



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

---

---



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ARAGÓN

TESINA

LA FORMACIÓN DE UNA CULTURA ORGANIZACIONAL EN  
LAS EMPRESAS Y SU RELACIÓN CON EL PERFIL DEL  
PEDAGOGO

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
PEDAGOGÍA

P R E S E N T A:

**Geovanni Gabriel Montesinos González**

CON NÚMERO DE CUENTA : 414026872

Asesora: Mtra. María del Rosario López Guerrero

Ciudad Nezahualcóyotl, Estado de México, 2019



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.

## **Dedicatorias:**

Abuelitos:

Por ser ustedes los cimientos más importantes en mi vida, porque me siento completamente afortunado de haber crecido con su amor y cuidado, porque gracias a su ejemplo hoy sé lo que es ser un hombre de bien, una persona responsable y lo más importante, sé lo que es ser incondicionalmente querido, gracias por la importante huella que por ustedes tengo en el alma, los amo infinitamente.

Papás: Papá: gracias por sostener mis pasos desde el primer momento, por estar presente pese a las situaciones, por esforzarte por nosotros, por ser quien me dio el primer y más importante impulso para abrir puertas a futuro.

Mamá: Gracias por ser esa persona tan especial en mi vida, por estar siempre para mí, gracias por esas palabras que siempre me dan seguridad, por ese abrazo que me reconforta, porque con un sí tuyo me basta para lograr metas, te amo.

Hermanos:

Miguel: Porque por más tiempo que pase y más años tengamos, siempre serás mi hermanito, gracias por ser mi compañero de vida, por tener esa esencia tierna y noble que siempre me conecta a una infancia maravillosa, gracias por enseñarme tanto y sobre todo gracias por la confianza y el cariño.

Leslie: Mi niña preciosa, eres alguien muy importante en mi vida, te agradezco mucho la confianza que me brindas porque gracias a ella tengo la fuerza y la motivación para lograr mis objetivos, porque siempre eres mi impulso, gracias por dar tanto a mi vida con tu compañía, gracias por tu incondicional cariño hermanita.

Tía Lety: Gracias por estar en mi vida, me has dado tanto, has hecho tanto por mí que nunca terminaré de estar tan agradecido contigo, gracias por ser mi profesora consentida de toda la vida, gracias por ser mi maestra de vida, tienes un lugar bastante importante en mi corazón, gracias por que la seguridad que tengo hoy para estar enfrente de un auditorio la tengo gracias a ti, gracias por ser siempre esa persona que quiero ser cuando sea grande, te amo.

## **Agradecimientos:**

A Mis Abuelitos Melquiades y Romelia: Por su amor, educación y por lo afortunado que me hace su compañía que he tenido siempre.

A Mis Padres Gabriel y Guadalupe: Por su incondicional apoyo a lo largo de mi carrera para escalar los peldaños de la vida.

A Mis Hermanos Miguel y Leslie: por ser personas invaluableles en mi vida, por quienes haría lo que por nadie más y por siempre creer en mí

A Mis Tíos: Lety y Javier por su incondicional cariño y absoluta confianza, Salvador y Rosa por ser excelentes segundos padres, Héctor y Susana por su alegría y motivación, Cesar por tu apoyo incondicional.

A Mis Primos: Héctor, Melanie, Stephanie, Geraldine, Uriel, Ivonne, Alexis, Linda Y Bryan; Por su grata compañía, por su cariño y la confianza que me brindan.

Asesora María Del Rosario: Por su gran disposición, incondicional apoyo y total dedicación en la elaboración de esta tesina, gracias infinitas.

Amigos: Alejandra, Carolina, Fernanda, Evelyn, América, Andrea, Katya, Kassandra, Michelle, Pedro, Por lo compartido durante la carrera y la trascendencia de su amistad. Diana y Johana por ser más que amigas; dos hermanas para mí. Oliver un agradecimiento muy especial para ti.

## INDICE

<b>Introducción</b> .....	07
---------------------------	----

### **Capítulo I** Coordenadas para la construcción del objeto de estudio

1.1	Coordenada I: La Pedagogía .....	12
1.1.1	La pedagogía en Grecia .....	12
1.1.2	La pedagogía medieval .....	14
1.1.3	La didáctica magna.....	15
1.1.4	Pedagogía tradicional .....	16
1.1.5	El renacimiento y la pedagogía moderna .....	17
1.1.6	La pedagogía contemporánea .....	18
1.2	Coordenada II: Pedagogo .....	20
1.2.1	El pedagogo en la antigüedad .....	20
1.2.2	El pedagogo en el medioevo .....	21
1.2.3	El pedagogo moderno .....	22
1.2.4	El pedagogo en la época contemporánea .....	23
1.3	Coordenada III: La capacitación laboral en el tiempo.....	24
1.3.1	Los inicios de la capacitación .....	24
1.3.2	Los gremios como las primeras empresas .....	25
1.3.3	El surgimiento de la capacitación en la revolución industrial .....	26
1.3.4	Escuelas Industriales.....	27
1.3.5	La capacitación en los años 60 .....	27
1.3.6	El auge de la capacitación en México .....	29
1.4	Coordenada IV: la cultura organizacional .....	30
1.5	Contexto actual de la pedagogía y la capacitación.....	35
1.6	Trabajos de indagación previa de la pedagogía en la capacitación y la cultura organizacional.....	36
1.6.1	La Cultura Organizacional Desde Otras Áreas .....	37
1.6.2	La cultura organizacional estudiada desde la pedagogía.....	39
1.6.3	La capacitación en la investigación universitaria.....	42
1.6.4	Mi mirada .....	43

### **Capítulo II** Marco teórico

2.1	La pedagogía y cultura como medio de transformación social .....	44
2.2	La Pedagogía y sus enfoques .....	45
2.3	Formación del pedagogo de FES Aragón.....	47

2.4 La capacitación y su relación con la educación .....	50
2.4.1 La importancia de la capacitación en las organizaciones.....	50
2.4.2 El aprendizaje del adulto .....	52
2.4.3 Proceso de enseñanza - aprendizaje en la capacitación .....	53
2.5 Cultura organizacional .....	54
2.5.1 Desarrollo organizacional.....	54
2.5.2 El aprendizaje en las Organizaciones.....	55
2.5.3 Enfoques para conceptualizar una organización.....	56
2.5.4 Relación entre los sistemas de las organizaciones y el desarrollo Organizacional.....	58
2.5.5 Modelos y Enfoques de intervención del desarrollo Organizacional.....	59
2.5.6 El consultor de desarrollo organizacional.....	61

### **Capítulo III Metodología.**

3.1 Análisis epistemológico apoyado en el método comparativo.....	62
3.2 Categorías epistemológicas.....	65
3.3 Construcción de la matriz.....	67

### **Capítulo IV Interpretación y hallazgos.**

4.1 Análisis epistemológico.....	74
4.1.1 Validez científica que permite accionar objetivamente a la pedagogía en temas de capacitación y desarrollo organizacional.....	75
4.1.2 Formación del conocimiento en la pedagogía, Capacitación y Desarrollo Organizacional.....	77
4.1.3 Objeto de estudio de la pedagogía vinculado a la capacitación y el desarrollo organizacional.....	79
4.1.3.1 La pedagogía concomitante con la formación educativa...80	
4.1.3.2 La capacitación, el desarrollo organizacional y su relación con la formación educativa.....	80
4.1.3.3 La formación educativa desde la pedagogía en la práctica de la capacitación y el desarrollo organizacional .....	81
4.1.4 La metodología de la ciencia humana y social como herramientas Pedagógicas .....	82

4.1.5 Teoría de la pedagogía en relación con la práctica del pedagogo en la capacitación y el desarrollo organizacional .....	85
Conclusiones.....	86
Bibliografía .....	92
Cibergrafía.....	93

## Introducción

La Pedagogía es un campo interdisciplinar<sup>1</sup>, compuesto por conocimientos propios y complementada por diversas teorías de otras disciplinas tales como la Filosofía, Sociología, Psicología, Economía e incluso de la Administración empresarial, por mencionar algunas, lo cual permite que haya una amplia gama de áreas y oportunidades de trabajo para los pedagogos, no obstante muchas veces se desconoce la cabida de la pedagogía en los trabajos ajenos al aula escolar. Tal es el caso del sector empresarial, mismo que en ocasiones causa ruido en el contexto pedagógico al pensar que es un lugar en el que se simplifica la formación del sujeto al sólo contribuir a la productividad y riqueza de manera tecnificada, haciendo a un lado la parte crítica y humana que hace a los mismos libres, no obstante hoy en día el sector empresarial ofrece un campo en el que el pedagogo puede implementar desde su postura humana gran parte de los conocimientos y habilidades pedagógico-didácticas que adquirió durante su formación universitaria.

El pedagogo como formador en una empresa, hoy en día tiene un papel preponderante, pues se confían en él actividades de impacto en el personal de la empresa, entre otras actividades ejecutadas por el Pedagogo se mencionan las siguientes “desarrolla tareas relacionados con el diagnóstico de necesidades de la empresa, el diseño de planes de formación y/o capacitación, ya sea a nivel individual o grupal, lleva a cabo la gestión de formación, debe proporcionar los recursos tanto tecnológicos como didácticos necesarios, promueve la innovación y gestiona las futuras prácticas profesionales que se puedan desempeñar en el seno de las empresas” (Moreno, 2009:337).

La cultura y el desarrollo organizacional en las empresas son de preponderante importancia, ya que por un lado la Cultura Organizacional define el camino y la razón de ser de las organizaciones por medio de la filosofía empresarial, la misión y visión y por supuesto los valores que van a regir el comportamiento y la

---

<sup>1</sup> Es Interdisciplinaria porque toma conceptos propios de las ciencias naturales- exactas y Sociales – Humanas para armar conceptos, teorías y juicios que serán aplicados en la práctica pedagógica o investigación de la misma. Aunque no solo se utilizan para ser aplicados en la práctica, sino también para el desarrollo social, físico, intelectual y psicológico del sujeto que está formando.



convivencia de los colaboradores, y por su parte el desarrollo organizacional es la manera en la que se lleva a cabo la transmisión de esa cultura a los colaboradores por medio de estrategias de enseñanza - aprendizaje.

La formación de la Cultura Organizacional en las empresas es realizada por los Directivos de las mismas y para que esta pueda ponerse en marcha en la organización se debe transmitir hacia los colaboradores de una manera efectiva por medio del Desarrollo organizacional que es un plan estratégico que para su implementación toma en cuenta tener; espacios óptimos de aprendizaje, recursos y materiales que faciliten los procesos de enseñanza-aprendizaje, actividades dinámicas y significativas para los colaboradores y evaluaciones que retroalimenten al equipo de trabajo para el desarrollo personal y grupal. En esta tesina se considera que el pedagogo cuenta con los elementos adquiridos en su formación profesional que lo faculta para impulsar planes formativos de desarrollo y fortalecimiento organizacional.

La elección del tema de esta tesina se decidió debido a la inquietud de encontrar opciones de trabajo que experimentan los universitarios durante su desarrollo profesional, el ámbito de la cultura organizacional no es un tema trabajado considerablemente en Pedagogía, es por ello que se busca mostrar el alcance y el impulso que puede ofrecer el profesional universitario de la Licenciatura en pedagogía de la FES Aragón en este ámbito, durante el desarrollo del presente trabajo se resalta la relación que se tiene entre el ámbito de la cultura organizacional con el perfil profesional del pedagogo. Por tal razón, se opta por la modalidad de tesina a fin de hacer un trabajo documental que abra la discusión en el sentido que aquí se propone.

El presente proyecto de investigación va encaminado al tema de la cultura organizacional, sin embargo se retoman los alcances que el pedagogo ha logrado en la capacitación, con la implicación del quehacer pedagógico como factor para lograr cambios que mejoren la dinámica entre trabajadores así como el ambiente comunicativo y productivo por medio de diagnósticos de necesidades que den pie a la solución de problemáticas por medio del proceso de capacitación que refuerce la

cultura organizacional, con la finalidad de identificar áreas de oportunidad para mejorar procesos, llegar al logro de resultados, impulsar el desarrollo profesional del personal y fomentar un mejor clima laboral, dicho proyecto se elabora con el fin de realizar un análisis epistemológico que resalte la afinidad que existe entre la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional.

Objetivo General:

Analizar la intervención del pedagogo en el sector empresarial y su posibilidad de optimizar el cumplimiento de objetivos y metas en el centro de trabajo por medio de la implementación de procesos formativos para impulsar el desarrollo organizacional.

Particulares:

Conocer de qué forma puede influir el perfil del pedagogo directamente en la dinámica laboral entre los miembros de una organización.

Identificar las habilidades y los conocimientos de los pedagogos que se requieren en el ámbito del desarrollo organizacional en las empresas.

Identificar la importancia de la intervención del Pedagogo para el impulso y mejorar continua en el desarrollo del personal.

Justificación

Hoy en día el desarrollo organizacional así como la capacitación empresarial son factores influyentes, así como fundamentales, en el proceso de productividad y crecimiento, tanto para las empresas como para quienes trabajan en ella.

Es necesario capacitar constantemente a los trabajadores de cualquier lugar, no sólo para que den resultados esperados en su trabajo, sino también es parte del deber ser, es una ley marcada por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social a

todas las empresas. A la par de esto es importante tomar en cuenta el entorno en el que se maneja la empresa y ver constantemente la manera de mejorar.

El presente proyecto está centrado en demostrar la afinidad que existe entre el perfil del pedagogo y el ámbito empresarial, en específico en el área de desarrollo organizacional refiriéndose a la capacitación como vínculo con la pedagogía.

La finalidad de analizar el perfil profesional del pedagogo se hace con la intención de conocer la importancia que tiene la pedagogía en este espacio muchas veces desconocido por los mismos estudiantes, para fortalecer lo antes mencionado se cita a Pablo Sánchez Morales, que menciona lo siguiente:

No es que el empresario no tenga una respuesta clara sobre a quién corresponde el área de la formación sino que aún nos hagamos esa pregunta los propios profesionales de la educación (Sánchez, 2014: 94).

Es de gran importancia que el pedagogo identifique el papel que puede desempeñar en áreas afines a su perfil, como la capacitación si nos referimos al contexto empresarial, y dentro de este mismo concepto también se considera que existe afinidad con la cultura organizacional por medio de estrategias de desarrollo organizacional, principalmente, que favorezcan el clima laboral de la empresa.

El desarrollo organizacional busca justamente el desarrollo, el funcionamiento y la efectividad de las relaciones humanas dentro de una organización, al crear un ambiente agradable, ameno y motivante, por medio de un proceso estratégico pensado con la intención de realizar cambios a favor de la empresa al partir de un diagnóstico previo sobre el estado actual de la empresa que permitirá diseñar un plan estratégico con el fin de llegar a un mejoramiento en cuanto a operación y optimización de procesos para el logro de resultados, preocupándose también por el impulso de las relaciones internas en las organizaciones para alcanzar un sentido de pertenencia por parte de los trabajadores hacia la misma organización.

La cultura organizacional es imprescindible en cualquier lugar en donde estén presentes relaciones sociales, es por ello que se quiere resaltar el papel del pedagogo para lograr el impulso de dicha cultura, por medio de la planeación formativa de estrategias de Desarrollo Organizacional para ampliar el conocimiento, la eficacia y el bienestar de las personas logrando llegar a un clima laboral óptimo, ameno y humano con el fin de que las experiencias que se den en el ámbito laboral sean significativas en sentido personal para cada uno de los trabajadores, es decir que no se limite a sacar un trabajo mecánicamente sin involucramiento interpersonal, sino que haya enriquecimiento recíproco por parte de las personas que conforman a la organización, el perfil profesional del pedagogo brinda la oportunidad de planear estrategias y dinámicas desde una mirada humana y didáctica, de esta manera las actividades planteadas para el desarrollo organizacional van más allá que un cambio planeado, el pedagogo busca principalmente que cada experiencia vivida por parte de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo sea significativa y por ende formativa<sup>2</sup>.

Para comenzar a implicar la acción pedagógica en este proyecto que va encaminado a la cultura organizacional de las empresas, se señala que hay una relación directa con el perfil profesional del pedagogo en el cual se hacen notorios sus conocimientos y habilidades de la planeación y la organización al valerse de estrategias que lo lleven al logro del objetivo planteado, lo que en otras palabras se pueden llamar competencias.

Así mismo al implementar actividades de convivencia que lleven a un desarrollo en la organización. Al tomar en cuenta el contexto social, educativo, cultural y emocional de cada sujeto se sobrepone la valía de todos los elementos del personal de trabajo como elemento principal para el bienestar de los colaboradores, de esta manera se logra un clima laboral ameno y fructífero, el pedagogo puede lograr lo anterior a partir de la otredad con la que este puede desarrollar la propuesta de desarrollo organizacional.

---

<sup>2</sup> Al decir formativa se quiere dar a entender que cada una de las experiencias vividas en las actividades gestionadas por la cultura organizacional en el trabajo estarán destinadas a fomentar habilidades y actitudes entre el personal con el fin de enriquecerse personal y comúnmente para que aporte lo mejor de sí a su equipo y a su vez se busque una mejora continua tanto interna como externamente.

## **I. Coordenadas para la construcción del objeto de estudio.**

Para la construcción del objeto de estudio es importante tener bases históricas y contextuales sobre el tema de investigación pues esto permitirá conocer el origen de cada uno de los elementos que conforman la investigación, en esta tesina se exponen cuatro coordenadas<sup>3</sup> que llevarán a la construcción del objeto de estudio de la investigación, mismas que son: la pedagogía y el pedagogo, la capacitación y la cultura organizacional.

En este primer capítulo se va a resaltar principalmente la historia de la pedagogía, el papel del pedagogo en el tiempo así como el trayecto que ha tenido la capacitación y la cultura organizacional (ya que el desarrollo organizacional se da a partir de la cultura de la organización) a fin de contar con elementos para poco a poco establecer su relación con el perfil profesional del pedagogo y sobre todo sus posibles aportes.

En primer momento se menciona el trayecto de la pedagogía desde los griegos, el medioevo, el renacimiento, la edad moderna y la época contemporánea, tomando en cuenta el sentido que se le dio a la misma en cada uno de estos momentos, posterior a ello mencionaremos el contexto actual del papel de la pedagogía, el trabajo se delimita al perfil del Pedagogo de FES Aragón.

El capítulo continua con un recorrido referente al pedagogo en el tiempo, se toman en cuenta las mismas etapas con los que se habló de la pedagogía hasta llegar a hablar sobre el pedagogo de FES Aragón.

Y finalmente se hace un recorrido sobre la capacitación y la cultura organizacional, con la finalidad de comprender las bases sobre las cuales se constituyen ambos temas hasta llegar al momento actual.

---

<sup>3</sup> La palabra coordenada se aplica principalmente en contexto matemático y hace referencia al encuentro o unión de uno o varios puntos que se entrelaza partiendo de dos ejes, en esta tesina el termino de coordenada se retoma como una analogía de la definición matemática, en este caso las coordenadas nos llevan a la construcción del objeto de estudio, estas parte de dos ejes, el primero de estos ejes es la pedagogía y el segundo eje se refiere al contexto empresarial en el cual entra la capacitación y el Desarrollo Organizacional.

Posteriormente se mencionan algunos trabajos que se han investigado sobre temas similares al de esta tesina, es decir el estado del arte, para finalmente llegar a la mirada particular de esta investigación que la diferencia de las otras.

## **1.1 Coordinada I: El trayecto de la pedagogía**

### **1.1.1 La pedagogía en Grecia.**

Se puede decir que la Pedagogía se empieza a desarrollar en la Grecia antigua, con los estudios de los sofistas y los principales filósofos se comenzaron a implementar diversas formas de educación por medio de la filosofía de Sócrates, Platón y Aristóteles quienes contaban con métodos de enseñanza para transmitir sus conocimientos.

Para comprender en primer momento a la pedagogía griega se hablará sobre el significado que se le dio a la educación, Dionairis Noriega (2011) hace referencia a los tres principales representantes de la pedagogía griega y especifica el sentido que cada uno le dio a la misma.

Sócrates (Atenas 469 a de c. – 399 a de C.): Emplea fundamentalmente el diálogo con sus dos momentos de la ironía y la mayéutica, el diálogo tiene la ventaja de su vivacidad, es un método pedagógico aunque de carácter intelectual.

Platón (Atenas en 427 a de C.): La pedagogía de Platón está basada en su filosofía, en Platón la educación está en servicio del estado, pero a la vez este se halla al servicio de la educación, el fin de la educación para Platón es la formación del hombre moral y el medio para ellos es la educación del estado

Aristóteles (384 a. de C.): La finalidad de la educación para Aristóteles es el bien moral, el cual consiste en la felicidad. Para Aristóteles hay en efecto, tres cosas que pueden hacer el hombre bueno, la naturaleza, el hábito y la razón. Para él la educación es una función

del estado, aunque no llega al radicalismo de este ya que reconoce a la familia como lugar de la primera infancia.

Como se puede observar en la antigüedad el sentido pedagógico va centrado en la búsqueda de la verdad por medio de la reflexión tanto en ideas como en la razón misma del hombre.

### **1.1.2 La pedagogía medieval.**

“La “buena nueva” se proponía pues realizar un específico ideal pedagógico: formar al hombre nuevo y espiritual, al miembro del reino de Dios. Los evangelios contenían además insuperables ejemplos de los modos más propios para llevar a cabo esa labor educativa, modo; aunque aptos para las almas simples, preñados de sugerencias profundas para los espíritus refinados y cultos” (Abbagnano, 1992:89).

En esta época la educación giró en torno a la religión, sin embargo destacan dos principales filósofos San Agustín de Hipona y Santo Tomas de Aquino, así como algunos textos pedagógicos entre ellos el Pedagogo de Clemente de Alejandría.

En el texto de la historia de la educación y la pedagogía de Abbagnano (1992) se refiere a la educación de este tiempo como escuelas que debían servir principalmente para el mejor entendimiento de la fe cristiana. Ésta era precisamente la finalidad de la filosofía que en esas escuelas se profesaba y que por eso se denomina escolástica. La palabra escolástica designa la filosofía cristiana de la Edad Media.

Haciendo mención de los filósofos que en esta época fueron representativos nos apoyamos en un artículo elaborado por José Tavares (2009) en el cual aborda ambas filosofías.

San Agustín: Su filosofía es predominantemente una teología, siendo Dios no sólo la verdad a la que aspira el conocimiento sino el fin al que tiende la vida del hombre, que encuentra su razón de ser en la visión beatífica de Dios que alcanzarán los bienaventurados. Tiene un

marcado dualismo (cuerpo -alma.) que hace del conocimiento una dualidad entre razón y fe.

Santo Tomás de Aquino: buscó reconciliar la filosofía Aristotélica con la teología agustiniana. Tomas utilizó tanto la razón como la fe en el estudio de la metafísica, filosofía, moral y religión. Aunque aceptaba la existencia de Dios como una cuestión de fe, propuso cinco pruebas de la existencia de Dios para apoyar tal convicción.

La educación como tal se vio relacionada directamente con la religión y la verdad absoluta de dios, sin embargo no se había tenido algún texto en específico de pedagogía, que la comprendiera desde su origen como el camino o la guía de los niños, únicamente se hablaba de saberes filosóficos mismos que eran transmitidos a las personas.

### **1.1.3 La didáctica magna.**

Otro personaje de gran resalte en el ámbito pedagógico fue Juan Amos Comenio, este personaje dio un sentido a la pedagogía mayormente científico, en el sentido de darle una estructura a todos los elementos que componen a la educación, aunque en ese momento la pedagogía estaba enfocada en la religión en su obra “La didáctica Magna” enfoca la educación en torno al estudiante, toma en cuenta el contexto educativo, a los profesores que transmitirían el conocimiento, y habla de métodos educativos, sin embargo el objetivo de este momento pedagógico es formar alumnos a la imagen de Dios, la pedagogía de Comenio se centraba en tres aspectos por los que pasarían los alumnos para desarrollarse como hombres a imagen de dios:

- a) Erudición
- b) Virtud o costumbres honestas
- c) Religión o Piedad

“El nombre de erudición comprende el conocimiento de todas las cosas, artes y lenguas; el de buenas costumbres no sólo externa urbanidad sino la ordenando



disposición interna y externa de nuestras pasiones; Y con el de religión se entiende aquella interna veneración por la cual el alma del hombre se enlaza y une al Ser supremo” (Comenio, 2013: 12).

#### **1.1.4 Pedagogía tradicional.**

En los siglos XVII y XVIII, se habla de una pedagogía tradicional, ya con la instauración de instituciones específicas para la educación de los niños retomando los principios didácticos de la didáctica magna de Comenio, como el destinar un horario y un lugar para dedicarlos al estudio, sin embargo los métodos tradicionales siguieron siendo preponderantes.

“La pedagogía tradicional comienza a gestarse con el surgimiento de la escuela como institución y alcanza su apogeo con el advenimiento de la pedagogía como ciencia en el siglo XIX, los contenidos de enseñanza constituyen los conocimientos y valores acumulados por la humanidad y transmitidos por el maestro como verdades absolutas desvinculadas del contexto social e histórico en el que vive el alumno” (Rodríguez, 2013).

Dentro de los aspectos que caracterizaban a la pedagogía tradicional resaltan una concepción de enseñanza con métodos directivos, los profesores tendían a ser rígidos, autoritarios y controladores y el alumno era un sujeto pasivo reproductor del conocimiento.

Al a par de que en el ámbito educativo los métodos eran de lo más autoritarios fuera de las necesidades del alumnado surgieron autores que estaban en contra de la pedagogía que se llevaba a cabo en las escuelas, entre ellos destaca Juan Jacobo Rousseau y Emanuel Kant, el primero permite con su obra “Emilio o de la educación” publicado en 1762 muestra que el acto educativo se da naturalmente, ve a la naturaleza como base del desarrollo intelectual del alumno.

La educación es en efecto de la Naturaleza, de los hombres o de las cosas. La de la naturaleza es el desarrollo interno de nuestras facultades y nuestros órganos; la educación de los hombres es el uso

que nos enseñan éstos a hacer de este desarrollo y lo que nuestra experiencia propia nos da a conocer acerca de los objetos cuya impresión recibimos, es la educación de las cosas (Rousseau, 2012: 2).

Rousseau tuvo una particular manera de entender a la educación, misma que tomó gran importancia para terminar con la pedagogía autoritaria, Rousseau concibe a la pedagogía fuera del contexto escolar, hace hincapié a la formación del sujeto desde su nacimiento y resalta las relaciones que va teniendo a lo largo de la vida, no se podría decir que este autor propone una nueva pedagogía fuera de lo tradicional, pues concibe a la educación fuera de la escuela, sin embargo permite nuevas opciones a la pedagogía para mirar no sólo al sujeto en el aula sino en su contexto natural para una mejor comprensión, con estas ideas la pedagogía tradicional empieza a declinar, pues cada vez eran más los autores que proponían nuevas formas de llegar al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Con la intervención de Comenio, Rousseau y Kant la pedagogía paulatinamente tomaba otro sentido, siendo así el ocaso de la pedagogía tradicional para dar paso a la pedagogía moderna.

### **1.1.5 El renacimiento y la pedagogía moderna.**

La siguiente etapa que refiere al trayecto de la pedagogía es la llamada pedagogía moderna que esta permeada por las ideas renacentistas en las cuales se resalta nuevamente al hombre por su inteligencia.

“Hubo en la evolución de la mentalidad medieval un momento en el cual muchos hombres de cultura dieron muestras de haber caído en la cuenta de lo que acaecía y se pusieron a dirigir con plena conciencia los cambios en acto, asumiendo al propio tiempo una actitud altamente crítica y polémica respecto de la cultura precedente” (Abbagnano, 1992:135).

La pedagogía moderna se genera en la segunda mitad del siglo XIX, Teniendo como antecedentes teóricos de autores sobre la educación desde el siglo XIII, Pero cobra

principal fuerza en el siglo XX, particularmente después de la primera Guerra Mundial (1.914 – 1.918).

Susana Barco (1989) citada por Zeitler (1995), señala que entre las didácticas de los siglos XVII y XVIII y las del siglo XX reside en que las primeras son normativas, mientras que las segundas son solamente prescriptivas: lo normativo tiende a legislar, a imponer una finalidad sin consenso, mientras que lo prescriptivo se basa en principios consuetudinarios, y funciona como guía y orientación flexible; no impone, recomienda; no exige, propone.

Las teorías que poco a poco fueron surgiendo en cuanto a la pedagogía y/o educación se fueron dando como cimientos o pilares para la educación que hoy en día concebimos.

Dentro de la pedagogía moderna destacan autores como Pestalozzi, Friedrich Froebel y María Montessori que centran sus métodos de enseñanza aprendizaje en las experiencias guiadas de los infantes, la pedagogía en esta época va centrada a potencializar el desarrollo natural de los niños. La pedagogía moderna y que son las bases de la pedagogía contemporánea que llega junto con la revolución industrial a finales del siglo XIX y principios del siglo XX.

### **1.1.6 Pedagogía Contemporánea.**

En la historia de la pedagogía de Abbagnano (1992) se dice que “La doctrina del interés es la base de la pedagogía de Dewey. No se puede suscitar artificialmente interés por algo que no es capaz de suscitarlo por sí mismo. Es indispensable que la enseñanza se funde en intereses reales. Pero por otra parte el interés no es un dato, no es algo fijo y estático; ligado como está a la actividad, cambia y evoluciona al complicarse y enriquecerse la actividad misma”.

La pedagogía contemporánea es la suma de conceptos que identifican al hombre que se desea formar, caracteriza el proceso de formación, determina principios, leyes, estrategias, métodos y técnicas para desarrollar el proceso educativo que

conlleve a la formación de un hombre integral, capaz de crecer como persona y de transformar el medio social en que se desenvuelve.

La pedagogía contemporánea se acompaña del pragmatismo y el funcionalismo con John Dewey, Con estos fundamentos da paso a la creación de la Escuela Nueva o Activa que persigue, en sus concepciones teóricas y proyecciones prácticas, garantizar el logro de una mayor participación con un grado más elevado de compromiso de todo ciudadano con el sistema económico-social imperante.

La educación para Dewey es entendida como “el método fundamental del progreso y de la acción social” y “el maestro al enseñar no sólo educa individuos, sino que contribuye a formar una vida social justa” (Abbagnano, 1992:443).

Con lo anterior podemos darnos cuenta que el fin de la pedagogía contemporánea es formar un ideal de hombre digno de vivir en sociedad, cumpliendo con los estándares políticos sociales que se necesitan para integrarse a la sociedad.

La educación se estructura con la aparición del currículo como “sistema de construcción cultural que orienta y organiza de manera intencionada la tarea docente y su práctica educativa, tomando en cuenta intereses y necesidades dentro de la realidad de los estudiantes y la sociedad” (Cabrera, 2011).

Un pedagogo que es representativo de la pedagogía contemporánea es Pablo Freire, con su obra pedagogía del oprimido, en donde se centra en la educación del adulto partiendo de su contexto, de lo significativo e interesante para el justamente para que el aprendizaje transmitido sea adquirido de la mejor manera, Pablo Freire toma en cuenta el contexto del adulto, partiendo de él se construirá el ambiente de aprendizaje por parte del profesor.

El fundamento de la pedagogía contemporánea estriba desde la epistemología al entender la posibilidad, origen y esencia del conocimiento, basado en la filosofía., en la psicología al explicar cómo se realiza el aprendizaje, la formulación de los intereses y la personalidad del alumno, de la sociología a explicar las relaciones del individuo con la sociedad, escuela-sociedad, alumno-maestro y ambiente-

aprendizaje, y finalmente de la antropología. Percibe al hombre como un ser cultural en un determinado contexto.

En esta primera coordenada se menciona como la pedagogía ha sido cambiante a lo largo del tiempo, sin embargo no pierde la esencia de la formación del hombre, siempre ha sido este su fin, cubriendo las exigencias de cada contexto en épocas particulares, cada enfoque siempre fue adecuado a las exigencias que las sociedades demandaban, así mismo el papel del pedagogo fue diverso, siempre adaptado a las necesidades educativas en el tiempo, en la siguiente coordenada se hará énfasis en la importancia que tuvo el pedagogo en cada uno de estos momentos.

## **2.1 Coordenada II: El trayecto del pedagogo.**

### **2.1.1 El pedagogo en la antigüedad.**

El pedagogo ha sido una figura de peso popular en la educación, informal o formal a lo largo de la historia, ya sea en ámbito formal o no formal, sin embargo siempre ha fungido como guía de conocimiento.

En un trayecto histórico, se puede considerar como primeros pedagogos a los sofistas, “auténticos “profesores” itinerantes que iban de ciudad en ciudad y que aprovecharon a manos llenas la especulación ya constituida” (Abbagnano, 1992: 38).

A diferencia de los tres principales filósofos de este tiempo, los sofistas no profundizaban ni le daban un sentido elevado al aprendizaje de los alumnos, sino a la ganancia que verían de estos conocimientos.

La finalidad práctica que perseguían los retóricos no fue tal que diera a su enseñanza un carácter netamente profesional (como por ejemplo si se hubieran puesto a elaborar y a enseñar técnica de la legislación, economía política y otras materias útiles sólo al hombre de Estado en el ejercicio de sus funciones): formaban personalidades completas y

abrían las mentes a todo lo conocible de su tiempo en manera que podía ser más o menos amplia (Abbagnano,1992: 40).

Sin embargo, el papel que los filósofos como educadores fungieron fue distinto, ya que cada uno implemento un método por medio del cual los alumnos o aprendices por medio de la reflexión llegarían a formar y adquirir conocimientos y criterios.

En el caso de Sócrates se esforzó con “todas sus energías contra la perversión de la sofística, no en defensa de la ética aristocrática, ni tampoco de la democrática, en la forma como se había constituido históricamente, sino de los que hoy llamaríamos los derechos de la libre conciencia individual” (Abbagnano, 1992: 40).

En lo que refiere a Platón y Aristóteles, en el libro la historia de la pedagogía se menciona que en su momento como formador se caracterizaron por la implementación de nuevos métodos para la reflexión de los alumnos centrados en el ideal de hombre para el Estado.

El pedagogo se caracterizó como esa figura que iluminaba las mentes de la sociedad por medio de los vastos conocimientos que transmitían a sus discípulos.

### **2.1.2 El Pedagogo en el Medioevo.**

El pedagogo en esta época fue principalmente el mensajero y guía para llegar a la verdad absoluta o divina que es Dios, el medio por el cual el hombre se acercaría a él.

En la edad media el papel del pedagogo se encamino a ser un guía destinado a formar hombre imagen y semejanza de dios, pues como en el apartado anterior se mencionó, en aquella época lo imperante fue el tema de la religión a manera de control.

El lugar de maestro desde la ideología de San Agustín se refería a esa persona que por medio de un acto de fe ilumina la razón misma y de quien lo acompaña, el objetivo era encaminar a los estudiantes a creer en una verdad que se encuentra en el alma y que conecta con Dios.

El saber no pasa del maestro al discípulo como si éste aprendiera lo que antes ignoraba; la verdad se halla presente por igual tanto en el alma del discípulo como en la del maestro; la palabra de éste no hace más que volverla explícita, hacer que resuene con mayor claridad. Así, pues, sólo hay un maestro, el maestro interior que es la Verdad misma, o sea Dios, Cristo (Abbagnano, 1992: 100).

En cuanto a Santo tomas de Aquino su filosofía, si bien estaba encaminada a la fe, hace hincapié en la razón y en lo real, en lo que el hombre puede visualizar dándole crédito a la creación divina.

El maestro no comunica su ciencia al discípulo, sino que ayuda a éste a formarse dentro de sí una ciencia análoga a la del maestro. Su acción es parecida a la del médico quien, no obstante que actúa exteriormente, ayuda a la naturaleza a obrar internamente y a restablecer la salud (Abbagnano, 1992:124).

### **2.1.3 El pedagogo Moderno.**

Cuando se llega a la época moderna se hace referencia a la revolución industrial que consigo trae avances tecnológicos y científicos aplicados a la producción de la industria.

Es un momento de iluminación, en donde nuevamente surgen pensamientos revolucionarios que retoman el ideal de la antigüedad como motor para crear nuevos enfoques que sean aptos para un nuevo contexto evolucionado.

El pedagogo en este momento empieza a tomar un papel más cercano al ámbito educativo de una forma instrumental, con la lectura, técnicas y métodos que poco a poco se fueron implementando, con la finalidad de empezar a satisfacer demandas laborales en la sociedad.

Al hacer uso de una didáctica estructurada con objetivos y temas encaminados ya a las necesidades sociales empieza a centrar contenidos en el alumno, en este periodo el pedagogo tenía una imagen dictadora y superior a los educandos, el

método de enseñanza implementado iba concomitante al castigo y el condicionamiento, el enfoque principal era el conductismo.

El castigo para el maestro deja de ser una opción, y el tener una relación sin un límite con sus alumnos permite que los conocimientos sean adquiridos por parte de los estudiantes al ser transmitidos en ambientes de aprendizajes amenos creados intencionalmente para que la experiencia del alumno fuera significativa, a su vez explotando su desarrollo motriz al acercarlo a la naturaleza.

#### **2.1.4 El pedagogo en la época contemporánea.**

Llego el punto en el que el pedagogo dejo de tener una posición vertical y se posicionó de un modo horizontal y lineal, esto a causa del surgimiento de distintos enfoques para el aprendizaje retomados desde la época moderna como: el conductismo, constructivismo, la pedagogía crítica y el enfoque por competencias, siendo las últimas dos las más representativas en estos tiempos.

El pedagogo toma un tinte innovador en este momento, trabaja en el acompañamiento de sus alumnos para la adquisición del conocimiento, siendo el responsable de desarrollar momentos de experiencias significativas para los alumnos, teniendo distintos ejes para manejarse, en donde se forma al alumno para especializarlo en el ámbito profesional que desee para insertarse en el mundo laboral, sirviendo así a la sociedad.

En este momento los planes educativos van encaminados a cumplir exigencias sociales, una de ellas es que la educación llegue a las diferentes edades de la sociedad, por ello se retoma a un autor que encamino su pedagogía para las personas adultas, buscando así formar en ellos un criterio por medio del conocimiento de su contexto.

La pedagogía de Freire ofrece, pues, una teoría y una práctica liberadoras que permiten actuar, incluso, en las situaciones de opresión tan corrientes en el mundo pobre pero también inmersas en el mundo rico. Su afirmación acerca de la posibilidad de una educación



crítica en situaciones de dominación permite superar el determinismo de las teorías de la reproducción y abre un camino de esperanza para la transformación del mundo injusto (Carreño, 2010: 209).

La enseñanza de la lectura y la escritura en los adultos busca la reflexión y el cambio de las relaciones del individuo con la naturaleza y con la sociedad.

A esto Freire le llamó "concientización", en el sentido de la transformación de las estructuras mentales; vale decir, que la conciencia cambiada no es una estructura mental rígida, inflexible y dogmática sino una conciencia o estructura mental dinámica, ágil y dialéctica que facilite una acción transformadora, un trabajo de transformación sobre la sociedad y sobre sí mismo.

Según la propuesta pedagógica de Paulo Freire, el papel que desempeña el educador en la Pedagogía Liberadora se da a partir de la situación de diálogo no es el educador el que educa en exclusividad, sino que éste es también educado mediante la conversación con el educando en franca amistad, así obtener los temas generadores y de interés y no debe presentar su programa el educador como símbolo de imposición" (Carreño, 2010: 208).

Las primeras dos coordenadas se relacionan directamente, son referentes a la pedagogía y el pedagogo y se habla de la construcción que ambos han tenido en el tiempo y como han accionado en conjunto. Ahora se da paso a una tercera coordenada perteneciente a otro contexto, el de la capacitación, desarrollado en el ámbito empresarial, sin embargo está inmiscuida la educación y los procesos educativos que le competen, en específico en la revolución industrial en donde la capacitación se constituye como un hecho educativo.

### **3.1 Coordenada III: La capacitación laboral en el tiempo**

#### **3.1.1 Los inicios de la capacitación.**

El ámbito de la capacitación es más antiguo de lo que se puede imaginar, a manera de datos generales en este trabajo se hará mención de la capacitación en

las sociedades primitivas, cuando surgieron los primeros grupos sociales que trabajaban para un fin colectivo que era la supervivencia buscando alimentarse por medio de la caza, aquí se está hablando de una capacitación, por medio de la integración de la gente joven a las labores de caza que ejercían las personas mayores, educándolos así para adquirir habilidades y conocimientos en cuanto a la forma de conseguir alimentos para subsistir, esta enseñanza se transmitía de generación en generación, con el fin de cuidar la supervivencia en sociedades, así mismo se enseñaba a las nuevas generaciones a buscar nuevos espacios en los cuales se pudieran abastecer de alimentos y proteger del clima, el nomadismo era característico en estas sociedades primitivas, constantemente tenían que adaptarse al lugar en el cual se encontraban lo que conlleva a nuevas formas de aprendizaje y enseñanzas de unos a otros.

En la antigüedad la alfabetización se limitaba a ciertos sectores sociales y la única manera que había de comunicarlos era mediante la transmisión verbal de generación en generación, de esta manera se entrenaba a familias completas especializadas en un oficio o actividad.

Los gremios en si constituyen la primera formación del concepto de empresa y dan origen también a las agrupaciones de trabajadores fueron creados para proteger sus intereses y en la actualidad los conocemos como sindicatos (Grados, 2009: 204).

### **3.1.2 Los gremios como las primeras empresas.**

Los gremios pueden identificarse en la manera en la que trabajaba Leonardo da Vinci entre los siglos XV y XVI, él era el maestro y tenía a sus aprendices y les enseñaba gradualmente el oficio

En el contexto socioeconómico previo a la revolución industrial la capacitación constituyo más que un hecho educativo, una fórmula para controlar los secretos de los diferentes oficios con el propósito básico de proteger intereses económicos y de estatus social (Grados, 2009:205).

Con la revolución industrial la capacitación se transformó con la incorporación de objetivos y métodos debido a que la industrialización proporcionó una gran demanda de mano de obra capacitada para realizar las tareas que el manejo de las nuevas maquinarias exigía.

### **3.1.3 El surgimiento de la capacitación en la Revolución industrial.**

En la época industrial se habla de una instrucción, si bien no con las bases que ahora se tienen en la capacitación, sí con la finalidad de mejorar los procesos realizados en un grupo de personas que trabajan en conjunto para llegar al cumplimiento de objetivos.

En este sentido la capacitación se convierte en algo imprescindible en el mundo laboral teniendo ya una estructura y una conformación específica de perfiles profesionales que potencialicen las habilidades de los colaboradores así como la armonización del clima laboral y por ende el bienestar de los trabajadores en las organizaciones públicas y/o privadas.

La capacitación como necesidad inicia en la revolución industrial, en este contexto la capacitación se formalizó con la incorporación de objetivos y métodos, es decir, en las fábricas se delegaba el trabajo a las personas en una sola actividad, teniendo a su cargo una parte del proceso de fabricación a realizar. Lo único que se hacía era entrenarlas en una tarea del proceso y no en todas las actividades. Esto fue lo que provocó la Revolución Industrial junto con los problemas de los obreros y la explotación de los mismos, dicha época se sitúa en los años de 1750 a 1950.

En esta etapa la transmisión de distintos conocimientos de unas personas a otras tomó un importante papel ya que la producción que se generaba dejaba grandes cantidades de dinero, por lo que las personas que eran empleadas al trabajo tenían que dominar a la perfección dichos conocimientos, el “entrenamiento” era brindado por personas que llevaban más tiempo haciendo cierta tarea en la cual ya eran expertos, la práctica diaria volvía a su vez expertos a los que iban integrándose y así se fue dando sucesivamente dicha instrucción

Junto con la revolución industrial la capacitación toma un papel preponderante, en este momento se transforma y la participación de las personas va encaminada a trabajar en una sola actividad, para así llegar al proceso de fabricación a realizar.

#### **3.1.4 Escuelas industriales.**

Con el crecimiento de la industria, la capacitación adquirió importancia, pues paso de la etapa en la que solamente se compartía un secreto dentro de un proceso, a la etapa de una sistematización de la enseñanza. “En consecuencia, surge una nueva forma de entrenamiento representada por las escuelas industriales, en las cuales se encuentran hoy y ca (1872) westhinghouse 1888, General Electric e International Harvester 1907” (Grados, 2009:207).

#### **3.1.5 La capacitación en los años 60.**

A inicios de la década de los sesentas del siglo pasado se presenta un gran paso para fortalecer lo que hoy se conoce como “capacitación laboral” y esto es gracias a la creación de organizaciones aliadas como sindicatos de trabajadores, mismos que buscaron llegar a un fin que benefició a todas las partes involucradas, estos sindicatos pretenden la protección mutua entre los grupos que la conforman, estas organizaciones provocando el inicio de la creación de las empresas, dando pauta al establecimiento de leyes y normas que mediaran el trabajo realizado por los empleados, con la intención de que la producción se diera con mayor calidad.

Las organizaciones empresariales se vieron poco a poco en la necesidad de organizar al personal para llevar el trabajo de una mejor manera, por esta razón el personal de cada institución o empresa se clasificó en tres tipos de personas:

- En primer lugar se encontraban los maestros, que eran los dueños del lugar y las herramientas de trabajo, asimismo eran quienes percibían mayor ventaja de la producción y quienes se asociaban con otras organizaciones con el fin de conseguir una mayor ventaja.
- En segundo plano estaban ubicadas las personas que eran consideradas como aprendices, ellos Vivian con el maestro, recibían comida y techo pero

no un sueldo fijo que les permitiera tener ingresos económicos, lo cual los hacía estar supeditados al mandato de sus maestros.

- Finalmente se encontraban las personas que aun estando ya dentro de la empresa o institución no estaban aun completamente capacitados para llevar las tareas de manera independiente lo cual ocasionaba que estuvieran en constante supervisión para poder llegar a ser considerados “aprendices”.

Con lo anterior cabe mencionar que tanto los aprendices que ya tenían un tiempo en el desempeño del oficio así como los empleados que estaban en proceso de llegar a serlo, ambos anhelaban conseguir en algún momento el lugar de “Maestro”.

Podemos ver que poco a poco se conforman las organizaciones partiendo de las necesidades que se iban presentando día a día, hasta este momento se ha ido mencionado como fue la evolución de una organización al tener que establecer un orden jerárquico para asignar una labor diferente a cada integrante del equipo de trabajo, también se observa como cada vez se va haciendo más necesaria la capacitación en dichas labores para mejorar el trabajo realizado

El paso tan acelerado en el que fue dando el proceso de industrialización trajo consigo mayores exigencias, entre ellas el proceso de formalización de la capacitación laboral en las instituciones y empresas que ya no eran tan pequeñas fue tomando mayor seriedad entre las asociaciones llegando así a tal grado de generar programas que dieran de solución a la compleja producción que se tenía que lograr en un contexto que cada vez se industrializaba más lo cual provoco que las organizaciones y empresas a entrar en un proceso de profesionalización en distintos aspectos, desde la manera en la que cada puesto se especializaba aún más en sus funciones, así como la implementación de cursos externos en la empresa para mejorar la calidad.

De esta manera la capacitación empieza a tomar un tinte imprescindible en los trabajos, por lo que las empresas empiezan a tener especial interés e importante valoración en la capacitación, la ven como un pilar principal para llevar por un buen camino a las organizaciones, es por ello que comienzan a surgir instructores de la capacitación, supervisores de la capacitación y gestores de proyectos que den

soluciones a los problemas que van surgiendo a lo largo del tiempo, a las personas que se encargaban de desempeñar esta labor se les asignó el nombre de: Directores de Entrenamiento Industrial.

Hasta ahora hemos descrito cómo han cambiado las organizaciones empresariales, se alejan del modelo tradicional en el cual las labores eran mecanizadas para adaptarse a un mercado cada vez más competitivo y orientado al cliente, donde la innovación y la implicación de las personas juegan un papel fundamental. “La organización, además, debe ser permeable a la sociedad en la que está inmersa, dirigiéndose a modelos sostenibles y de responsabilidad social. Para que una organización sea competitiva y sostenible es necesario desarrollar programas de formación con un aceptable nivel de calidad caracterizados por su eficacia y su eficiencia” (García Ruiz citado por Sánchez, 2008: 81).

### **3.1.6 El auge de la capacitación en México.**

La capacitación se implementó en México por la misma razón por la que se instauró en otros lugares: por una necesidad de solucionar problemas sociales y también organizacionales presentados en empresas que cada vez iban creciendo y avanzando junto con el avance industrial, esto ocasionó que la competencia entre las empresas y organizaciones cada vez fuera mayor.

La capacitación se fue formalizando y acelerando como párrafos antes se mencionó, esto cumpliendo con las exigencias del entorno hablando en los años 50t's y 60t's en donde la industria era el motor de la productividad, los procedimientos llevados a cabo para la capacitación laboral cada vez fueron siendo más sofisticados y completos, se implementaron en ella seminarios, conferencias y cursos, lo cual brindó una considerable ayuda, no obstante la tecnología exigía que constantemente todo se fuera actualizando para no caer en lo obsoleto, de esta manera se le da paso e importancia a los medios didácticos como complemento para las capacitaciones, además de que en cada empresa se implementará el famoso Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) .

Cuando se implementó el Sistema Nacional de Capacitación se creía que los problemas de indiferencia por parte de instituciones y empresas hacia la capacitación terminarían, en algunos casos como lo fue el de las lagunas jurídicas y el organismo coordinador si se vieron beneficiadas por la capacitación, no obstante sigue buscándose que se establezca por parte de las empresas e instituciones mayor compromiso con esta área para la creación de planes y programas que den solución a las demandas del contexto laboral así como a las problemáticas presentadas en las empresas o instituciones del país.

En esta coordenada se resalta el trayecto de la capacitación y la manera en la que esta se fue consolidando hasta llegar a ser un proceso educativo indispensable en las empresas que está intencionado a cambiar conductas por medio del aprendizaje entre los miembros de las empresas para el logro de resultados.

#### **1.4 Coordenada IV: La cultura organizacional.**

Llegamos a la última coordena último que mencionaremos en este trabajo, con el fin de tener los elementos necesarios que permitirán dar comprensión a la relación de pedagogía y desarrollo organizacional que se pretende abordar en la tesina, llego el momento de hablar de la historia de la cultura organizacional.

El término de cultura organizacional surgió en los años 80 y fue acuñado por analistas norteamericanos que constataron el éxito de las empresas japonesas que atribuyeron a sus sistemas y procedimientos específicos de gestión.

Del mismo modo que el individuo al entrar a trabajar a una organización cuenta con un bagaje sociocultural que es causa de su historia contextual, en todas las organizaciones surgen también características propias que son las que se reconocen como cultura organizacional y proporcionan entre otras consecuencias estabilidad en la trayectoria emprendida, mientras también comporta valores, esto es, preferencia colectiva así como reglas o normas de actuación que se asumen colectivamente.

El tema de la cultura organizacional es, en cierta medida, nuevo, pues no se había ahondado mucho sobre él hasta mediados del siglo pasado en el cual surge la necesidad de hablar sobre el comportamiento en conjunto de los elementos de un equipo de trabajo para conseguir fines comunes para beneficios de las empresas, Abraham Nosnik Ostrowiak en “culturas organizacionales: origen, consolidación y desarrollo” y Stephen P. Robbins en conjunto con David A. Decenzo “fundamentos de la administración” son autores que han aportado información sobre este tema de la cultura organizacional.

A lo largo de la historia, la influencia que la cultura organizacional ha tenido en las organizaciones y las empresas han sido cambiantes y cada vez más importantes.

Según Nosnik, Hay cuatro maneras de ver a la cultura organizacional, la primera va de 1930 a 1940, en donde el ambiente productivo estaba basado en un modelo lineal, todo era artificial, Dinámicamente hablando, pues lo importante era generar producción y mecanizar el trabajo industrial, haciendo a un lado la dinámica interna del grupo de trabajo.

La primera etapa de la administración, la teoría clásica, inventa, pues, los nuevos modelos productivos, basados tanto en línea de producción como en ambiente artificial que la aloja para asegurar su efectividad: la organización (Nosnik, 2005: 21)

En el año 1940 se presenta un cambio en cuanto a manera de llevar a cabo la producción empresarial, pues paso de ser lineal a tener una etapa que el autor al que se está retomando, llama etapa humanista, “la segunda etapa de desarrollo de desarrollo de la administración enfatiza que tanto los individuos como los grupos influyen entre otros individuos o grupos, además de la jerarquía empresarial de jefes que aparecen en el organigrama “(Nosnik, 2005:22).

Como se puede entender en la cita anterior, en esta etapa los trabajadores no únicamente tienen influencia sobre sus tareas, sino que también influyen en otras personas y en otros grupos al estar conviviendo, es también aquí en donde se empieza a jerarquizar al personal de una empresa por departamentos, no obstante



no se daba tanto peso a fomentar una ética de grupo, ni una misión y visión que pusiera en marcha el trabajo para un fin común.

Del año 1950 a la década de los setentas llega a este contexto la llamada etapa del pensamiento sistémico en administración, en donde se toma a cada trabajador como un ser no únicamente racional, sino social, pues su trabajo influye en el quehacer de sus demás compañeros, así mismo se toma en cuenta el ambiente que rodea al grupo de trabajo convirtiendo todo en un microsistema.

Finalmente nos encontramos con la cuarta etapa que es la que se considera vigente en la actualidad y engloba en cierta medida las tres etapas antes mencionadas, la diferencia estriba en que a partir de los años ochenta ya se le dio un papel formal y preponderante dentro de las instituciones, pues se llegó a la conclusión de que los grupos de trabajo responden a los cambios ambientales tanto externos como internos, lo cual repercute directamente en los comportamientos operacionales e inspiraciones.

Una cultura organizacional va a proporcionar una serie de conductas que orienten el actuar de los elementos de trabajo de alguna organización con ética.

Las culturas organizacionales demandan de todos los que trabajan en una organización o que tienen contacto con empresas o instituciones en general, una permanente reflexión de cómo revitalizarlas y transformarlas en entidades cuya modernidad este a la altura de la complejidad y dinamismo, incertidumbre y turbulencia del entorno actual y de las necesidades de un desarrollo más armónico e integral (Nosnik, 2005: 27).

Con lo anterior es notable que el tener una misión, visión y una filosofía para actuar en una organización es de gran importancia, ya que esto será lo cual oriente el trabajo de todos los elementos de un grupo de trabajo, el fomento de valores y de comportamientos éticos no solo influye en el crecimiento e incremento de las ganancias de una empresa, sino que también en la formación de las personas que en conjunto se cultivan al interactuar en su grupo de trabajo. Cabe mencionar que

dicha filosofía tiene que ser llevada a cabo y estar sólida en los comportamientos de los dueños o líderes de las organizaciones o las empresas, ya que estos será quien guie a su grupo de trabajo.

Para complementar lo anterior se citarán los 10 puntos que caracterizan a la cultura organizacional (Robbins, 2005):

- 1.- La identidad de los miembros: el grado en que los empleados se identifiquen con la organización en general, en lugar de hacerlo con su tipo de trabajo o campo de experiencia profesional
- 2.-Énfasis en el grupo: el grado en el que las actividades laborales están organizadas en torno a grupos y no a individuos.
- 3.- Enfoque hacia las personas: el grado en el que las decisiones de la gerencia toman en cuenta las consecuencias que los resultados tendrán para las personas de la organización.
- 4.- Integración de unidades: el grado en que las unidades de la organización son aletadas para trabajar de forma coordinada o independiente
- 5.- Control. El grado en que las reglas, el reglamento o la supervisión directa se usa para vigilar y controlar el comportamiento de los empleados.
- 6.- Tolerancia al riesgo: el grado en que se fomenta que los empleados sean audaces, innovadores y que no les teman a los riesgos.
- 7.- Criterios para la recompensa: el grado en que la recompensa, tales como aumentos de sueldo y promociones, son asignados con base a criterios de desempeño del empleado.
- 8.- Tolerancia al conflicto: el grado en que se alienta a los empleados a que ventilen sus conflictos y sus críticas abiertamente.

9.- Orientación hacia los medios y fines: el grado en que la gerencia se enfoca a los resultados o productos, en lugar de hacerlo hacia las técnicas y los procesos que se usan para alcanzar esos resultados.

10.- Enfoque de sistemas abiertos: el grado en que la organización vigila los cambios en el entorno externo y responde a ellos (P: 165).

La cultura organizacional ha sido un tema recurrente en los análisis y los departamentos de Capacitación e incluso de recursos humanos. “Se considera, un tema de gran importancia, para algunos, no obstante es un tema de indiferencia para otros, y en muchos casos se desconoce la existencia de esta área” (Franco, 2010: S.P).

En la actualidad se ve a la cultura organizacional como una estrategia que puede ser muy efectiva a la hora de mejorar las condiciones actuales y futuras de un negocio, especialmente si éste se está enfrentando a una crisis o pasa por un momento complicado.

Además se puede ver a la misma como una área de trabajo para administradores, psicólogos, sociólogos y por supuesto que para pedagogos, pues pese a que no es una nueva tendencia dentro de las empresas y tienen ya varias décadas llevándose a cabo, en estos tiempos es cuando cobra un auge importante y es de los principales elementos que propician un considerable crecimiento de la producción y la eficacia del trabajo, por lo que se necesita de un vasto equipo de trabajo que cuente con los conocimientos para que esté constantemente evaluando los procesos de la empresa y de esta manera mantener un buen clima laboral y si es el caso mejorarlo con base a cursos, talleres y actividades fundamentadas pensando en el crecimiento y desarrollo del personal y por supuesto de la empresa.

## **1.5 Contexto actual de la pedagogía y la capacitación.**

Hemos pasado de una sociedad de la producción a una sociedad de mercado donde el trabajo no es sólo salario, sino que además favorece la construcción de una identidad tanto personal, como colectiva (García de León, Rollón Blanco, 1999).

La pedagogía al ser multidisciplinar da la oportunidad al pedagogo de inmiscuirse en distintos sectores laborales, rompiendo así la línea de la relación única con el aula de clases.

En la actualidad la labor pedagógica está abriéndose a más sectores, como lo es el empresarial, que es el ámbito que en esta tesina se está trabajando, en consecuencia a ello la formación profesional de los pedagogos debe complementarse para que su labor no se vea limitada por “la falta de orientación de algunas facultades de educación hacía la pedagogía laboral... que rechazan el hecho de que en la empresa se siga educando y formando a personas. Por lo tanto, no sitúan al pedagogo como profesional de esta área” (Sánchez, 2014:101) al dar esta orientación laboral a la pedagogía; el pedagogo se va a situar en áreas en las que se requiera trabajar con el desarrollo educativo del personal.

La Pedagogía Laboral parte de la educación permanente como referente y, más concretamente, de su ámbito no formal, dirigido a la preparación continua y diversificada de la persona ante situaciones de cambio (Fernández, 2016: 560)

En estos momentos la pedagogía, en el ámbito de la capacitación es una actividad profesional destinada a la mejora y transformación de organizaciones y personas dentro de su entorno de trabajo, apoyada en los principios generales del aprendizaje adulto y en la diversidad derivada de la experiencia y peculiaridades de los sujetos implicados, y desarrollada en relación con los principios de rigor, realismo y participación en los planteamientos de actuación pedagógica.

La Capacitación o formación en empresas impartidas por pedagogos cada vez está tomando mayor presencia en las organizaciones, pues hoy en día representa un derecho a los trabajadores y a su vez las empresas la toman como una

inversión necesaria para el éxito de las organizaciones, la capacitación es vista como una “herramienta de auto-crecimiento, fundamentada en procesos profundos de auto-aprendizaje, que implican un reencuentro con los valores empresariales intrínsecos de cada compañía, enmarcados en su filosofía corporativa, pero no como una palabra más, sino como el alma que la sustenta y le sustentará ese gran sueño llamado empresa, es decir el amor a su propio conocimiento, a su verdad holística, a su aporte real, a sus principios, a sus raíces” (Montoya, 2005: SP).

En numerosas ocasiones, pedagogía y formación en empresas, han discurrido por caminos separados, repercutiendo, en ocasiones, en la calidad y la efectividad de las acciones formativas.

En este mismo escrito Pablo Sánchez Morales nos menciona los inicios que tuvo la pedagogía en el ámbito empresarial a inicios de los años 80t´s, la denominación que se le dio fue de: Pedagogía laboral, a pesar de que ya se le había dado cierto valor a la cabida que la pedagogía tiene en el ámbito fue hasta el plan de estudios de 1993 de la Universidad complutense cuando se establece la especialidad de Pedagogía social y laboral con asignaturas como “Formación en la empresa” y “Pedagogía laboral”

En las escuelas universitarias actuales se prepara al pedagogo en este ámbito, el trabajo del mismo en capacitación cada vez es imprescindible y está teniendo gran alcance por la inclusión de las tecnologías y las nuevas tendencias para la capacitación con objetivo de mejorar el éxito en las empresas, sin embargo se debe destacar y valorar más el papel que el pedagogo tiene en estos alcances como impulsor del cambio empresarial para una mejora de cambio exitosa en las organizaciones.

## **1.6 Trabajos de indagación previa de la pedagogía en la capacitación y la cultura organizacional.**

El estado del arte es un elemento importante dentro de los trabajos y proyectos de investigación para la titulación, cuando se llega a este paso de la investigación se

realiza es un recorrido bibliográfico a través de algunas investigaciones ya realizadas con afinidad al tema de interés.

En el estado del arte se recurre a dichas investigaciones con el fin de familiarizarse con el campo de investigación consultando otros trabajos que refieran al mismo tema para conocer y analizar qué tanto se ha indagado en determinada área del conocimiento.

Para elaborar el estado del arte de esta tesina se tomó la tarea de investigar algunos textos como tesis de la Universidad Nacional Autónoma de México, principalmente de cultura organizacional y capacitación encaminados a la pedagogía, no obstante al ver que no hay los suficientes se recurrió a tesis que hablaran del tema desde otras áreas, como la psicología, la administración de empresas e incluso alguna que abordaba el tema con un tinte económico y político. También se recurrió al tema de la capacitación, ya que está ligado con la cultura y desarrollo organizacional, pues la capacitación en esta tesina es el apoyo para vincular al pedagogo con la Cultura Organizacional.

Cada una de las tesis referentes al tema de la cultura organizacional aporta información de suma importancia, ya que nos permite ver como se visualiza este tema en diferentes áreas, para así darle su particularidad desde la pedagogía, preponderando el impulso que el pedagogo aporta a la cultura organizacional.

A continuación se mencionan las investigaciones que se retomaron para la construcción del estado del arte, se aluden de manera general resaltando el objeto de estudio y la manera en la que en cada una se trabaja la importancia de la cultura Organizacional.

#### **1.6.1. La cultura organizacional desde otras áreas.**

Los primeros trabajos que se mencionan son referentes a la Cultura organizacional pero trabajados desde áreas diferentes a la pedagogía, se tomaron en cuenta con la finalidad de tener un panorama general en cuanto a la importancia e impacto que tiene el tema desde distintos contextos.

En primer lugar se retoma el trabajo realizado en (2016) “La importancia de la **cultura organizacional** en las PyMEs mexicanas” elaborado por Emma Viviana López Ponce de León en este trabajo se consideró importante trabajar la cultura organizacional, ya que se considera que en los últimos años ha tomado gran importancia dentro de las empresas por los grandes resultados que se obtienen. En la estructura del trabajo todo gira en torno a una institución, las Pequeñas y medianas empresas (Pymes), en la cual se mide la eficacia de la cultura organizacional dando a conocer las ventajas y desventajas de las Pymes en la Economía Mexicana, así como también la relevancia de la cultura organizacional dentro de las mismas. Se toma en cuenta a la cultura organizacional como factor principal para un cambio a favor de la institución con la que se estuvo trabajando en apoyo a la tesis mencionada.

Otra tesis que forma parte del Estado del arte que se está construyendo está la de Alejandro Martínez Silva (2014), en su trabajo se hizo la construcción y validación de un instrumento de medición para la detección de necesidades de cultura organizacional, el estudio de la cultura organizacional es uno de los aspectos que ha ganado importancia en las teorías sobre el comportamiento en las organizaciones. Esto se ha debido al interés generado por los resultados obtenidos por organizaciones orientales, en particular japonesas, las cuales llegaron incluso a competir con las empresas occidentales que tenían posiciones sobresalientes en años anteriores. Es por ello que la tesis retomada se centra en la creación de un instrumento de medición de la cultura organizacional

El enfoque que se le da en este sentido a la cultura organizacional va desde la psicología partiendo de un análisis estadístico que arrojará datos que sirven para el mejoramiento de las prácticas realizadas, podría ser un complemento para la detección de necesidades en cultura organizacional.

Se retomó otra tesis más que aborda el tema desde un contexto político, la tesis se realizó en 2016 por Omar Alejandro Medina Fajardo, La cultura organizacional en el enfoque de políticas públicas, el problema de investigación se basa justo en la necesidad de enfocar de otra forma las investigaciones del actuar del gobierno, es decir, la política pública está hecha de acciones u omisiones, mismas que son

efectuadas a final de cuentas por hombres los cuales generan ambientes organizacionales y acciones llenas de creencias, ideas y valores, etcétera, por tal razón se requiere de estudios que aumenten la comprensión de dichos actos, la cultura organizacional podría ser uno de los elementos que comiencen a arrojar luz sobre estos senderos.

Alejandra Ruiz Aburto, en el 2013 presenta el tema, La importancia del clima y la cultura organizacional en las empresas como parte de una restructuración organizacional: caso empresa X. Con el fin de demostrar que tan importante es tener una buena cultura organizacional, Así como conocer las percepciones, inconformidades y expectativas de sus miembros

Esta tesis es afín con el tema que se trabaja en la presente tesina, pues encamina la eficacia del trabajo a la manera en la que cada trabajador se siente identificado en su contexto laboral, se toma en cuenta la importancia del valor que cada sujeto tiene, no como empelado sino como persona que aporta su conocimiento al trabajo, retribuyéndose así mismo por medio de la satisfacción, además de económica, de realizar lo que le gusta.

Los trabajos anteriormente presentados son bastante bastos en contenido, dan grandes aportes al tema, pues cada uno muestra la importancia que tiene la cultura organizacional desde su campo intelectual y los resultados eficaces que consigo trae a empresas e instituciones, podemos ver que el trabajo en el ámbito de cultura organizacional se puede analizar y llevar a cabo en la práctica desde distintas áreas, ya sea desde un análisis político o en la elaboración de un instrumento de medición para ver cuál es la situación de la institución en cuanto a su cultura organizacional.

### **1.6.2 La cultura organizacional estudiada desde la pedagogía.**

En este rubro se da paso a las investigaciones rescatadas sobre cultura organizacional encaminados a la pedagogía, son pocos los trabajos de investigación referentes al tema de cultura organizacional elaborados por pedagogos, el primero de ellos se realizó en el año de 1994, en donde se le empezaba a dar importancia a este tema, los otros dos trabajos que se retoman



son más recientes y en cada uno de ellos ya se menciona a la cultura organizacional como algo de suma importancia para el crecimiento institucional o empresarial.

El primer trabajo que se menciona es de María del Carmen Blas Cortés. (2003) “La **cultura organizacional** mexicana y la educación”. El objetivo a partir del cual se elaboró es obtener información necesaria sobre el Desarrollo de la Cultura en la organización en la que se implementó un estudio de caso, partiendo de las siguientes preguntas: ¿qué papel juega la Educación? ¿Cómo es esa cultura? ¿Cómo la definen tanto el trabajador como el Empresario?, ¿Cuáles son sus Proyecciones?

En esta tesis el trabajo que se hizo además de documental fue práctico ya que se trabajó directamente con el entorno que se estaba evaluando a fin de dar una solución y aportar una intervención directa al cambio de cultura organizacional retomando la importancia, en este caso, de la educación.

García Martínez, Norma Angélica (1994) Detección del nivel de cultura organizacional dentro de una empresa: diseño y validación de un instrumento. Un enfoque pedagógico. En este trabajo se llegó a la creación de un instrumento (escala de actitudes el cual permita medir la cultura organizacional en una empresa Mexicana). Con el que se buscó lo siguiente:

1. Llevar a cabo la validación y confiabilidad del instrumento, mediante la aplicación del mismo.
2. Determinar si áreas tales como comunicación. Liderazgo, toma de decisiones,
3. Trabajo en equipo, honestidad, relaciones interpersonales, confianza, capacitación,
4. Organización, compromiso organizacional, respeto y calidad son factores que llevan a determinar la cultura organizacional
5. Evaluar cuáles de los factores mencionados tiene mayor importancia al evaluar la cultura organizacional

Es una de las primeras tesis que tomaron en cuenta el tema de la cultura organizacional como actor principal para preponderar el papel del pedagogo en este ámbito, es importante retomarla ya que se puede ver el avance o retroceso que se ha tenido en cuanto a investigaciones de esta índole a lo largo del tiempo que ha transcurrido desde que se elaboró éste trabajo.

Otra tesis que es afín al tema es la de Doris Mariscal Ramírez, Prácticas directivas, gestión escolar y cultura organizacional en una escuela secundaria técnica: estudio de caso desde una perspectiva etnográfica. La tesis que presentó tiene por objeto la descripción de las relaciones que se establecen entre las prácticas directivas, la gestión escolar y la cultura organizacional, en una escuela secundaria técnica en el Estado de México considerando los procesos de formación por los que ha atravesado.

En esta investigación se resaltó la importancia que tienen las relaciones sociales para el logro de resultados y la manera en la que estas relaciones influyen para que las actividades se lleven a cabo de una manera óptima y a su vez haya una mejora constante para favorecer el desarrollo de la escuela en la que se está haciendo el estudio de caso.

Alejandra Ruiz Aburto, La importancia del clima y la cultura organizacional en las empresas como parte de una reestructuración organizacional: caso empresa X.

En esta tesis se trabaja la cultura organizacional retomando también la importancia que tiene el clima organizacional para lograr resultados en la empresa, pues se encausa la eficacia del trabajo a la manera en la que cada trabajador se siente identificado en su contexto laboral, tomando en cuenta la importancia del valor que cada sujeto tiene, no como empelado sino como persona aportando así su conocimiento al trabajo, retribuyéndose así mismo por medio de la satisfacción, además de económica, de realizar lo que le gusta.

Con las tesis que en este apartado se mencionaron se puede observar que todo va encaminado a resultados atribuidos a la cultura organizacional pero desde un sentido pedagógico, tanto en contexto como en la forma en la de llevar a cabo esos

proceso, entre todas ellas resalta la tesis de Alejandra Ruiz Aburto, en la cual se hace relevancia a la importancia de hacer que cada trabajador se sienta a gusto en su lugar de trabajo, fomentando valores de identidad así como de integridad, tomando en cuenta la parte humana para el crecimiento de un centro de trabajo, tema que va directamente relacionado con el interés de la investigación que se lleva a cabo y por la cual se está retomando tesis referentes al tema.

### **1.6.3 La capacitación en la investigación universitaria.**

Los trabajos que a continuación se presentan se retomaron con la intención de saber que se ha investigado referente al tema del pedagogo en la capacitación, y conocer que tanto se ha focalizado a la pedagogía en el contexto empresarial.

Carmona Zuñiga, Diana Alejandra (2015). “La capacitación, experiencia para mejorar el manejo de mercancías peligrosas en la Empresa Aerocharter de México”

El trabajo realizado fue desde la experiencia de la autora en la empresa en la que se hizo el caso, en la tesis hace una reflexión analítica sobre su práctica desde la importancia de cada sujeto aportando su labor a un trabajo colectivo que en este caso es el trabajo que se hace en la empresa preponderando la importancia de los procesos educativos como un cambio de mejora favorable.

Cortés Castañeda, Karen. (2013) “Propuesta pedagógica de un curso de capacitación de formación de instructores para el Servicio Postal Mexicano”

El objetivo es ofrecer y aplicar la propuesta de cursos de formación de instructores con el fin de brindar las suficientes herramientas pedagógicas a la formación de los mismos mejorando así su tarea laboral. En este documento concerniente a una tesina, se recupera la importancia de la pedagogía en las empresas en el diseño de cursos y materiales didácticos para la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa de los cursos así como la ejecución de los mismos, haciendo uso de los conocimientos adquiridos en la carrera aplicados a la práctica.

Chavez Perez Iris Anaid (2014). Propuesta pedagógica para favorecer la capacitación del funcionario de casilla en el IFE. Esta tesis es retomada tomando

en cuenta que se pretende resaltar las actividades del pedagogo en distintos sectores sociales, pues en todos hay educación, en este caso se habla del sector social, en una institución electoral del gobierno, en la cual el pedagogo propone alternativas para la mejorar de la ejecución de cada una de las actividades.

Rebeca Cruz Galicia (2014). Capacitación al personal administrativo de la clínica no. 23 del IMSS: propuesta pedagógica respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales.

El trabajo mencionado es una propuesta como medio de intervención para una Institución en la que sin duda se debe rescatar este tan afamado sentido humano es lo que marca la pauta para y desde una perspectiva pedagógica implementar un curso en donde no sólo se beneficie el Instituto como parte de una buena imagen, sino que por ende impacte en la cotidianidad de a quienes va dirigido, traspasando la delgada línea entre un hacer mecánico y las ganas de hacer las cosas bien

Se rescata esta tesis porque destacan temáticas en relación con el Desarrollo Organizacional (D.O) que es concomitante a la Cultura Organizacional ya que esta se fortalece por medio del D.O y se destaca la importancia de éste dentro de la Institución, además de que se menciona el “lado humanista” que debe haber en las instituciones, y la importancia que el pedagogo tiene como promotor de la integridad grupal en las organizaciones.

#### **1.6.4 Mi mirada.**

Después de haber expuesto brevemente algunas de las investigaciones que se han elaborado sobre temas relacionados a la pedagogía con la capacitación, la cultura organizacional y el desarrollo organizacional, se procede a hacer notar la particularidad de esta investigación.

El objetivo principal de esta tesina es analizar los alcances que el pedagogo partiendo de su formación universitaria puede ofrecer en la gestión del desarrollo organizacional en las empresas.

En particular se pretende mostrar la influencia del pedagogo en la planeación y ejecución de proyectos de desarrollo organizacional, buscando el impacto que el mismo ofrece como gestor de cambio en las empresas poniendo en práctica las habilidades, los conocimientos y las actitudes con las que el profesional de la pedagogía acciona.

## **II. Marco teórico.**

A continuación se inicia el segundo capítulo, que va referido al Marco teórico, una vez conociendo el origen de la pedagogía, la trayectoria del papel del pedagogo en la sociedad, los inicios y orígenes de la capacitación y la cultura organizacional, es importante que en esta segunda parte se presenten las bases teóricas bajo las cuales se fundamenta cada una de las coordenadas que forman el objeto de estudio con la intención de ir hilando los saberes de la pedagogía con los saberes en relación al ámbito empresarial, específicamente de la capacitación y el desarrollo organizacional buscando así la afinidad teórica y práctica que entre ellas puede haber.

### **2.1 Pedagogía y cultura como medio de transformación social.**

La pedagogía siempre ha estado directamente ligada a la educación, desde su origen en la Grecia antigua, el pedagogo era el encargado de darle un sentido moral y cívico a los infantes, así como cuidados para formarlo como un buen hombre para el estado, respondiendo siempre a las demandas que la sociedad les exigía a los hombres.

A su vez la cultura siempre ha ido concomitante al trayecto de la pedagogía, por medio de la pedagogía se transmite la cultura a las personas, a grupos sociales o a las organizaciones que se crean en colectivo, con la intención de tener consigo valores y principios en común.

La cultura es según E. B. Tylor (1978) citado por (Barrera, 3013: 03) “todo lo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de una sociedad”

Por lo que se puede decir que la pedagogía ha sido un elemento de transformación del entorno contextual en el cual se van formando las personas a lo largo del tiempo.

Un grupo de estudiantes de la universidad de santo tomas en Colombia mencionan que la pedagogía le permite al individuo aprender y enseñar las diversas expresiones culturales mediante las cuales se mueve y transforma en la sociedad; y la cultura ciudadana, siendo la característica fundamental de su buena vivencia y experiencia en la vida cultural.

Al ser la pedagogía el medio principal por el cual se educa a las personas, esta se ve en la necesidad de estar presente en distintas situaciones y lugares de enseñanza y aprendizaje en la sociedad, Pues cada persona dependiendo del lugar en el que se encuentre tiene distintas necesidades, mismas que debe de saber satisfacer el pedagogo.

Así como ha ido evolucionando el hombre, la pedagogía ha sido a su vez cambiante, en el sentido de ir siempre al a par de las nuevas tendencias educativas que van surgiendo a través de las investigaciones que distintos autores han realizado, a estos cambios en la pedagogía se les conoce como enfoques en los cuales la educación se apoya para llegar al proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **2.2 La Pedagogía y sus enfoques.**

Como se mencionó en el primer capítulo la pedagogía a lo largo de la historia ha transitado por distintos momentos en los cuales se ha adaptado a las demandas que se han exigido por parte de la sociedad en cuanto a la formación de hombre, por ello en cada uno de estos momentos han surgido distintos enfoques, cada uno de ellos está fundamentado y dirigido a optimizar el proceso enseñanza aprendizaje en el contexto educativo,

Los enfoques pedagógicos son guías sistemáticas cargadas de ideología, que orientan las prácticas de enseñanza, determinan sus propósitos, sus ideas y sus actividades, estableciendo generalizaciones y directrices que se consideran óptimas para su buen desarrollo.

El primero de ellos es el conductismo teniendo como principal autor a Skinner, este enfoque se caracteriza por estimular al educando a tener un cambio en la conducta por medio de experiencias de aprendizaje basadas en la consideración del educador

La concepción conductista dominó gran parte de la primera mitad del siglo XIX. Las investigaciones sobre el comportamiento animal hicieron pensar que el aprendizaje era una respuesta que se producía ante un determinado estímulo. La repetición era la garantía para aprender y siempre se podía obtener más rendimiento si se suministraban los refuerzos oportunos. Esta concepción del aprendizaje, asociada al esquema estímulo - respuesta, era coherente con las concepciones epistemológicas empiristas - conductistas sobre la naturaleza del conocimiento y la investigación, que ya habían defendido Bacon y Pearson en los siglos XVIII y finales del XIX, respectivamente... En este enfoque el trabajo del maestro consiste en desarrollar una adecuada serie de arreglos contingenciales de reforzamiento para enseñar (Ortiz, 2013: 09).

El siguiente enfoque es el constructivista y se caracteriza por construir el aprendizaje en los alumnos partiendo de experiencias previas como punto de partida para nuevas experiencias de enseñanza que formen un nuevo aprendizaje significativo.

De acuerdo con la aproximación psicogenética el maestro es un promotor del desarrollo y de la autonomía de los estudiantes. Debe conocer a profundidad los problemas y características del aprendizaje operatorio de los estudiantes y las etapas y estadios del desarrollo cognoscitivo general. Su papel fundamental consiste en promover una atmósfera de reciprocidad, de respeto y auto confianza para el niño, dando oportunidad para el aprendizaje autoestructurante de los estudiantes, principalmente a través de la "enseñanza indirecta" y del planteamiento de problemas y conflictos cognoscitivos (Ortiz, 2013: 12).

Un enfoque similar a el constructivismo es el cognoscitvismo sin embargo este otro se centra en el interior del educando en cuanto a los conocimientos que va adquiriendo, al ser significativos lo va a interiorizar y hará uso de él.

Este enfoque resalta “la importancia del estudio de los procesos del pensamiento, de la estructura del conocimiento, de los mecanismos que explican éste, así como, en el estudio experimental de los mismos, no solo en condiciones de laboratorio, sino también, en condiciones naturales del aula” (Ortiz, 2013: 17).

El enfoque el histórico cultural o el socio histórico, el cual tiene como máximo representante a Vigotsky y se caracteriza por considerar al “entorno social como responsable de la adquisición de conocimientos del individuo, dicho enfoque aparece de forma independiente, con puntos de contacto y divergencia, otra concepción sobre el desarrollo del conocimiento del ser humano” (Ortiz, 2013: 24).

#### **2.4 La formación del Pedagogo en La UNAM FES Aragón**

El 19 de Julio del año 2002 fue expedido el plan de estudios de la carrera de pedagogía que se cursa en la Facultad de Estudios Superiores Aragón tiene como objetivo general:

Formar profesionistas capaces de realizar una práctica pedagógica partiendo del análisis crítico y reflexivo de la realidad educativa, con base a los fundamentos teórico-metodológicos y técnicos de la disciplina a través de un proceso de formación profesional que promueva:

- El desarrollo integral del alumno con base en la incorporación de los conocimientos, aptitudes y habilidades necesarias para explicar los fenómenos educativos desde una perspectiva pedagógica.
- El interés por la cultura como base enriquecedora de su formación personal y profesional.
- La realización de prácticas pedagógicas reflexivas y creativas que generen la posibilidad de consolidar en el estudiante una postura propia ante la realidad educativa.



- La construcción de prácticas pedagógicas que permitan explicar y proponer soluciones a problemáticas educativas. (Escamilla, 2002: 58)

La duración de la carrera es de ocho semestres mismos que dan una suma de 316 créditos de los cuales 236 son de carácter obligatorio correspondientes a 39 asignaturas y los otros 80 son por medio de asignaturas optativas que competen a 16, dando un total de 55 asignaturas.

El plan de estudios de la carrera se compone de cuatro elementos: Fases de formación, Líneas eje de articulación, Unidades de conocimiento y Prácticas escolares.

Las asignaturas de la carrera se acomodan en cinco líneas ejes de articulación mismas que se pueden consultar en la página web de la FES Aragón y que a continuación se enlistan:

- Línea eje pedagógico didáctica
- Línea eje histórico filosófica
- Línea eje socio-pedagógica
- Línea eje psicopedagógica
- Línea eje de investigación pedagógica

Las líneas ejes les permiten a los estudiantes de pedagogía ver la cobertura de inserción laboral que la carrera les permite, cada una de estas líneas va encaminada a diversas problemáticas y exigencias que la sociedad demanda a los profesionales de la educación para brindar alternativas y propuestas de mejora.

El perfil de egreso de pedagogía en FES Aragón es el que a continuación se muestra:

Al reconocer que la formación es el objeto de estudio de la pedagogía y la práctica educativa como el ámbito de intervención pedagógica, la Licenciatura en Pedagogía de la ENEP Aragón pretende que el egresado sea capaz de:

- Diseñar, ejecutar y evaluar programas y proyectos encaminados a satisfacer los requerimientos y necesidades educativas de los diferentes sectores de la población, con base en planteamientos teórico metodológicos e instrumentales que sustentan estas tareas.
- Realizar, ejecutar y evaluar proyectos de capacitación y actualización laboral, según lo demanden las instituciones y a partir de contextos socioeconómicos y culturales específicos.
- Participar en equipos de investigación disciplinarios e interdisciplinarios, a fin de dar cuenta de la problemática del campo educativo, sus posibilidades de mejoramiento y/o innovación desde diversas perspectivas epistemológicas.
- Proporcionar asesorías pedagógicas en diferentes instituciones u organizaciones que lo demanden, respecto a elaboración de planes y programas curriculares, evaluación curricular, organización de escuela para padres, capacitación para el trabajo, proyectos psicopedagógicos, etcétera
- Practicar la docencia, con grupos de distintos niveles, modalidades educativas y condiciones socioeconómicas y culturales concretas desde diversas posiciones teóricas, metodológicas y técnicas. (Escamilla, 2002: 59)

Es menester que en cada una de las asignaturas que forman parte de las líneas ejes el contenido sea coherente con el mundo real, en especial con las unidades de conocimiento que son más prácticas que teóricas como lo es en el caso de la línea eje pedagógico didáctica, la cual compete a la formación del pedagogo en las organizaciones públicas o privadas, teniendo como unidad de conocimiento afín a este sector la asignatura de capacitación laboral, y algunas otras que complementan al pedagogo en su formación empresarial como Taller de Administración Aplicada a la Educación, Taller de Diseño de Estrategias del Aprendizaje, Taller de Educación de Adultos y Taller de Elaboración y Evaluación de Programas Educativos.

Se hace hincapié en la unidad de conocimiento de capacitación debido a que es la unidad que acerca al pedagogo directamente al ámbito empresarial, y que le permite a este ampliar su cobertura partiendo de la misma capacitación para la transformación en los procesos educativos de las organizaciones mismos que tengan impacto en las relaciones sociales con el fin de mejorar en la cultura de las empresas de esta forma el pedagogo está entrando a un nuevo campo

empresarial que es el desarrollo organizacional, más adelante se muestra la estructura y lo que compete a el desarrollo organizacional así como algunos elementos que comparte con la pedagogía.

## **2.5 La capacitación y su relación con la educación.**

Para comenzar a demostrar la relación de la educación con la capacitación la siguiente cita servirá de apoyo y a su vez permita partir para demostrar la importancia de esta relación para el cambio en las organizaciones por medio del proceso de enseñanza - aprendizaje.

La educación orientada por el concepto de capacitación laboral y de competencia laboral ha implicado para los distintas empresas iniciar procesos de reforma de sus sistemas de educación; para modernizar las formas de capacitación de sus trabajadores, adecuándolas a los cambios en la organización de la producción; y para el individuo, adaptarse a nuevos perfiles ocupacionales, al trabajo en equipo y al desarrollo de competencia laboral, mediante la adquisición y actualización continua de conocimientos y habilidades que le permitan lograr un desempeño eficiente y de calidad, acorde a los requerimientos de los centros de trabajo. (Cejas, 2012:152)

La capacitación es el proceso por el cual se educa y mantiene actualizado constantemente al personal en las empresas para que estos tengan conocimientos habilidades y aptitudes requeridas en su entorno laboral que les permitan desarrollarse profesionalmente.

### **2.5.1 La importancia de la capacitación en las organizaciones.**

Es importante señalar que la capacitación en las empresas se maneja de acuerdo con el concepto de educación moderna, que “visualiza al hombre como un organismo biopsicosocial, dentro de un medio en el que actúa inteligentemente” (Grados, 2009: 29).

El proceso de capacitación hoy en día en las empresas es el principal medio para establecer un cambio que va a impactar en la eficiencia del sistema de las organizaciones, ya que repercute de manera directa en tres subsistemas: el tecnológico, el administrativo y el socio-humano.

“La capacitación es una alternativa funcional y eficaz frente a los constantes cambios tecnológicos, pero orientada hacia la fuerza laboral e intelectual, a atender necesidades específicas y concretas dentro de las instituciones o empresas” (Flores, 2012:22)

Antes de continuar es importante mencionar algunos elementos que conforman a la capacitación para fortalecer la comprensión de la misma en el sistema de las organizaciones, de entrada la palabra sistema es un “conjunto de elementos, interrelacionados entre sí y con el medio o entorno que lo rodea, de tal manera que forman una suma total o totalidad” (Audirac, 2005: 55).

Otro elemento importante para el proceso de capacitación es el Instructor, en este contexto estamos hablando del pedagogo en el ámbito empresarial y la función que se debe desempeñar es la trasmisión del conocimiento por medio de habilidades y conocimientos pedagógicos, así pues como parte del proceso de ellos depende la satisfacción de las necesidades de entrenamiento del personal.

“La función del instructor es provocar la necesidad de aprender, comunicar, investigar, escuchar, dirigir, y trabajar en grupos de personas que se encuentran dentro de un proceso de enseñanza- aprendizaje” (Grados, 2009: 29).

Las características profesionales que el instructor debe tener según Jaime Grados (2009) son las siguientes:

- Facilidad de palabra
- Pensamiento lógico
- Saber escuchar
- Manejo de ideas
- Capacidad de persuasión
- Conciencia de que la gente aprende de maneras distintas

- Empatía
- Gusto por la gente
- Autoconocimiento

En el ámbito de la pedagogía es muy común hacer mención del papel que tiene el pedagogo como facilitador del aprendizaje, en la capacitación es el instructor quien se desempeña como catalizador o guía para descubrir nuevos conocimientos y habilidades en el trabajo.

El instructor es el encargado de ejecutar las capacitaciones y permite que los educandos puedan especializarse en las actividades que le son designadas y así mismo logren crecimientos profesional al estar capacitados para ejercer nuevas tareas.

### **2.5.2 El aprendizaje del adulto.**

La educación para los adultos es importante para satisfacer las necesidades que surgen en la sociedad, en específico en el mundo laboral pues este exige una constante preparación y actualización en cuanto a conocimientos por parte de los colaboradores que forman el equipo de trabajo en las empresas.

“El aprendizaje de los adultos es un fenómeno complejo. La andragogía ofrece principios fundamentales del aprendizaje de adultos que permiten diseñar y guiar procesos docentes más eficaces” (Knowles, 2001) citado por (Cejas, 2012:51)

La capacitación forma parte del proceso de enseñanza – aprendizaje y una de las principales características es que va dirigido a la personas adultas, por lo que se debe trabajar de la mejor manera para generar ese interés entre los participantes de las capacitaciones con la intención de que el conocimiento adquirido sea significativo y sobre todo pueda ser aplicado en beneficio de los colaboradores, “Los adultos necesitan saber por qué deben aprender algo antes de aprenderlo” (Cejas, 2012: 51) al ellos ver que habrá un beneficio al tomar la capacitación tendrán el interés y la apertura para interiorizar los contenidos del curso.

“La variedad de necesidades de los adultos en materia educativa es muy amplia. Cada persona tiene un conjunto de necesidades particulares; por tanto el adulto está motivado para participar en una actividad organizada de aprendizaje, si advierte si eso lo ayudara a resolver un problema personal, social o profesional. Por ello, las experiencias dominantes que buscan corresponden a sus intereses dominantes” (Grados, 2009: 66).

### **2.5.3 Proceso de enseñanza – aprendizaje en la capacitación.**

“El estudio del proceso enseñanza-aprendizaje debe verse como un todo y no como partes independientes, reflejándose en toda la dinámica que adquiere a lo largo de su desarrollo” (Cejas, 2012:33).

El proceso de enseñanza aprendizaje está constituido por una serie de elementos como lo son el espacio en el que se llevará a cabo dicho proceso, los materiales didácticos con los que reforzará el conocimiento, el grupo de personas que conformarán el curso, el tiempo en el que se llevara a cabo el mismo así como los criterios de evaluación, los elementos mencionados permiten que se lleve a cabo la “transmisión de información, la cual tiene el objetivo de producir una huella que permita la modificación de la conducta” (Grados, 2009: 75).

El instructor debe diseñar las condiciones para que los aprendizajes que adquieran los participantes durante todo el proceso de capacitación, sean lo más significativos posibles y de esta manera repercutan en su trabajo de manera positiva.

La necesidad de actualizar conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores de la organización, mediante un sistema integral de capacitación con el fin de garantizar su adaptación en el contexto social.

Un sistema integral de capacitación satisface la necesidad de actualizar conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores de una organización garantizando su adaptación en el contexto laboral, teniendo así repercusión en la cultura organizacional de la empresa por medio de la capacitación logrando así un desarrollo organizacional favorable para la organización.

## **2.5 Cultura organizacional.**

En el capítulo anterior se abordó considerablemente el tema de la cultura organizacional, ya que de este surge el desarrollo organizacional que es el que se pretende resaltar como nueva oportunidad formativa para el pedagogo.

“La cultura organizacional permite a los integrantes de la organización, ciertas conductas e inhibe otras. Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite” (Charón, 2007: S/P)

Se sabe que en cada organización se comparten intereses, valores, objetivos y metas que hacen trabajar al equipo de colaboradores a favor del cumplimiento de propósitos tanto propios como en colectivo, una de las variantes de la cultura organizacional es el desarrollo organizacional, mismo que a continuación se menciona y a su vez se resaltarán algunos puntos que tienen una relación directa con actividades afines a la formación del pedagogo.

### **2.5.1 Desarrollo organizacional.**

El desarrollo organizacional “es una estrategia educativa adoptada para lograr un cambio planeado de la organización, que se centra en los valores, actitudes y clima organizacional, tomando como punto de partida a las personas y se orienta hacia las metas, estructura o técnicas de la organización” (Audirac: 2005: 17). Se enfoca en la cultura y los procesos, fomenta la colaboración entre los líderes de la organización y los miembros en la administración de la cultura y los procesos, los equipos son de importancia particular para el desempeño de las tareas, se concentra en el aspecto humano y social de la organización e intervienen en los aspectos tecnológicos y estructurales

Como se puede observar el término de desarrollo organizacional es concomitante a la cultura organizacional, no obstante cada uno tiene su particularidad aun cuando uno deriva del otro.

Muchos expertos y practicantes señalan a la cultura como el área fundamental para para la actividad del cambio y encuentran que es un fenómeno complejo de entender y aún más de cambiar...Casi todos los aspectos de la vida organizacional son, en gran medida, controlados por la cultura, la cultura interrelaciona todos los componentes de una organización no puede haber una intervención del D. O por particular que sea que no afecte del todo. Planear un cambio es una cosa y ponerlo en práctica es algo muy distinto (Audirac: 2005: 25).

La cultura y el desarrollo organizacional son importantes porque son ellos los encargados de dar sentido y razón a la empresa, la cultura organizacional es una tarea que compete a los directivos de las empresas y esta cultura está conformada por la filosofía de la empresa, por la misión, la visión y los valores que regirán la conducta de sus colaboradores, el desarrollo organizacional será el proceso mediante el cual se fomente esa cultura a los colaboradores.

La importancia que el desarrollo organizacional proporciona a las empresas u organizaciones impulsa el crecimiento empresarial, profesional y personal por medio de las estrategias planeadas que le permiten a la empresa “aumentar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la empresa, aumentar la confrontación de los problemas empresariales al interior de los grupos y entre los grupos, crear un ambiente en que la autoridad designada por la función se incremente por la autoridad basada en el conocimiento y la habilidad, incrementar la apertura de las comunicaciones verticales, laterales y diagonales e incrementar la responsabilidad individual y la responsabilidad colectiva” (Charón, 2007: S/P).

### **2.5.2 El Aprendizaje en las organizaciones**

En la actualidad la pedagogía ha alcanzado mayor espacio en cuanto a intervención, esto le ha abierto la puerta en distintos sectores, las necesidades sociales nuevamente le exigen mayor cobertura de acción, un sector más es el de las organizaciones públicas o privadas, por lo que también es necesario mencionar el modelo o enfoque pedagógico pertinente a este espacio.



Desde esta perspectiva retomamos a Mónica Meza, quien nos brinda información sobre este enfoque, mismo que compete al planeamiento del problema de esta investigación, “hacia el siglo XXI, se ve la empresa como «sistema de aprendizaje», en donde puede hacerse un paralelismo entre la manera de aprender de los individuos y la manera de aprender de las organizaciones, que denominamos aprendizaje organizacional. El aprendizaje organizacional es un proceso que se realiza con varias personas y a través de la interacción entre varias de ellas. Está enfocado a aumentar la competencia colectiva de los miembros pertenecientes a una organización. En síntesis, aprender a aprender en conjunto” (Meza, 2016: 81).

El aprendizaje en las organizacionales dice que la educación es la ventaja competitiva que distinguirá a las organizaciones. Entre otros aspectos, porque en la llamada «era de la información» la única ventaja competitiva sostenible será la capacidad de aprender más rápido que las otras organizaciones.

Es menester que los profesionales de la pedagogía interesados en este ámbito conozcan los alcances que pueden ofrecer y así mismo prepararse para aportar experiencias didácticas en la educación de los adultos con la intención de lograr un cambio en la conducta de las personas al adquirir nuevas competencias.

### **2.5.3 Enfoques para conceptualizar una organización.**

Para comprender de una mejor manera el sistema de las organizaciones se consideró importante retomar los enfoques por medio de los cuales se han manejado las organizaciones, ya que la cultura organizacional de las empresas está enfocada en alguno de ellos, por ende la estrategia de Desarrollo Organizacional van a dar respuesta al enfoque que corresponda a cada organización, Audirac (2005) resalta los siguientes enfoques:

Enfoque administrativo: se basa en el hecho de que existen principios generales de administración, característicos de la misma y que, para su estudio y aplicación se requiere una sistematización

Enfoque científico: surgió cuando existió el interés de por investigar científicamente los problemas que se presentaban en la industria. En este caso se utilizan conceptos tales como división del trabajo, estándares y métodos de trabajo, rendimiento, etc.

Enfoque humano relacionista: este es el enfoque de las relaciones humanas; se ve al trabajo como la actividad más relevante del hombre... en este enfoque se estudia la actividad humana dentro de la empresa como una actividad grupal y no individual, se trata de conocer al trabajador con respecto a sus inquietudes, sus aspiraciones dentro y fuera de la empresa, y de tratarlo mejor y comprenderlo.

Enfoque burocrático o estructuralista: es una síntesis del enfoque administrativo y del enfoque de relaciones humanas, analiza los grupos formales e informales de la empresa, las compensaciones sociales y materiales y los efectos de una sobre otra.

Enfoque neohumano relacionista: este enfoque es una actualización del enfoque humano relacionista, toma algunos elementos del enfoque estructuralista como la relación entre la organización productiva y el medio social y su vínculo con las empresas. Este enfoque desarrolla técnicas y procedimientos más sofisticados para el control de las relaciones humanas con el objetivo de aumentar la eficiencia mediante una mayor productividad del personal.

Enfoque de sistema: este enfoque no pretende buscar soluciones a problemas o intentar soluciones prácticas, sino producir teorías y formulaciones conceptuales que puedan crear condiciones de aplicación a la realidad empírica (Audirac: 2005: 33)

En la estructura de este capítulo se hace bastante énfasis en la palabra “cambio” para lograr una mejora en los procesos de las organizaciones y que es causado por la cultura de la organización, por los enfoques pedagógicos, por la capacitación que da la oportunidad de la adquisición de un nuevo conocimiento para modificar conducta, de manera concreta el cambio “es cualquier modificación o movimiento de un plano a otro que es fácilmente perceptible dentro de un contexto y es llevado

a cabo en función del desequilibrio provocado para alcanzar una homeostasis relativamente perdurable” (Audirac: 2005: 43)

Cuando el sistema se encuentra en una situación desfavorable puede provocar malestar entre los colaboradores lo cual lleva a sentir la necesidad de un cambio para salir de la situación actual, en este momento es necesario hacer una intervención de cambio por medio de una planeación compuesta de actividades que atañen la problemática actual.

El cambio a partir del desarrollo organizacional según Audirac (2005) conlleva consigo tres etapas:

- Descongelamiento
- Acción
- Congelamiento

Para identificarlos es necesario que se realice un diagnóstico de la organización para conocer el problema central que puede estar propiciando el malestar de los colaboradores de una empresa y así poner en marcha un plan de acción que permita lograr un cambio planeado que dé solución a los problemas que surgieron del diagnóstico y así mantener a la organización hasta que se haga una nueva evaluación que requiera un cambio para mejorar los procesos y el clima de la organización.

#### **2.5.4 Relación entre los sistemas de las organizaciones y el desarrollo organizacional.**

La principal relación es el apoyo que el Desarrollo Organizacional proporciona a los sistemas diagnosticando y planificando un plan de acción e intervención que permita la subsistencia de la organización.

La intervención es una interrupción planeada de un proceso para producir un cambio. En desarrollo organizacional las intervenciones son conjuntos de trabajos estructurados en los que las unidades organizacionales escogidas (individuo, grupo, intergrupales, o sistema

total para alcanzar metas) emprenden una tarea o sucesión de ellas cuyos objetivos se relacionan directa o indirectamente con mejoras organizacionales (Audirac: 2005: 79).

La intervención de interrupción planeada es una herramienta que se sirve de evaluaciones de clima laboral por medio de encuestas u observaciones de los miembros de la organización, partiendo de este diagnóstico se realiza el plan de acción del desarrollo organizacional, siempre teniendo en cuenta el desarrollo humano.

### **2.5.5 Modelos y enfoques de intervención del desarrollo organizacional.**

Para la elaboración y ejecución de estrategias de D.O es importante consultar modelos de cambio como punto de partida del proceso que conllevara la ejecución de las actividades de D.O que van a impulsar el fortalecimiento de la organización.

Uno de estos modelos es el modelo de cambio de Kurt Lewin que retoma Rafael Guizar (2013) el cual se define como “una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable. Por ello, dicho comportamiento siempre es producto de dos tipos de fuerzas: las que ayudan a que se efectúe el cambio (fuerzas impulsoras) y las que impiden que el cambio se produzca (fuerzas restrictivas), que desean mantener el statu quo” (P.27).

Dentro del proceso de desarrollo del modelo de Lewin, se hace mención de las tres fases para llevar a cabo dicho cambio, que también se mencionan líneas arriba y que Lewin, retomado por Rafael Guizar, las define de la siguiente manera:

1. Descongelamiento: esta fase implica reducir las fuerzas que mantienen a la organización en su actual nivel de comportamiento.
2. Cambio o movimiento: esta fase consiste en desplazarse hacia un nuevo estado o nuevo nivel dentro de la organización con respecto a patrones de comportamiento y hábitos, lo cual significa desarrollar nuevos valores, hábitos, conductas y actitudes.

3. Recongelamiento: en esta fase se estabiliza a la organización en un nuevo estado de equilibrio, en el cual con frecuencia necesita el apoyo de mecanismos como la cultura, las normas, las políticas y la estructura organizacionales. (Guizar, 2013: 28)

A continuación se mencionan tres enfoques de Desarrollo organizacional retomados por Audirac (2005) por medio de los cuales se puede desarrollar una planeación estratégica que permita favorecer a la organización:

- A) Teorías y métodos de intervención: en este enfoque la organización cuenta con todo lo necesario para realizar un cambio y se complementa del desarrollo organizacional para reforzar la planeación del cambio.
- B) Cambio planeado: el énfasis radica en que el encargado de la planeación del Desarrollo Organizacional utilice estrategias de intervención basadas en aplicar conscientemente una teoría de cambio en la vida del sistema cliente, a manera de proceso los pasos a seguir desde este enfoque son los siguientes:
  - a. Exploración
  - b. Entrada
  - c. Diagnóstico
  - d. Planeación
  - e. Acción
  - f. Evaluación
  - g. Terminación
- C) Investigación de la acción: se enfoca en la colaboración conjunta entre cliente y agente de cambio, se hace énfasis en la recopilación de datos y el diagnóstico antes de planear e implantar.

El cambio planeado por medio del desarrollo organizacional debe estar guiado por los modelos de cambio que la empresa elija seguir, así mismo las tareas que permitirán ese desarrollo debe estar centrado en el enfoque que a la misma empresa le resulte mayormente efectivo.

## **2.5.6 El consultor del desarrollo organizacional.**

En el ámbito del desarrollo organizacional el responsable de visualizar, planear y llevar a cabo un cambio favorable en la institución es un consultor, ya sea interno o externo, en palabras de Fernando Achilles de Faria Mello, “debe ser una persona capaz de desarrollar, en las organización, actitudes y procesos que permitan a la organización transaccionar proactivamente con los diversos aspectos del medio interno y externo” (González, 2011)

El consultor debe identificar dentro de la organización a los agentes de cambio, que retomando el modelo de cambio de Kurt Lewin, estos agentes de cambio son las fuerzas impulsoras que van a actuar para facilitar e inspirar las acciones de cambio que se llevan a cabo dentro de las organizaciones, el agente de cambio no es el autor directo de las mismas, sino colaborador con el sistema cliente para llevarlas a cabo de la mejor forma posible.

“Los consultores en DO son facilitadores, colaboradores y coaprendices en el proceso de cambio dentro de la empresa... Debemos comprender que tanto el director como el resto de los integrantes de la empresa y el consultor son corresponsables de que los procesos de cambio se lleven a cabo” (Guizar, 2013:122).

La pedagogía está presente en el ámbito empresarial y no únicamente en materia de capacitación, pues dentro de la cultura organizacional y más aún en la intervención de un plan de desarrollo organizacional el pedagogo cuenta con las herramientas adquiridas en su formación profesional para fungir como consultor de D.O, Impulsando al cambio favorable en los procesos de la empresa, al desarrollo profesional de los colaboradores y al crecimiento de la organizacional, en el siguiente capítulo por medio de un análisis epistemológico se buscara la relación en la práctica, entre el campo de la cultura y el desarrollo organizacional con el campo de la pedagogía .

### **III. Metodología**

#### **3.1 Análisis epistemológico apoyado en el método comparativo.**

La metodología es preponderante en los trabajos de investigación, ya que muestra explícitamente los procedimientos que se han seguido en el proceso, además de ser parte de los pasos que se deben seguir para dar rigurosidad a la investigación, Asimismo nos permite poner en marcha actividades que demuestren veracidad o falacias entre los elementos que se han recabado durante el proceso de indagación dando así forma y sentido a la información para encaminarla al objetivo de la investigación, que es la demostración de datos ya sean empíricos o documentales.

El principal objetivo de esta tesina es analizar la intervención del pedagogo en el sector empresarial y su posibilidad de optimizar el cumplimiento de objetivos y metas en el centro de trabajo por medio de procesos formativos y estrategias pedagógicas para impulsar la cultura y el desarrollo organizacional. En las siguientes líneas se hace mención de la importancia del método en la investigación científica moderna, y asimismo se da a conocer la metodología a seguir en esta tesina para llegar al análisis del pedagogo como impulsor de la cultura organizacional.

Después de haber mencionado en el capítulo pasado la fundamentación teórica, con la que acciona la pedagogía, el pedagogo y con la que se realiza la capacitación y el desarrollo organizacional se da paso en este tercer capítulo a contrastar esa misma fundamentación teórica bajo un análisis epistemológico por lo que se exponen una matriz conformada por algunas categorías que nos permitirán dicho análisis.

Como se mencionó en la presentación de la tesina, este trabajo consiste en una investigación documental que busca resaltar el alcance e impulso que puede lograr el pedagogo en el ámbito empresarial, específicamente en el área de desarrollo organizacional haciendo referencia a la capacitación como vínculo con la pedagogía, utilizando el método comparativo para la construcción del análisis

epistemológico entre la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional, buscando la relación de estos ámbitos con el perfil del pedagogo de la FES Aragón.

Al ser una investigación de índole documental se recurrió a libros, tesis, al plan de la carrera de pedagogía, documentos oficiales y páginas web, los textos consultados en cada uno de los medios referían a información sobre el trayecto histórico del pedagogo y su involucramiento en las empresas, sobre la historia de la capacitación y el Desarrollo Organizacional con el fin de recabar información específica que permitirá sostener el análisis que ponga sobre la mesa puntos de encuentro y desencuentro entre el pedagogo y el desarrollo organizacional.

La credibilidad que sustenta los trabajos de investigación se da gracias a los pasos que se siguen, mismos que se marcan en el método establecido, para tener clara la importancia del método y su relación con la estructura del conocimiento Marissa Aguilera aporta la siguiente definición de método “el método permite simplificar la complejidad al seleccionar los elementos más significativos de un problema a fin de proceder a su estructuración conceptual y explicación causal” (Aguilera: 2003: 86)

La investigación en este caso es de índole descriptivo, ya que se describen de dos vertientes:

- A. En primer momento del pedagogo como profesional que realiza aportaciones a la sociedad teniendo como herramienta su formación académica permitiendo así tener más campo de intervención por lo que se busca preponderar sus alcances en el ámbito empresarial específicamente en el área de Desarrollo Organizacional.
- B. Y por otro se toca el tema de la capacitación y el desarrollo organizacional en las empresas, describiendo los procesos, métodos, teorías y práctica que llevan a cabo a fin de buscar relación con la vertiente “A” referente a la formación del pedagogo.



La epistemología constituye el estudio de la teoría del conocimiento científico o teoría de la ciencia (Padrón, 2001) citado por (Noraida: 2007: 297). Por tanto un análisis epistemológico permite comprender como se produce el conocimiento científico, siguiendo los estándares considerados por las ciencias modernas para lograr así la validez y confiabilidad en cuanto a los nuevos saberes.

Importante señalar que en este análisis se toma en cuenta los parámetros referentes a la ciencia moderna, misma que:

Favorece su integración vertical, su acercamiento con la práctica, así como la interacción de las ciencias básicas y aplicadas... La ciencia moderna tiene carácter excesivamente abstracto, ya que es difícil relacionar sus conceptos con la realidad objetiva. Sin embargo, esto no la hace menos práctica (Anatoleiva: 2012: 91).

El análisis epistemológico en este caso consiste en la indagación de dos campos científicamente distintos, por un lado el empresarial que se torna más científicista al tener la necesidad de medir datos de crecimiento y acercamiento a los objetivos planteados por la empresa u organización y por otro lado el campo de la pedagogía forma parte de las ciencias humanas que estudian al sujeto. Es decir, el análisis permitirá identificar los criterios de científicidad que han caracterizado ambos campos y que corresponden a planteamientos distintos y en ocasiones opuestos.

Las ciencias humanas se distinguen de las ciencias naturales sobre todo por su objeto de estudio. En efecto, estudiar al ser humano, sus comportamientos, su organización y sus productos, mientras que las ciencias naturales estudian la organización físico-química del mundo inerte y del mundo vivo (Gyroux; 2004: 258).

Al ser dos campos con una epistemología distinta se podría pensar que sus quehaceres en cuanto a la teoría y la práctica también divergen, sin embargo esta cuestión se abordará más adelante con apoyo de una matriz que nos permitirá llegar al análisis epistemológico de la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional.

Por tanto, es necesario diseñar una matriz para sistematizar el análisis epistemológico a fin de identificar los elementos que permitan interpretar los vínculos entre estos dos ámbitos llegando así a las conclusiones de esta tesina.

El método comparativo resulta ser muy apropiado en las ciencias de la observación, no siéndolo en cambio, en las de experimentación (que operan con aislamiento de factores y control de variables). Como dice Lé thán Khói << el método comparativo es un sustituto de la experimentación social en la medida en que permite, en las condiciones dadas, separar las variables y las constantes y explicarlas>> (Quintana: 1983: 27).

El análisis epistemológico se apoya en el método comparativo con base en una serie de categorías sobre cómo se produce su campo de conocimiento que permitirán comparar el campo pedagógico y el empresarial, específicamente en el área de desarrollo organizacional y de esta manera identificar los puntos de aportación que puede ofrecer el pedagogo, tomando en cuenta las bases teóricas y repercusiones hacia sus prácticas profesionales.

### **3.2 Categorías epistemológicas**

La matriz por la cual se apoya el análisis epistemológico está compuesta por una serie de categorías epistemológicas, que a continuación se mencionan, mismas que permiten cotejar desde cada una de ellas, la proximidad o el alejamiento que hay entre el pedagogo y el desarrollo organizacional, a fin de dar cuenta si pueden ser dos campos con racionalidades y/o prácticas afines o contrarias.

Ciencia, que refiere a su significado y elementos que la conforman en las ciencias exactas y en las ciencias humanas e incluso sociales. Encontrando así la constitución científica de la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional.

Conocimiento, Esta categoría se rescata para conocer la manera en la que se forma y se brinda el conocimientos en cada uno de los rubros que se comparan en la

matriz, tomando en cuenta al sujeto, objeto, teoría, práctica a fin de buscar relación o discrepancia en los hallazgos.

Objeto de estudio, se menciona el objeto de estudio de la pedagogía así como el objetivo y la función de la capacitación y el D.O en las empresas, a fin de analizarlos y ver la relación teórica y práctica que entre ellos se tienen.

Metodologías, en este rubro se expondrán las metodologías que fundamentan la práctica de la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional, buscando encontrar en cada uno de ellos el proceso que siguen para la práctica que se realiza en estos tres campos.

Teoría y práctica, igual de importante es mencionar la relación teoría – práctica, la teoría sirve para sustentar los fundamentos de la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional, así como hacer mención de cómo se lleva a la práctica la teoría de estos tres campos.

EPISTEMOLOGÍA	PEDAGOGÍA	CAPACITACIÓN	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	HALLAZGOS
<p><b>CIENCIA</b></p>	<p>La pedagogía es una ciencia humana autónoma por más que reciba aportaciones valiosas de otros saberes con los que está estrechamente relacionada. (Giroux; 2004: 38)</p> <p>Los científicos positivistas también le dan validez desde un enfoque social:</p> <p>El método sociológico pide que se le conceda se aplique a los fenómenos sociales el principio de causalidad... este principio es expuesto por ella no como una necesidad racional, sino como un postulado empírico, producto de una inducción legítima (Durkheim, 2000: 41)</p>	<p>En el terreno de la administración de empresas se sigue un fundamento científico, la administración posee un conjunto de conocimientos organizados sistemáticamente que se basan en la acumulación de conocimiento de larga data y que tiene sus propios principios. Cuenta con un objeto de estudio que es la organización, tiene varios métodos y cuenta con teorías de aplicación general cuyas conclusiones son confiables y susceptibles de adquirir carácter unitario. (Valeriano, 2008: 09).</p>	<p>Se puede decir que el desarrollo organizacional es una mezcla de ciencia y arte, lo cual lo convierte en una disciplina apasionante. Es un área de acción social a la vez que de investigación científica. Junto con el estudio del desarrollo organizacional, se estudia una amplia temática que incluye los efectos del cambio, los métodos del cambio organizacional y los factores que influyen sobre el éxito del desarrollo organizacional (Guizar, 2013: 5)</p>	<p>La epistemología que da validez a el conocimiento que tiene la pedagogía se puede fundamentar en el estatus de Ciencia Humana, pues ésta trabaja directamente con la formación y educación del hombre, a diferencia de la capacitación y el desarrollo organizacional que forman parte del sector empresarial y por ende se exige sean más medibles y cuantificables en cuanto a resultados, por lo que se sustentan bajo características propias del método científico, no obstante hay subjetividad también en ellas dos, al trabajar con personas se humaniza el proceso y surgen reacciones entre los individuos que forman parte del proceso y se mide a manera de evaluación de mejora para el cambio, lo cual le</p>

				<p>da cierta flexibilidad a la rigurosidad que caracteriza al método científico. Lo anterior nos muestra que aunque la pedagogía y la capacitación en conjunto con la cultura organizacional tienen un enfoque científico distinto, el método social nos permite relacionarlos pues la pedagogía, la capacitación y el Desarrollo organizacional; son fenómenos sociales, a su vez la pedagogía tiene un enfoque humano al igual que el desarrollo organizacional.</p>
<b>CONOCIMIENTO</b>	<p>La pedagogía en conjunto con la filosofía, sociología y psicología brinda indicaciones que guían la acción educativa desde distintos enfoques pedagógicos y educativos, Valentín Martínez (2003) nos menciona los siguientes. Desde el conductismo se propone el estudio y descripción de la conducta observable a partir del esquema</p>	<p>El conocimiento en el ámbito empresarial se forma al dar sentido la definición de conocimiento no está limitada a la habilidad de la mente humana de concebir o percibir las formas de conocimiento en las cuales éste ha nacido; su creación involucra una alianza entre el conocimiento humano y la inteligencia basada</p>	<p>Las organizaciones son un organismo en constante aprendizaje, aprender a identificar y desarrollar todo el potencial del capital humano con que cuentan las mismas es una oportunidad que en la actualidad adquiere relevancia, por lo cual el aprendizaje organizacional es un proceso que debidamente articulado puede constituir una</p>	<p>La pedagogía contemporánea guía toda acción educativa ofreciendo conocimientos en distintos enfoques, en cualquier contexto, en el contexto empresarial el conocimiento da sentido al desarrollo de datos que sirven de información para un saber hacer que mejore</p>

	<p>básico estímulo respuesta. El paradigma cognitivo, en el cual la educación se plantea para alcanzar aprendizajes significativos, lo que supone planificar la enseñanza y promover la implicación cognitiva y emocional del educando. Para el paradigma humanista la persona es una totalidad en constante proceso de desarrollo, se adopta una postura holista que lleva a estudiar la personalidad de manera integral, dinámica y proyectiva (Martínez, 2003: 48) .</p>	<p>en tecnología, facilitando la consolidación y existencia de una base de conocimiento que esté disponible y con un enorme potencial de ser utilizado y transformado en propuestas que agreguen valor a las organizaciones. (Díaz, 2007: 47).</p>	<p>herramienta estratégica para alcanzar y concretar nuevas metas organizacionales, dado que su accionar se centra en las potencialidades del individuo y en el desarrollo integral del mismo, contribuyendo a su autoestima y autorrealización, lo que a su vez, tiene un impacto positivo en las organizaciones donde se desarrolla este (Ley, 2011: 9)</p>	<p>los procesos realizados, así mismo el conocimiento organizacional orienta a las personas a trabajar bajo filosofías y objetivos distintos, dependiendo la empresa, que da sentido para llevar a cabo ese saber hacer, sin embargo en este ámbito se considera al aprendizaje grupal como un estrategia para lograr metas y a su vez es un impacto positivo y satisfactorio para los integrantes de la empresa.</p>
<b>OBJETO DE ESTUDIO</b>	<p>La pedagogía, es una carrera universitaria que tiene como objeto de estudio e incidencia, el ámbito educativo, el cual es muy amplio y abarca todas las etapas de la vida y se hace presente en diversos sectores (Rojas: 2010: 45) .</p>	<p>La capacitación como todo proceso educativo cumple una función eminente; la formación y actualización de los recursos humanos, reditúa en el individuo como progreso personal y en beneficio de sus relaciones con el medio social (S.T.P.S).</p>	<p>Posibilitar la identificación, aprovechamiento y protección de los recursos y capacidad actuales que posee la organización; así como, la identificación de las necesidades de los mismos en los momentos futuros y potenciar su talento; en pro, de obtener una ventaja competitiva sostenible, por medio, del diseño de estrategias para la implementación de procesos dinámicos y de comportamiento</p>	<p>El objeto de estudio en los tres ámbitos se relaciona únicamente por el hecho educativo, sin embargo lo que abarca cada uno de ellos es distinto, la pedagogía es muy amplia abarca todo tipo de sector en el cual existan relaciones sociales que permitan tener experiencias que formen al sujeto y le permitan adquirir nuevos</p>

			organizacional (Sánchez: 248)	conocimientos, en el caso de la capacitación la educación va destinada a la actualización de las personas en conocimientos específicos que le den beneficios laborales y en cuanto a el Desarrollo organizacional forma actividades que permitan al sujeto un conocimiento grupal, tener una identidad y bienestar en su trabajo, con sus compañeros, y con las actividades que lo rodea, va destinado al comportamiento grupal acompañado de la satisfacción personal.
<b>METODOLOGÍAS</b>	Apoyados en Durkheim (2000), mismo que se citó anteriormente, el método social es aplicable a todo fenómenos social siguiendo el principio de causalidad que da importancia a los hechos medibles empíricamente.  Al ubicar a la pedagogía como una ciencia humana, los	La Secretaria del trabajo y previsión Social, propone la siguiente metodología:  1.- Establecimiento de una situación ideal por cada ocupación.- En este punto, se van a determinar las condiciones adecuadas, suficientes y óptimas de los	Kurt Lewin propone un plan de tres fases para llevar a cabo el cambio planeado: 1. Descongelamiento: esta fase implica reducir las fuerzas que mantienen a la organización en su actual nivel de comportamiento.  2. Cambio o movimiento: esta fase consiste en desplazarse hacia un	La metodología que sigue cada uno de estos campos profesionales es discrepante, ya que la pedagogía es una ciencia humana que da preponderante importancia a la subjetividad, sin embargo en el ámbito empresarial lo primordial es la

	<p>investigadores recurren a las estadísticas para esclarecer ciertas características de los datos recopilados (Giroux; 2004: 258).</p> <p>En líneas generales las investigaciones en ciencias humanas se apoyan de dos grandes categorías de estadísticas: la estadística descriptiva y las estadísticas inferenciales.</p>	<p>recursos humanos, financieros y materiales en cada puesto de trabajo. Asimismo se establecen los niveles de eficiencia, conocimientos, habilidades y actitudes requeridos para el desempeño de esa ocupación.</p> <p>2.- Consideración de la situación real, por individuo.- Consiste en identificar lo que es y se hace actualmente en el puesto de trabajo, además de considerar el desempeño real del colaborador, con base en los elementos proporcionados por el perfil del puesto.</p> <p>3.- Análisis Comparativo.- En este se confrontan los datos de las situaciones ideal y real, con el objeto de identificar diferencias. La información se recopila por cada trabajador, para finalmente concentrar las necesidades de todo el personal, datos que se clasifican por</p>	<p>nuevo estado o nuevo nivel dentro de la organización con respecto a patrones de comportamiento y hábitos, lo cual significa desarrollar nuevos valores, hábitos, conductas y actitudes.</p> <p>3. Recongelamiento: en esta fase se estabiliza a la organización en un nuevo estado de equilibrio, en el cual con frecuencia necesita el apoyo de mecanismo (Guizar: 2013:28).</p>	<p>muestra de resultados a través de estadísticas que permitan medir cualitativamente los datos a partir de la capacitación y el DO, no obstante en estas áreas la parte subjetiva juega un papel igual de importante que la parte de datos objetiva, una es la causa de la otra.</p>
--	--	--	--	---



		<p>ocupación laboral. 5 4.- Establecimiento de estrategias.- Esta acción metodológica hace referencia a la especificación de acciones clave para: establecer prioridades de capacitación, sugerir acciones de formación y sus contenidos, así como las personas y áreas para su atención</p> <p>. 5.- Elaboración del Informe de Resultados.- Describir el estudio, las situaciones investigadas, señalar las necesidades detectadas y precisar las acciones de capacitación a seguir (STPS)</p>			
<b>TEORÍA PRACTICA</b>	<b>Y</b>	<p>La pedagogía es ciencia teórico-práctica. Es ciencia teórica porque estudia describe y explica los hechos de la educación. Es ciencia práctica porque brinda indicaciones que guían la acción educativa (Martínez: 2003: 38).</p>	<p>La capacitación en las empresas se maneja de acuerdo con un concepto de educación moderna, su principal función es generar un cambio de comportamiento entre los colaboradores partiendo de un nuevo conocimiento (Grados: 2009: 29).</p>	<p>El DO pretende ayudar a las organizaciones para que, a través de procesos de cambio planeado, sean más competitivas, democráticas y saludables, para lo cual utiliza una gran variedad de técnicas y herramientas. Sin embargo, lo más</p>	<p>La capacitación está directamente permeada por la teoría de la pedagogía que estudia y describe hechos educativos, la capacitación es una acción educativa en temas específicos, no obstante el desarrollo organizacional va</p>

		<p>importante es la filosofía que lo sustenta, la cual se basa en la confianza en la capacidad humana para producir, trabajar en equipo, innovar, actuar con gran responsabilidad y autocontrol, en la medida que la organización apoye y fomente estos valores.</p> <p>(Guizar: 2013:17)</p>	<p>más encaminada a lograr un cambio de comportamiento y una transformación por medio del aprendizaje colectivo, teniendo siempre un enfoque de desarrollo humano.</p>
--	--	---	--

En la matriz anterior se realizó el análisis epistemológico sobre la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional, del cual se rescataron hallazgos que permiten notar puntos de encuentro, diferencias y formas de relacionar la Validez científica en cuanto a:

- Sustento científico.
- Origen y sustento del conocimiento de cada una de estas áreas.
- El objeto de estudio de cada uno de estos campos laborales que dan razón de ser a los mismos
- La metodología que guía el conocimiento así como la manera de transmitirlo
- La teoría y la práctica que se ejecuta en cada uno de estos campos profesionales

Los puntos anteriores permiten encontrar relación entre la pedagogía y el desarrollo organizacional, los hallazgos que se arrojaron se trabajarán a profundidad en el siguiente capítulo, obteniendo así las conclusiones de la tesina así como la propuesta.

## **IV. Interpretación y hallazgos**

### **4.1 Análisis epistemológico.**

El ámbito laboral del pedagogo hoy en día se ha ampliado a más sectores fuera del contexto escolar, esto es buena señal, pues indica que se tiene mayor consideración del pedagogo para realizar aportes a las demandas que exige el mundo laboral. Sin embargo, hay mucho por realizar para demostrar la solidez de la labor pedagógica en otros sectores, por ejemplo, el ámbito empresarial, en la capacitación que es un área que acoge la labor pedagógica, a diferencia, del área de Recursos Humanos, que es únicamente para psicólogos o administradores de empresas por el perfil que se exige<sup>4</sup>.

En esta tesina se sostiene que hay otra área afín a la pedagogía dentro de las empresas que da sentido a este trabajo y es el desarrollo organizacional para lograr un cambio favorable en las organizaciones que beneficie a todas las partes involucradas.

La capacitación laboral es una fuente de oportunidades para los pedagogos en sector empresarial o en organizaciones públicas y/o privadas, a su vez dentro de este contexto de trabajo hay más vertientes de aportaciones que puede ofrecer el pedagogo como la gestión de la cultura organizacional y el desarrollo organizacional en las empresas.

El principal objetivo de esta tesina es analizar la intervención del pedagogo de FES Aragón en el sector empresarial y su posibilidad de optimizar el cumplimiento de objetivos y metas en el centro de trabajo por medio de la implementación de dinámicas formativas como gestor de desarrollo organizacional.

---

<sup>4</sup> El área de recursos humanos (RH) exige competencias específicas que son ajenas a lo pedagógico, RH busca un perfil generalmente Psicológico y Administrativo, pues las actividades que se necesitan ejecutar dentro de esta área exigen de conocimientos referentes, entre otros, a pruebas psicométricas específicas para perfilar y reclutar al personal, además se necesitan de conocimientos de un Administrador de empresas para el control de nómina, al tomar en cuenta el contenido que se ha manejado hasta el momento referente a la formación del pedagogo y su aportación en las empresas podemos darnos cuenta que las actividades que demanda RH no son afines al perfil del pedagogo.

Como se mostró en el capítulo anterior, la metodología en la que se apoyó esta tesina fue el método comparativo y se utilizó como herramienta comparativa una matriz epistemológica; la cual nos permitió medir los puntos de encuentro y desencuentro entre la formación profesional del pedagogo y la relación que éste guarda con el ámbito empresarial, específicamente en los aportes que se pueden ofrecer en el área de desarrollo organizacional, se recurre al área de capacitación como vinculación entre las dos anteriores.

Para poder identificar los puntos que entrelazan al pedagogo con el desarrollo organizacional, la matriz elaborada se estructuró con base a las siguientes categorías epistemológicas, mismas que se desarrollarán en el presente capítulo como un ejercicio de interpretación de la posible relación entre estos dos campos y que darán pie a las conclusiones del trabajo de investigación:

- Ciencia
- Conocimiento
- Objeto de estudio
- Metodología
- Teoría y práctica

#### **4.1.1 Validez científica que permite accionar objetivamente a la pedagogía en temas de capacitación y desarrollo organizacional.**

Las categorías epistemológicas son un conjunto lógico de determinados conceptos con los cuales se comprende la constitución del conocimiento, como primera categoría epistemológica se rubricó a la ciencia, la validez científica que sustenta tanto a la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional, la importancia de esta categoría estriba en que es el pilar más fuerte de cualquier disciplina que comparta ciertos conocimientos a la sociedad, ya que gracias a la ciencia el conocimiento toma validez y sustentabilidad para ser aplicado académica y desde luego profesionalmente.

En el caso de la pedagogía, el sustento científico se encuentra en las ciencias humanas y sociales, mismas que toman importancia a partir de la llegada de la

ciencia moderna, la cual se entiende según Anatolievna (2012) como “un sistema de conocimientos, ya que su función es lograr el conocimiento”.

Como se mencionó en el capítulo anterior, con la ciencia moderna se hace presente la interdisciplinariedad de todas las áreas del conocimiento, ya sean objetivas (es decir aquel conocimiento que exija de exactitud y demostración concreta) o subjetivas (Aquellos datos empíricos que conforman el conocimiento por medio de la observación), “Para la ciencia actual, es común el crecimiento de la interacción entre las diferentes áreas científicas, tendencia de integración de cada área, surgimiento del fenómeno de interdisciplinariedad” (Anatolievna: 2012: 88).

La cita anterior nos demuestra la flexibilidad con la que hoy en día el conocimiento se sustenta desde varias vertientes científicas: las exactas, las sociales y las humanas.

Al tener la pedagogía el estatus de ciencia humana, según Gyroux (2004) “Es una ciencia humana autónoma por más que reciba aportaciones valiosas de otros saberes con los que está estrechamente relacionada” la pedagogía cuenta con variadas metodologías que permiten validar su práctica, dichas metodologías requieren ser flexibles, puesto que en el caso de la formación y la educación de las personas, no se puede estructurar un método riguroso que sea universal, pues las situaciones de aprendizaje son sumamente diversas, cada persona aprende de distinta manera, es por ello que la pedagogía es interdisciplinar, tienen bases filosóficas y epistemológicas que preponderan la formación del hombre con base a experiencias significativas, sin tener que seguir pasos que midan y garanticen la demostración precisa de hipótesis como se hace en las ciencias exactas.

Para la capacitación y el desarrollo organizacional, los resultados obtenidos a favor de las empresas deben ser necesariamente demostrados, por lo que se está hablando de resultados concretos y precisos que se dan desde un enfoque científicista exacto.

Los métodos aplicados en las empresas son mixtos, retoman tanto lo cuantitativo como muestra de resultados y lo cualitativo como evaluación a la manera en la que el personal percibe los procesos utilizados por la empresa.

Si nos centramos únicamente en los resultados estadísticos se podría considerar a la ciencia exacta como la que respalde los resultados de la capacitación y el desarrollo organizacional.

No obstante tanto las capacitaciones como las planeaciones propias del área de desarrollo organizacional siempre se llevarán a cabo con personas, por lo cual se está hablando de interacción social que afecta a un colectivo, viéndolo de esta manera la capacitación y el desarrollo organizacional son áreas que se pueden establecer dentro de las ciencias sociales, pues en la interacción en actividades propias del desarrollo organizacional, se lleva a cabo el hecho de causalidad entre los individuos, lo cual causa un efecto social que es medible por medio de la observación empírica y cuantitativa y a su vez es evaluable.

#### **4.1.2 Formación del conocimiento en la Pedagogía, la Capacitación y el Desarrollo Organizacional.**

La segunda categoría refiere al conocimiento con respecto a la conformación del mismo desde las aportaciones de otras áreas como la filosofía, la psicología y la sociología en el caso de la pedagogía, mismas que brindan herramientas al pedagogo para realizar la acción educativa en cualquier sector, por un lado cumpliendo necesidades sociales y organizacionales, en el caso de las empresas, tanto en la Capacitación como en el Desarrollo Organizacional el conocimiento es específico pero a la vez muy amplio, por medio del diagnóstico previo, en el caso de la capacitación, se pone en marcha la planeación y ejecución de la capacitación que dará respuesta a las necesidades de la empresa, en el caso del Desarrollo Organizacional el diagnóstico previo permite conocer la situación actual de la empresa y de esta manera identificar los cambios que se requieren internamente.

La práctica del pedagogo no es sólo la elaboración de un diagnóstico que impulse al logro de los resultados esperados a las empresas por medio de la capacitación y

el desarrollo organizacional, respectivamente, sino que esta práctica estará ligada a la situación cotidiana de las personas, a sus necesidades e intereses personales, a sus emociones, y a los referentes culturales y educativos de cada uno de ellos.

De igual manera se menciona la forma en la que se da el conocimiento en el ámbito empresarial en especial en cada una de estas áreas laborales (Capacitación y Desarrollo Organizacional).

En el caso de la pedagogía se hizo mención de las teorías y enfoques que guían al pedagogo en la acción educativa, el apoyo que nos brinda a los pedagogos la filosofía es elemental, puesto que gracias a esta resalta el perfil pedagógico la sensibilidad humana, la otredad, el reflejo en el otro y la formación que se expresa al compartir experiencias en sociedad, asimismo la sociología nos hace entender al sujeto en un conjunto social, es decir su contexto mermado por la cultura e incluso la política que define las normas educativas, lo cual define también las formas en las que este va a aprender, por otro lado la psicología es la que nos apoya guiando el conocimiento con distintos enfoques que el pedagogo implementa al conjunto de personas con el que esté trabajando para llegar al proceso didáctico: enseñanza – aprendizaje.

Para poner en acción los conocimientos del especialista de capacitación, es necesario partir de un estudio de detección de necesidades de capacitación (DNC), con base en él se hace la planeación de capacitaciones que satisfarán las necesidades que surgieron del diagnóstico, por lo que la capacitación va encaminada ya a objetivos específicos que estadísticamente se demostraran en el lapso del tiempo que se disponga.

En cuanto a la estructura de contenido con la cual se realizan los cursos de capacitación siguen los parámetros que marca la gerencia de la empresa partiendo de los DNC que normalmente se llevan a cabo anualmente, los contenidos mencionados van enfocados saber hacer, objetivados a cambiar la conducta de los integrantes del equipo, es decir al para ver resultados favorables en los procesos de trabajo, los cursos implementados se elaboran con base a enfoques y programas didácticos que justifiquen y sustenten su validez.

En el desarrollo organizacional el encargado de coordinar las actividades didácticas es el consultor de DO, quien va a encargarse de hacer un estudio previo con base en entrevistas a las distintas áreas de trabajo en el cual se revele cual es la situación actual del proceso que se sigue en la operación laboral, el clima organizacional que se tiene y las relaciones en los distintos niveles que conforman la organización esto con el fin de buscar medios que motiven especialmente al personal a sentirse a gusto en su lugar de trabajo y a mejorar sus actividades, con el uso de dinámicas con enfoques mayormente vivenciales que logren sensibilizar la conducta de las personas y así mismo se logre un cambio entendiendo el contexto cultural de los mismos.

#### **4.1.3 Objeto de estudio de la pedagogía vinculado a la capacitación y el desarrollo organizacional.**

El objeto de estudio es quien define la razón de ser de cualquier área de conocimiento o investigación a realizar, en el caso de esta tesina el objeto de estudio de la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional, se va a comparar con la finalidad de encontrar en el compatibilidad o discrepancias para así poder justificar desde donde y hasta donde el pedagogo puede aportar cambios favorables desde su formación.

Todos los objetos de estudios respectivamente señalados en la matriz se dirigen a la formación educativa de los sujetos, sin embargo la dimensión que abarca cada uno de ellos es distinta.

La pedagogía se encarga, según su objeto de estudio, de la formación por medio de la práctica educativa como intervención pedagógica, en cualquier contexto donde se requiera educar a los sujetos; la capacitación tiene la finalidad de lograr cambios de conducta entre los colaboradores por medio de información adquirida en las capacitaciones, por su parte el desarrollo organizacional busca transmitir la cultura organizacional hacia los colaboradores y a su vez mantener a la organización en constante desarrollo y en una mejora continua buscando estrategias educativas para la empresa que permitan la estabilidad de la misma, siendo así el pedagogo puede tener intervención en este contexto al enfocarse en la ejecución de los



cambios planeados, estando involucrado en la evaluación de la empresa, en los planes de desarrollo y en el refuerzo de la cultura de la organización por medio de actividades formativas que enriquezcan a la empresa.

#### **4.1.3.1 La pedagogía concomitante con la formación educativa**

La pedagogía es quien tiene una relación mayormente amplia y a su vez directa con la formación educativa, pues esta engloba al sujeto en su totalidad.

Todo conocimiento transmitido repercute directamente en la formación de los sujetos, independientemente del sentido que se le dé a la adquisición del mismo conocimiento.

El pedagogo por su perfil tiene la capacidad de buscar los medios didácticos más apropiados que consisten en guiar el conocimiento del educando partiendo del contexto de este para así familiarizarlo con los contenidos buscando que sean significativos e interiorizados de este modo el proceso de enseñanza aprendizaje se dará de una manera favorable al lograr que el educando se apropie de los conocimientos brindados y los ponga en práctica en su día a día.

El pedagogo puede llevar a cabo el proceso didáctico en cualquier contexto de aprendizaje, como por ejemplo el ámbito empresarial, en donde la aportación del pedagogo intervienen desde el diagnóstico mediante el cual se identifican las necesidades de capacitación (dicho cambio se refiere a las actividades realizadas internamente que no proyecten los resultados esperados y por ende pongan trabas a la operación de la empresa), posteriormente se encarga de elaborar la programación y el diseño del curso para aplicarlo y finalmente observar los resultados por medio de técnicas de evaluación diseñadas por él mismo.

#### **4.1.3.2 La capacitación, el Desarrollo organización y su relación con la formación educativa**

A diferencia de la Pedagogía, la Capacitación y el Desarrollo Organizacional, destinan su formación educativa a temas particulares y específicos, cumpliendo la

línea organizacional que marque cada una de las empresas u organizaciones, ya sea en sector público o privado.

En las empresas se capacita a los colaboradores con la finalidad de brindarles conocimientos, habilidades y aptitudes para mejorar procesos y actividades realizadas internamente y de esta manera la empresa u organización cubra las metas y objetivos planteados ofreciendo eficiencia y calidad en los servicios que esta ofrezca a la sociedad.

La educación interna en las empresas tiene un papel de gran importancia, pues esta permitirá que sus colaboradores conozcan la razón de ser de la organización por medio de la filosofía, la misión y visión de la empresa, su espacio e impacto en el mercado, la relación profesional que se tiene entre la empresa y el colaborador y finalmente los objetivos en común que se van a cubrir por parte del trabajo de los equipo que conforman a la organización.

Es por ello que el tener una cultura organizacional bien definida permite la implementación de un plan de Desarrollo Organizacional con el principal objetivo de: 1) educar al colaborador respetando en todo momento su contexto social, cultural, económico y educativo así como sus necesidades particulares, logrando así se siente a gusto en su entorno laboral para 2) vincularlo a una cultura empresarial con intereses colectivos, en la que compartirá una filosofía, una cultura y una educación en común con todos los colaboradores de la empresa obteniendo así identidad con la empresa, sentido pertenencia y compromiso profesional respecto a la organización en la que se están desarrollando profesionalmente.

#### **4.1.3.3 La formación educativa desde la pedagogía en la práctica de la Capacitación y el Desarrollo Organizacional.**

Como se mencionó anteriormente el pedagogo es un profesional capaz de desarrollar un ambiente educativo óptimo para lograr el proceso de enseñanza – aprendizaje, pues este proceso lo implementa tomando en cuenta a cada uno de los sujetos involucrados en su totalidad, entendiendo que estos traen consigo un cumulo de experiencias culturales, sociales y educativas que lo han formado, por

ello es consiente que las necesidades que cada miembro de una organización demande son diferentes, sin embargo esto lejos de ser una limitante, es una oportunidad para lograr la construcción de conocimiento a partir de conocimientos previamente adquiridos por parte de cada individuo, buscando así la implementación de nuevas experiencias en colectivo que permita una formación educativa que cubra las necesidades específicas que demande la organización.

Así pues se puede llegar a compaginar el objeto de estudio respectivo de la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional de la siguiente manera:

Los medios didácticos con los que el pedagogo trabaja para lograr la formación educativa en el sujeto pueden ser aplicados y amoldados perfectamente a la capacitación, misma que busca un tipo específico de conocimientos para cada uno de los colaboradores que lo haga competente en sus actividades potencializando sus conocimientos habilidades y aptitudes; así mismo en el caso referente al Desarrollo Organizacional en el que se busca lograr un comportamiento en los colaboradores con bases establecidas por la organización que permitan, entre otras cosas, logro de metas, convivencia armónica y satisfacción laboral como objetivo, por lo tanto el pedagogo al tener como objetivo formar al sujeto tomando en cuenta su contexto buscando los medios idóneos para que este obtenga experiencias formativas, el Desarrollo Organizacional y la pedagogía pueden compaginar su trabajo, ya que el pedagogo puede impulsar al desarrollo organizacional y lograr fortalecer así a la cultura organizacional por medio de planeaciones formativas, didácticamente estructuradas para el desarrollo del personal y de la organización.

#### **4.1.4 La metodología de la ciencia humana y social como herramientas pedagógicas.**

La metodología va de la mano con la primera categoría epistemológica que se mencionó, la ciencia, ya que por medio del establecimiento de una metodología se lleva a cabo la validación de la teoría científica, cada metodología debe ser congruente con el tipo de ciencia que se pretende validar.

En este rubro hubo a primer impacto cierta discrepancia en cuanto a los métodos implementados por la Pedagogía, y los métodos que se utilizan en las empresas para realizar y medir los resultados de las capacitaciones y para medir lo favorable de los cambios implementados en la organización por medio del desarrollo organizacional.

En este apartado primero se hablará de los procesos que se lleva a cabo en la capacitación y el desarrollo organizacional, que si bien no son como tal un método, si son parámetros que estipulan el actuar de ellas.

En primer momento hablaremos de la capacitación, esta es una obligación para los líderes de las organizaciones y un derecho para los colaboradores, en la matriz del capítulo anterior se mencionaron y describieron los puntos que toda capacitación empresarial debe tomar en cuenta para estar alineada a la ley de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.

Los puntos mencionados son cinco a manera de mención general el primero de ellos se refiere a 1) brindar un espacio en condiciones óptimas para aprovechar los recursos financieros, económicos y sobre todo los recursos humanos de una empresa, describiendo detalladamente los niveles de eficiencia, conocimiento y habilidades de cada puesto, en el segundo punto 2) se hace referencia a la evaluación que desempeña cada individuo en el puesto de trabajo que le corresponde, es decir que tan alineado está con el perfil de puesto, en este punto es importante resaltar las habilidades que en ese momento se tienen y a su vez tomar en cuenta las áreas de oportunidad para mejorar con la capacitación, 3) la elaboración de un análisis comparativo sobre la situación ideal que propone la empresa con la situación real en cuanto a los procesos y relaciones humanas que se llevan a cabo en la organización, 4) poner en acción la estrategia metodológica hace referencia a la especificación de acciones clave para: establecer prioridades de capacitación, y 5) finalmente generar el reporte de desempeño de todo el proceso de capacitación que se llevó a cabo, rescatando los alcances y errores para un nuevo plan de capacitación.

Como se puede notar el caso de la capacitación metodológicamente es concreto y los cinco puntos que se demandan por la STPS son pare de los puntos a seguir en un DNC, lo que quiere decir claramente que es un campo muy familiar con el pedagogo, pues él está facultado para la elaboración y ejecución de los mismos.

En el caso del proceso de desarrollo organizacional la planeación estratégica se desarrolla durante tres etapas:

1. Descongelamiento: esta fase implica reducir las fuerzas que mantienen a la organización en su actual nivel de comportamiento.
2. Cambio o movimiento: esta fase consiste en desplazarse hacia un nuevo estado o nuevo nivel dentro de la organización con respecto a patrones de comportamiento y hábitos, lo cual significa desarrollar nuevos valores, hábitos, conductas y actitudes.
3. Recongelamiento: en esta fase se estabiliza a la organización en un nuevo estado de equilibrio, en el cual con frecuencia necesita el apoyo de mecanismo.

Ahora daremos paso a la pedagogía, la pedagogía puede auxiliarse del método social, mismo que toma a los hechos sociales como principal medida para comprender y explicar la realidad social, el método social justifica que entre la interacción de individuo surge un fenómenos socio-cultural, este fenómeno Durkheim (2000) lo denomina como fenómeno de causalidad, en donde la interacción entre personas es una “cosa” que justamente es un fenómeno que se estudia empíricamente, dicha “cosa” es ese hecho social que será el objeto de investigación que buscara respuesta a problemas sociales.

Por otro lado, está el método que siguen las ciencias humanas, otra opción que tiene el pedagogo para apoyar su acción pedagógica. Como se ha mencionado en la matriz del capítulo pasado, la metodología de las ciencias humanas se apoya de la estadística, implementándola de manera mixta entre lo objetivo y subjetivo, puesto que se está hablando de personas, dentro de la estadística surgen dos vertientes: una descriptiva y la otra inferencial, ambas se dan por medio de la observación de los fenómenos sociales de las cuales surgen datos inductivos rescatados empíricamente.

En el contexto empresarial lo que es preponderante, la mayoría de las veces, es la información que permite ver que paso lleva la empresa, que tan bien o mal se están llevando a cabo los procesos implementados, es decir importa demostrar que tan funcionales son los llamados procesos de una manera concisa y rápida, que permita fortalecerlos o cambiarlos dependiendo el caso, con lo anterior se llega a la conclusión de que los métodos utilizados en las áreas encargadas de medir la eficacia de la empresa no pueden ser del todo tan flexibles, tienden a estar mayormente influenciados por el método científico, sin embargo al estar presente la interacción entre individuos, pueden adaptarse y dar lugar necesariamente a la observación empírica de la cual se puede rescatar mucha información para poner en marcha planes de acción que den respuesta favorable a las necesidades de la empresa, dando un enfoque metodológico social.

#### **4.1.5 Teoría de la pedagogía en relación con la práctica del pedagogo en la capacitación y el desarrollo organizacional.**

El último rubro que surge del análisis fue el referente a la teoría y a la práctica que sigue la pedagogía, la capacitación y el desarrollo organizacional. Al tener ya un respaldo científico, un objeto de estudio, conocimientos propios y una metodología que seguir para llegar a la demostración de hechos, se da paso a hablar sobre la teoría con la que se determina la Pedagogía, la capacitación y el Desarrollo organizacional.

En este aspecto se consideró que hubo puntos de encuentro y en este análisis que se está construyendo podemos afirmar que el pedagogo, tomando en cuenta el perfil de desarrollo profesional que tiene, en su práctica puede impulsar y promover tanto a la capacitación como al desarrollo organizacional tanto en teoría como en práctica.

En cuanto a la teoría, como se mencionó en la matriz al retomar a Martínez (2003) nos dice que la teoría pedagógica se encarga de estudiar, describir y explicar el hecho educativo, tomando en cuenta la cultura, el contexto, las condiciones políticas y económicas y la dinámica educativa, el pedagogo siempre debe tener estudiados estos elementos apoyado de teorías para así buscar los mejores medios y poner en práctica la implementación del conocimiento.

Antes de mencionar la relación directa en teoría y práctica de la Pedagogía junto con la capacitación y el desarrollo organizacional es importante señalar también el fundamento teórico por el cual se hace vigente la capacitación, este se refiere a las pautas que pone la Secretaria de Trabajo y Previsión Social a las empresas y organizaciones públicas y privadas, cuyo punto primordial es hacer a la capacitación obligatoria en las empresas, además de que es un derecho que toda organización debe dar a sus colaboradores, en el apartado en el cual se habla de la metodología se ahondo en los puntos principales que la STPS marca a la capacitación, retomándolos en este caso como la teoría que justifica la importancia de esta.

Una vez mencionando las normas que avalan a la capacitación, sigue el turno del desarrollo organizacional, éste va a ser visto dependiendo la visión y la misión particular de cada empresa, dentro de ellas se hace ver como un “la aplicación creativa de largo alcance, de un sistema de valores, técnicas y procesos, administrado desde la alta gerencia y basado en las ciencias del comportamiento, para lograr mayor efectividad y salud de las organizaciones mediante un cambio planeado, según las exigencias del ambiente exterior e interior que las condicionan” (Sánchez: 2009:246).

Así pues se llega a la conclusión de que la capacitación y el desarrollo organizacional se encuentran dentro del proceso que bien puede realizar el pedagogo para poner en marcha la planeación, ejecución y seguimiento de la capacitación y gestionar así mismo la planeación estratégica que integre programas didácticos con un trasfondo en cada una de las actividades que logre sensibilizar a los participantes para interiorizar el conocimiento y lograr un cambio en beneficio personal y colectivo, y por ende llegar a un favorable desarrollo organizacional obteniendo así un ganar-ganar que tenga a los colaboradores a gusto en su lugar de trabajo sintiéndose satisfechos profesionalmente.

## **Conclusiones**

La tesina que se presenta se elaboró con la finalidad de destacar las aportaciones que el Pedagogo egresado de la Facultad de Estudios Superiores Aragón puede brindar al ámbito empresarial, específicamente en el Desarrollo Organizacional

(DO), se tomó en cuenta el perfil profesional que adquiere una vez que se egresa de la Licenciatura.

El Profesional de la pedagogía en el sector empresarial hoy en día cuenta ya con intervenciones pedagógicas que cada vez son más frecuentes en la Capacitación empresarial, área en la cual se prepara al pedagogo en séptimo semestre para contar con las herramientas necesarias para la elaboración de un Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), elaborar un plan de capacitación, ejecutar y evaluar al mismo y finalmente dar seguimiento, todo lo anterior complementado con recursos didácticos que favorecen su acción.

A diferencia de la formación del pedagogo para la capacitación, en el caso que se refiere al ámbito del DO, que va de la mano con la capacitación pero aun así no son lo mismo, el pedagogo no tiene como tal una formación específica dentro de la carrera para el DO, sin embargo en la práctica tiene cabida en este ámbito pues está facultado para llevar a cabo las tareas que son parte del DO y desarrollarse en este ámbito.

A continuación se da paso a desarrollar las conclusiones que surgieron de este trabajo de investigación para obtener el grado de Licenciado en Pedagogía, mostrando así la importancia que el pedagogo tiene en la práctica del DO, que puede ser complementado con la teoría que durante la carrera este podría adquirir.

### **1. Perfil del pedagogo es acorde a las demandas del Desarrollo Organizacional.**

El perfil del pedagogo en las empresas tiene un papel de gran relevancia para las áreas afines a la pedagogía dentro de este sector, como la capacitación y el desarrollo organizacional.

En el caso del desarrollo organizacional es necesario conformar un equipo de personas que cuenten con una formación académica que además de tener bases teóricas en cuanto a planeación y organización estratégica, métodos y estrategias, de enseñanza - aprendizaje, elaboración de planes y programas educativos y



recursos didácticos, y conocimientos de evaluación es preponderante que también cuente con una formación humanística, pues la principal tarea en esta área es interactuar constantemente con las personas que trabajan en la empresa, por lo que el impacto que se dé a través de la ejecución de las actividades que son parte de la planeación del DO, va a causar efecto en los sujetos que conforman parte de un colectivo que comparten su espacio de trabajo.

El pedagogo comprende al sujeto en su totalidad, toma en cuenta todos los aspectos contextuales desde él mismo, se reconoce en el otro y esta consiente que la formación se da por medio de las experiencias compartidas con el otro, por lo tanto su actuar parte tomando en cuenta todos estos elementos, así mismo sabe diseñar, ejecutar y evaluar planes de acción, por ejemplo de DO, que logren los objetivos que la cultura organizacional en las empresas trastoque a las personas que comparten el espacio de trabajo, brindando crecimiento y preparación constante al equipo de trabajo haciéndolo sentir bien dentro de la organización, dando pauta a sentir satisfacción personal y sentido de pertenencia a cada colaborador.

## **2. Planeación del Desarrollo Organizacional desde la pedagogía.**

Desde la pedagogía la planeación estratégica de un plan de DO no va únicamente encaminada a realizar actividades que logren despejar a los colaboradores de sus actividades cotidianas, la implementación de un plan de acción pedagógico lleva consigo un trabajo que se conforma con distintas tareas que tienen cierta complejidad y que estudian al sujeto en su totalidad, es decir tomando en cuenta su cultura, su contexto económico y social así como su educación, sino que también tiene un trasfondo de desarrollo humano, encaminado a llevar a cabo el proceso de Desarrollo organizacional con los medios y estrategias didácticas que permitan llegar a un resultado favorable por medio de experiencias formativas entre los colaboradores.

El proceso que conlleva la elaboración de un plan de DO lleva consigo cuatro pasos previos a la ejecución que se mencionaron en el análisis epistemológico, todo inicia con un diagnóstico para medir la necesidad de cambio que se está buscando, el pedagogo está facultado para diseñar instrumentos de medición cuantitativos y

cualitativos que favorecerán a llegar a un diagnóstico más específico, al tener el diagnóstico el pedagogo por medio de entrevistas puede llegar a un acercamiento más específico con cada uno de los colaboradores tomando en cuenta las costumbres, la educación, los intereses y la formación de cada uno de ellos, es decir comprendiendo al sujeto desde dos vertientes en individual y colectivo, esta mirada pedagógica hacia el equipo de trabajo y con cada uno de sus integrantes, es lo que da el plus que ofrece el pedagogo en el DO. Con las actividades mencionadas es como se irá midiendo el clima que en ese momento se lleva y a su vez proyectando el clima laboral que se va a lograr al implementar el plan de DO.

Las estrategias pedagógicas que se consideren implementar para lograr el cambio deseado en la organización deben estar elaboradas con un trasfondo didáctico, entendiendo con ello que se buscaran los mejores espacios para llevar a cabo las actividades programadas, en dichas actividades los contenidos deben cumplir una secuencia lógica que vaya construyendo experiencias significativas con la finalidad de sensibilizar al participante, y los recursos que sean adecuados para llevar a cabo la planeación de DO.

Con cada una de las actividades se llegará al cumplimiento de los objetivos planteados al haber elaborado el plan, adicional a esto el pedagogo debe dar un seguimiento después de haber ejecutado las actividades, midiendo lo favorable de los cambios que se han planeado, evaluando el desempeño laboral y buscando mantener un constante desarrollo del personal que en consecuencia mantendrá a la organización fortalecida.

### **3. Pedagogía y empresas**

Es así como podemos concluir que el pedagogo tiene las herramientas suficientes para llevar a cabo las actividades que se le exigen al especialista de Desarrollo Organizacional para el mejoramiento de las empresas, tales como: diagnósticos de clima laboral, planes de carrera, evaluaciones de desempeño, Universidades corporativas y cumplimiento de objetivos por medio de planeaciones con un enfoque de desarrollo humano, no obstante dentro de la formación universitaria a lo largo

de los ocho semestres que conforman la carrera de pedagogía en la Facultad de Estudios Superiores Aragón, no existe una unidad de conocimiento u optativa que refuerce la intervención del pedagogo en las empresas y dentro de las unidades de conocimiento y optativas encaminadas a la labor profesional en contexto empresarial tampoco hay contenidos referentes a la práctica del pedagogo como impulsor y/o coordinador de estrategias de DO.

Al afirmar en esta tesina que el pedagogo está facultado para llevar a cabo la planeación ejecución y seguimiento de un plan de DO, es porque dentro de su formación universitaria cuenta con conocimientos implícitos en unidades de conocimiento como: Didáctica I – II, Diseño de recursos didácticos, Planeación y Organización educativa, Teorías del Aprendizaje , Cultura Ideología y Educación, Desarrollo, Socialización y grupos, Taller de Administración Aplicada a la Educación, Enfoques Metodológicos Cuantitativos, Taller de Elaboración y Evaluación de Programas Educativos, Enfoques Metodológicos Cualitativos, Taller de Evaluación de los Aprendizajes y Taller de Capacitación Laboral, los conocimientos referentes a cada una de estas unidades de conocimiento pueden focalizarse para con el DO, que en conjunto complementan las aportaciones que el pedagogo puede ofrecer en este ámbito.

El desarrollo Organizacional es una oportunidad de desarrollo profesional para el pedagogo, podemos verlo como una “nueva” demanda social que toma cada vez más peso y que nos abre las puertas al campo laboral, es por ello que se debe tener en cuenta la importancia que esto significa para la pedagogía, hasta ahora no se tiene dentro del plan de estudios una unidad de conocimiento o un programa que nos prepare explícitamente como consultores de Desarrollo Organizacional, por lo que es una tarea que los pedagogos debemos considerar y empezar a investigar y concientizar sobre los alcances que podemos ofrecer en este ámbito para así implementar contenidos que complementen nuestro conocimiento teórico en la universidad y fortalezcan la práctica del pedagogo como especialista de Desarrollo Organizacional en el campo profesional.

El punto con el que se cierra la investigación que se elaboró se queda en términos formativos que generan la inquietud de atender para enriquecer el desarrollo profesional del pedagogo, particularmente en el desarrollo organizacional que es un campo prometedor para el profesional de la pedagogía.

## Referencias bibliográficas

- Audirac Camarena, Carlos Augusto (2005) ABC del Desarrollo Organizacional, Trillas, México.
- Blanche, Robert (1973) La epistemología, oikos-tau, Barcelona, España.
- Durkheim, Emilio (2001) Las reglas del método sociológico, Fondo de Cultura Económica, México.
- Escamilla, Jesús (2002) Plan de estudios de la Licenciatura en Pedagogía, tomo 1, Universidad Nacional Autónoma de México, 1ra edición, México.
- Flores, Joaquin (2012) Formación de instructores: planeación y evaluación en capacitación, Instituto Mexicano de Tecnología del Agua, México.
- González Cornejo, Aurelio (2011) Desarrollo Organizacional De La A A La Z, Publicaciones Administrativas Contables, México
- Grados Espinosa, Jaime A. (2009) Capacitación y desarrollo personal, Trillas, México.
- Guizar Montúfar, Rafael (2013) Desarrollo organizacional principios y aplicaciones, Mc Graw hill Education, 4ta edición, México.
- Gyroux, Sylvain (2004) Metodología de las ciencias humanas, fondo de cultura económica, México
- Martínez, Valentín (2003) teoría y práctica de la educación , ccs
- Nosnik Ostrowiak (2005) Culturas organizacionales: Origen consolidación y desarrollo, Gesbiblio. España.
- Quintana, Josep (1983) La pedagogía comparada, Universidad Nacional de educación a distancia, España.
- Rojas, Karla (2010) Identidad y práctica profesional del pedagogo: elementos clave para una eficaz inserción laboral, (Tesis de licenciatura) Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Rousseau, Juan Jacobo (2012) Emilio o de la educación, Porrúa, México
- Sthephen P. Robbins (2002) Fundamentos de Administración (Conceptos esenciales y aplicaciones). PEARSON, México
- Tavares, José (2009) Filosofía, Psicología y Política, consultado el 07 de febrero disponible en: <http://filosicologia.blogspot.mx/2009/04/san-agustin-y-santo-tomas-de-aquino.html>
- Valeriano Ortiz, Luis Fernando (2008) La administración como ciencia, técnica y arte. Consultado el 07 de octubre de 2018 disponible en: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11\\_n22/pdf/a02v11n22v.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11_n22/pdf/a02v11n22v.pdf)
- Zeitler, Tomas (1995) La pedagogía de la modernidad. Una aproximación a las formas y contenidos de la enseñanza en Comenio, los Jesuitas, los hermanos La Salle y la Reforma protestante. Facultad de Humanidades, Universidad Nacional del Nordeste. Argentina.

## Referencias Cibergráficas

- Abbagnano (1992) historia de la pedagogía, consultado el 05 de febrero de 2018, disponible en: [historiadelapedagogia\\_abbagnano\\_visalberghi%20\(4\).pdf](http://historiadelapedagogia_abbagnano_visalberghi%20(4).pdf)
- Aguilera Hintelholher, Rina Marissa (2003) Identidad y diferenciación entre Método y Metodología, consultado el 18 de julio de 2018, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/4264/426439549004.pdf>
- Anatolievna, Elena (2012) Herramientas del futuro investigador educativo: la ciencia moderna y sus funciones consultado el 03 de junio de 2018 disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1794/179425449004.pdf>
- Barrera, Raul (2013) El concepto de la Cultura: definiciones, debates y usos sociales, consultado el 12 de noviembre de 2018, disponible en: Dialnet-ElConceptoDeLaCultura-5173324%20(2).pdf
- Blas Cortés, María del Carmen. (2003) La cultura organizacional mexicana y la educación, consultado el 18 de marzo de 2017, disponible en: <http://tesis.unam.mx/F>
- Cabrera, Rodrigo (2011) Pedagogía contemporánea modelo paradigmas de la educación, Consultado el 09 de febrero de 2018 disponible en: <http://rodrigocabrera.blogspot.es/tags/modelo/>
- Cejas, Magda (2012) La capacitación laboral: alcances y perspectivas en tiempos complejos, consultado el 09 de noviembre de 2018, disponible en: [http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc35/art06.pdf?fbclid=IwAR3vms4KjgWO9IBHeuaziOYKVRTjdYd4\\_c3IsSkPGq-NSFMLBP AeAziGvSg](http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc35/art06.pdf?fbclid=IwAR3vms4KjgWO9IBHeuaziOYKVRTjdYd4_c3IsSkPGq-NSFMLBP AeAziGvSg)
- Charón, Leonardo (2007) Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad, consultado el 09 de noviembre de 2018, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1813/181315033009.pdf>
- Carmona Zuñiga, Diana Alejandra (2015). La capacitación, experiencia para mejorar el manejo de mercancías peligrosas en la Empresa Aerocharter de México, consultado el 18 de marzo de 2017, disponible en: <http://tesis.unam.mx/F>
- Carreño, Myriam (2010) Teoría y práctica de una educación liberadora: el pensamiento pedagógico de Paulo Freire, Consultado el 10 de marzo de 2018, disponible en: [https://institucional.us.es/revistas/cuestiones/20/art\\_10.pdf](https://institucional.us.es/revistas/cuestiones/20/art_10.pdf)
- Cortés Castañeda, Karen (2013) Propuesta pedagógica de un curso de capacitación de formación de instructores para el Servicio Postal Mexicano, consultado el 18 de marzo de 2017, disponible en : <http://tesis.unam.mx/F>
- Cruz Galicia, rebecca (2014) Capacitación al personal administrativo de la clínica no. 23 del IMSS : propuesta pedagógica respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales, consultado el 19 de marzo de 2017 disponible en: <http://tesis.unam.mx/F>
- Díaz, Luz Victoria (2007) Gestión del conocimiento y del capital intelectual, consultado el 10 de marzo de 2018 disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/206/20611495005.pdf>
- Fernández, Carolina (2016) La pedagogía laboral como especialidad profesional en el siglo XXI, , consultado el 10 de Noviembre de 2018 disponible en: [https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2016/12/pedagogia\\_laboral.pdf](https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2016/12/pedagogia_laboral.pdf)

- Franco, Catalina (2010) La cultura organizacional es la clave para el éxito de una empresa, consultado el 21 de marzo de 2017, disponible en: [http://www.tendencias21.net/La-cultura-organizacional-es-clave-para-el-exito-de-una-empresa\\_a4976.html](http://www.tendencias21.net/La-cultura-organizacional-es-clave-para-el-exito-de-una-empresa_a4976.html)
- Ley Testa, Evelio (2011) El aprendizaje organizacional: una aproximación conceptual a su gestión y un acercamiento de la visión nipona del tema. Consultado el 06 de octubre de 2018 disponible en: <http://www.eumed.net/rev/japon/12/elt.pdf>
- López Ponce de León, Emma Viviana- (2016) La importancia de la cultura organizacional en las PyMEs mexicanas. Consultado el 20 de marzo de 2017 disponible en: <http://tesis.unam.mx/F>
- Mariscal Ramírez, Doris-Prácticas directivas, gestión escolar y cultura organizacional en una escuela secundaria técnica: estudio de caso desde una perspectiva etnográfica. Consultado el 20 de marzo de 2017 disponible en: <http://tesis.unam.mx/F>
- Medina Fajardo, Omar Alejandro- La cultura organizacional en el enfoque de políticas públicas. Consultado el 20 de marzo de 2017 disponible en: <http://tesis.unam.mx/F>
- Meza Mejía, Mónica (2016) Modelos de pedagogía empresarial, consultado el 10 de marzo de 2018 disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/28121386\\_Modelos\\_de\\_pedagogia\\_empresarial](https://www.researchgate.net/publication/28121386_Modelos_de_pedagogia_empresarial)
- Montoya, Ivan dario (2005) La pedagogía organizacional, consultado el 03 de diciembre de 2017, disponible en: [http://www.degerencia.com/articulo/la\\_pedagogia\\_organizacional](http://www.degerencia.com/articulo/la_pedagogia_organizacional)
- Moreno García, María Soledad (2009). Cuestiones pedagógicas. Universidad de Sevilla, España. consultado el 12 de marzo de 2017, disponible en: [http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/20/art\\_16.pdf](http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/20/art_16.pdf)
- Noraida, Marcano (2007) Categorías epistemológicas para el estudio de los modelos de formación docente, consultado el 13 de mayo de 2018 disponible en: <http://produccioncientificaluz.org/index.php/multiciencias/article/viewFile/16674/16647>
- Noriega, Dionairis (2011) Educación y pedagogía (primitiva y medieval) consultado el 05 de febrero de 2018 disponible en: <http://educacionprimitiva-medieval.blogspot.com/2011/01/pedagogia-griega.html>
- Nosnik Ostrowiak (2005) Culturas organizacionales: Origen consolidación y desarrollo, Gesbiblio. España.
- Ortiz Acaña, Alexander (2013) Modelos pedagógicos y teorías del aprendizaje ¿Cómo elaborar el modelo pedagógico de la institución educativa?, consultado el 07 de marzo de 2018 disponible en: [https://www.researchgate.net/profile/Alexander\\_Ortiz\\_Ocana/publication/315835198\\_Modelos\\_Pedagogicos\\_y\\_Teorias\\_del\\_Aprendizaje/links/58eafa4ca6fdccb4a834f29c/Modelos-Pedagogicos-y-Teorias-del-Aprendizaje.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alexander_Ortiz_Ocana/publication/315835198_Modelos_Pedagogicos_y_Teorias_del_Aprendizaje/links/58eafa4ca6fdccb4a834f29c/Modelos-Pedagogicos-y-Teorias-del-Aprendizaje.pdf)

- Rodríguez, Jorge (2013) Una mirada a la pedagogía tradicional y humanista, consultado el 09 de febrero de 2018 disponible en: [http://eprints.uanl.mx/3681/1/Una\\_mirada\\_a\\_la\\_pedagog%C3%ADa\\_tradicional\\_y\\_humanista.pdf](http://eprints.uanl.mx/3681/1/Una_mirada_a_la_pedagog%C3%ADa_tradicional_y_humanista.pdf)
- Ruiz Aburto, Alejandra- La importancia del clima y la cultura organizacional en las empresas como parte de una reestructuración organizacional: caso empresa X. consultado el 20 de marzo de 2017 disponible en: <http://tesis.unam.mx/F>
- S.T.P.S (S/A) Implementación del proceso del capacitador, consultado el 09 de febrero de 2018 disponible en: [http://segob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/capacitacion/La\\_funcion\\_de\\_la\\_capacitacion.pdf](http://segob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/capacitacion/La_funcion_de_la_capacitacion.pdf)
- Sánchez Ambriz, Gerardo (2009) El desarrollo organizacional: una estrategia de cambio para las instituciones documentales, consultado el 06 de octubre de 2018 disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/635/63511932013.pdf>
- Sánchez, Pablo (2014) El papel de la pedagogía en la formación empresarial, Consultado el 03 de diciembre de 2017, disponible en: [http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/23/Mis\\_1.pdf](http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/23/Mis_1.pdf)
- Sánchez, Sofía (2010) La labor del pedagogo en la dirección de capacitación del instituto federal electoral, Universidad Pedagógica Nacional, México.
- Sierra, Lilibeth (2017) Concepto de cultura según Edward burnett tylor, consultado el 03 de diciembre de 2017, disponible en: <https://es.slideshare.net/lilibethsierra/concepto-de-cultura-segn-edward-burnett-tylor-81436410>
- Tavares, José (2009) Filosofía, Psicología y Política, consultado el 07 de febrero disponible en: <http://filosicologia.blogspot.mx/2009/04/san-agustin-y-santo-tomas-de-aquino.html>
- Valeriano Ortiz, Luis Fernando (2008) La administración como ciencia, técnica y arte. Consultado el 07 de octubre de 2018 disponible en: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11\\_n22/pdf/a02v11n22v.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v11_n22/pdf/a02v11n22v.pdf)