DEPARTAMENTO O ÁREA DE RECURSOS HUMANOS:

10. Ahora se le mencionará una serie de funciones que se relacionan con el aspecto humano de las empresas. En cada una de ellas, señale si éstas pueden ser realizadas por un Licenciado en Pedagogía. En cada caso explique su respuesta. (PUEDE SEÑALAR MÁS DE UNA OPCIÓN)

- () Alfabetización de empleados operativos
- () Análisis de puestos
- () Capacitación del personal
- () Consultoría interna/externa a las empresas
- () Desarrollo del personal
- () Desarrollo organizacional
- () Detección de necesidades
- () Elaboración de perfiles de puesto
- () Evaluación del desempeño
- () Factor Humano (liderazgo, motivación, clima organizacional ...)
- () Inducción del personal
- () Ocupación del tiempo libre
- () Orientación familiar a los empleados
- () Orientación psicopedagógica a los empleados
- () Planeación de carrera y orientación profesional
- () Planeación de recursos humanos
- () Planeación, realización y evaluación de los programas de recursos humanos
- () Prestaciones y servicios
- () Promociones y transferencias
- () Reclutamiento del personal
- () Relaciones laborales
- () Seguimiento de la capacitación aplicada al personal
- () Seguridad e higiene laboral
- () Selección de instructores de capacitación
- () Selección del personal

ANEXO 2 (DISEÑO FINAL DE LOS INSTRUMENTOS)

() Sueldos y salarios

Cualquier cosa que quiera agregar por favor hágalo. Agradezco mucho su colaboración para responder a esta guía de entrevista.

ANEXO 3

PROPUESTA DIDÁCTICA

CONTENIDO:

Elementos didácticos del guión de video promocional
(primera de dos partes)

Planeación del guión de video promocional
(segunda de dos partes)

ANEXO 3 (PRIMERA DE DOS PARTES)

| | |
|---|--|
| <p>1. El contenido del video resaltar  los siguientes aspectos:</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • El perfil profesional del Licenciado en Pedagogía, cuya formaci3n universitaria haya seguido el plan de estudios con reconocimiento de la SEP, correspondiente a la Escuela de Pedagogía de la Universidad Panamericana. Se concederá prioridad a las asignaturas de tipo empresarial y didáctico del plan de estudios aludido. • Las funciones de recursos humanos y argumentos de promoci3n más sugeridos por pedagogos(as) egresados(as) de la Universidad Panamericana, que se encuentren trabajando en el ámbito empresarial. | |
| <p>2. Personas involucradas en la filmaci3n del video:</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Como narradores: dos anfitriones -un hombre y una mujer-, Licenciados en Pedagogía y egresados de la instituci3n aludida. • Como personajes: todo(a) Licenciado(a) en Pedagogía de la Universidad Panamericana que desempeñe funciones de recursos humanos, interesado(a) en participar, y perteneciente a empresas que den su consentimiento para filmar las diferentes escenas. • Como elaboradores: personal técnico especializado en la filmaci3n de videos promocionales. |
| <p>3. Objetivo general:</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Mostrar en forma realista, creativa y convincente, los beneficios de contratar al Licenciado en Pedagogía dentro de un departamento o área de recursos humanos. |
| <p>4. Metodología:</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Participativa. |
| <p>5. Recursos necesarios:</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Videoc maras, micr3fonos, y todo tipo de equipo necesario para la filmaci3n profesional de las escenas. • Fuentes de energía -eléctrica y luminosa-, necesarias para el funcionamiento del equipo mencionado arriba. |

ANEXO 3 (PRIMERA DE DOS PARTES)

| | |
|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de audio e imagen para la edición del video. |
| 6. Momentos para realizarse la filmación: | <ul style="list-style-type: none"> • Se determinará en función de las fechas y horarios convenidos entre el equipo de filmación, los anfitriones y los personajes participantes. |
| 7. Lugares para realizarse la filmación: | <ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a lugares cerrados: toda oficina, salón de conferencias, aula de capacitación que cuente con espacio, iluminación e instalaciones eléctricas adecuadas. • En cuanto a lugares abiertos: toda locación convenida entre el equipo de filmación, los anfitriones y los personajes. <p>IMPORTANTE: En caso necesario conseguir la autorización por escrito de los directivos correspondientes, o de las autoridades gubernamentales pertinentes.</p> |

| ESCENA: | TIEMPO: | OBJETIVO(S): | TEMA/CONTENIDO: | OBSERVACIONES: |
|---------|-----------|---|--|---|
| 1 | 2 min | <ul style="list-style-type: none"> • Presentar el video | <p>Los anfitriones explicarán en forma alternada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El objetivo del video. • El perfil profesional del Licenciado en Pedagogía, de la Universidad Panamericana, aplicado al ámbito laboral empresarial. | <ul style="list-style-type: none"> • Escudo de la Universidad Panamericana. • Música instrumental a manera de fondo, cuyo volumen aumenta a medida que inicia el contenido central. |
| 2-4 | Variable* | <ul style="list-style-type: none"> • Resaltar la capacidad del Licenciado en Pedagogía, para desempeñar las funciones de integración de personal (reclutamiento, selección e inducción). | <ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección • Inducción | <ul style="list-style-type: none"> • Imágenes alternadas de un reclutador y candidatos llenando solicitudes en una feria de reclutamiento • Escenas de una aplicación grupal de pruebas psicométricas. • Fotografías del contenido de diferentes manuales de inducción |
| 5-16 | Variable* | <ul style="list-style-type: none"> • Explicar el papel del Licenciado en Pedagogía, en las funciones de administración de | <p>Se clasificaron las funciones en tres grupos complementarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Funciones de docencia: capacitación, desarrollo y | <p>De manera alternada se presentan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La narración de los anfitriones • Diferentes piezas de música |

* Esta indicación se debe a las razones expuestas en la conclusión no.2 (vid supra., p. 231).

ANEXO 3 (SEGUNDA DE DOS PARTES)

| | | recursos humanos. | habilitación psicomotriz. | instrumental |
|----|-------|---|--|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> • Funciones de orientación integral: planeación de carrera, orientación psicopedagógica y familiar. • Funciones evaluativas y de aplicación general: evaluación del desempeño, análisis de puestos, planeación de recursos humanos, seguimiento de la capacitación aplicada al personal, desarrollo organizacional. | <ul style="list-style-type: none"> • Imágenes de los personajes en los lugares de filmación |
| 17 | 2 min | <ul style="list-style-type: none"> • Presentar una síntesis del contenido del video. • Invitar a los directivos, para que contraten al Licenciado en Pedagogía. | <ul style="list-style-type: none"> • Cierre del video y agradecimientos. | <ul style="list-style-type: none"> • Los anfitriones agradecen a nombre propio y de todas las personas que colaboraron, la atención prestada al video, y hacen una invitación a los directivos para que contratar al Licenciado en Pedagogía. |

ANEXO 4
LISTADO DE EMPRESAS

CONTENIDO:

**Organizaciones donde se sabía hasta junio de 1996
que trabajaban o habían trabajado
exalumnos(as) de la Escuela de Pedagogía
de la Universidad Panamericana**

1. ALMACENES FERNÁNDEZ
2. APRO, ASESORES EN PRODUCTIVIDAD
3. ASESORÍA EN CAPACITACIÓN PRODUCTIVA
4. ASESORÍA Y SERVICIOS EN RECURSOS HUMANOS
5. AVANTEL, S.A.
6. AVON COSMETICS, S.A. DE C.V.
7. BANCO MEXICANO
8. BANCO UNIÓN, S.A.
9. CANACINTRA, CONSEJO MUEBLERO
10. CAPACITACIÓN INTEGRAL (Capinte)
11. CASA DE BOLSA BANCOMER
12. CBM-ATLÁNTICO
13. CENTRO DE CAPACITACIÓN "ALAS DE AMÉRICA" (Universidad de Aerovías)
14. CHANTIYI
15. COMUNICACIONES MTEL
16. CONSULTORES EN CAMBIO ORGANIZACIONAL
17. CONSUPHARMA, S.A. DE C.V.
18. DESPACHO DE CAPACITACIÓN Y SELECCIÓN
19. DESPACHO KPMG CÁRDENAS DOSAL
20. DIDAC, S.A.
21. DISCOVERY ZONE DE MÉXICO
22. DOMEQ
23. ESTAFETA MEXICANA
24. FONDO OPCIÓN
25. GE CAPITAL RFS
26. GRUPO CAP
27. GRUPO DIRECRON
28. GRUPO FINANCIERO INVERLAT
29. GRUPO MAKROS, S.A. DE C.V. (Autopartes Walmi)
30. GRUPO SESPRO, S.A. DE C.V.

31. GRUPO TISSER
32. GUPO FINANCIERON BITAL
33. GURPO MB CONSULTORES
34. HEWLETT PACKARD
35. HOUSE OF FULLER, S.A. DE C.V.
36. IBM DE MÉXICO
37. IIDEAC
38. IMAGEN INSTITUCIONAL
39. INDUSTRIAL SERMART, S.A.
40. INDUSTRIAS IAMSA
41. INFOSEL, S.A. DE C.V.
42. INMOBILIARIA CALZADA XOCHIMILCO
43. INSTITUTO DE PROMOCIÓN HUMANA
44. INTEGRADORA DE SERVICIOS OPERATIVOS
45. LEVI'S STRAUSS DE MÉXICO
46. MODO NUEVO
47. MOTOR ELÉCTRICO
48. MULTIBANCO MERCANTIL PROBURA
49. MULTISISTEMA 36
50. OLIMEZ TACUBAYA (Nissan)
51. PROCTER & GAMBLE
52. PROGRAMA DE CALIDAD INTEGRAL Y MODERNIZACIÓN (Cimo)
53. PROMOCIÓN Y OPERACIÓN
54. PRUDENTIAL BACH RELOCATION SERVICES
55. PSICOPEDAGOGÍA INTEGRAL, S.C.
56. RAMÍREZ URUBE Y ASOCIADOS
57. REINMEX, S.A. DE C.V.
58. REPRESENTACIONES Y COMERCIALIZACIÓN DE ING. IRCO
59. SAN FELIPE DE MÉXICO
60. SERVICENTROS ELECTRÓNICOS, S.A.
61. SERVICIOS DE APOYO EN TIERRA (Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México)

- 62. SERVICIOS OPERATIVOS ESPECIALIZADOS
- 63. SKYTEL
- 64. SUPERACIÓN HUMANA
- 65. TÉCNICAS EDUCATIVAS AVANZADAS EN MICROCOMPUTACIÓN
- 66. TECNOLOGÍA Y SERVICIOS DE AGUA, S.A. DE C.V.
- 67. UNIÓN SOCIAL DE EMPRESARIOS MEXICANOS (USEM) MÉXICO
- 68. VENDEM, S.C.
- 69. VITROCRISA, S.A. DE C.V.
- 70. VOLKSWAGEN DE MÉXICO
- 71. YANBAL DE MÉXICO S.A. DE C.V.
- 72. YVES ROCHER DE MÉXICO