



**UNIVERSIDAD OPARIN, S.C**

---

---

**CLAVE DE INCORPORACIÓN UNAM 8794**

**PLAN: 23**

**AÑO: 08**

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO  
DE INNOVACIÓN CON OPORTUNIDADES EMPRESARIALES  
PARA LOS EGRESADOS DE PEDAGOGÍA**

**T E S I S**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN PEDAGOGÍA**

**P R E S E N T A:**

**JESSICA LIZBETH PACHECO LÓPEZ**

**ASESOR DE TESIS:**

**MTRA. ALICIA JIMÉNEZ HERNÁNDEZ**

**ECATEPEC DE MORELOS, ESTADO DE MÉXICO, AGOSTO 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.

## **Dedicatoria.**

A mis padres, a quienes me han heredado el tesoro más valioso que puede dársele a un hijo: Amor, a quienes sin escatimar esfuerzo alguno han sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme, a quienes la ilusión de su vida ha sido convertirme en una persona de provecho, a quienes nunca podré pagar todos sus desvelos ni aun con las riquezas más grandes del mundo. Por esto y más... Gracias.

-Anónimo-

Para aquellos en los que encontré apoyo incondicional, quienes caminaron a mi lado sin importar las condiciones de trascendencia y me permitieron convertirlos en una gran parte de este triunfo, no solo a través de mis experiencias en voz sino también en todas las que se permitieron vivir a mi lado.

Pero especialmente para mí, por tantas exigencias, tanto compromiso y tanta sed de lograr más, de superar los límites y demostrarme que la consistencia es de las mejores estrategias para conquistar las metas.

## **Agradecimientos.**

A mamá que incansables veces tomo la silla que estaba a mi lado para participar, aun sin conocer en su totalidad, de cada una de las actividades que desempeñaba en busca del cumplimiento de mis metas; quien apoyo cada proyecto con el mismo entusiasmo con el que yo lo hacía; quien además de ser mamá, es enfermera, psicóloga y especialista en manualidades; quien puso su esperanza en lo que era capaz de hacer e impulso cada uno de los momentos en los que soltar la toalla parecía la mejor de las soluciones; quien seco mis lágrimas de vulnerabilidad y con una sonrisa me recordó que si existen pequeños obstáculos, son solo de aprendizaje; quien a pesar de tantas preocupaciones nunca ha dejado de estar para mí.

A papá, a quien vi salir todos los días desde altas horas de la mañana rumbo al trabajo, con tal de que no me faltara nada; quien me dio la oportunidad de llegar hasta donde hoy estoy y nunca me negó lo necesario; al que los problemas jamás lo derrumbaron y a pesar de cada uno de ellos siguió luchando con esperanza y fuerza, demostrándome a través del ejemplo que los deseos provienen de la acciones, que en esta vida nadie te regala nada y que el camino a transitar no es fácil, pero vale la pena.

A mi compañero de aventuras, Miguel Gloria, porque sin importar el tipo de situaciones que rodean mi crecimiento personal y profesional ha permanecido siempre a mi lado, recordándome que paso a pasito todo es posible e intentando sumar mi progreso con sus experiencias y puntos de vista; de quien aprendí que la vida se compone de oportunidades y momentos y que probar otras perspectivas es un riesgo que te ayuda a perseverar; a quien no solo admiro por todo lo que es capaz de realizar sino también por la fuerza y disposición que siempre tiene ante cada adversidad, misma que incondicionalmente a sembrado en mí.

A Mayra Edith, quien a cada momento me recordaba que el camino no era fácil, pero que la meta estaba cerca, que la suma de esfuerzos traería consigo recompensas, que el tiempo no

define tu valor como persona y que el triunfo no es de quien pisa con más rapidez, sino de quien lo hace con más fuerza e impacto; quien padeció mis lecturas en voz alta y la sustitución de música contemporánea por música clásica y aun a pesar de ello nunca me negó el apoyo.

A Norma Aide, quien me demostró que los sueños no son inalcanzables, que querer es poder y que no importa cuántos crean en ti, a veces es suficiente con que tú mismo lo hagas, con quien he vivido millones de experiencias y aprendido infinidad de lecciones, quien nunca dudo en hacerme sentir su presencia aun en los momentos en los que ni siquiera me percataba de la misma, en quien encontré un cómplice, un ángel e indiscutiblemente un enorme ejemplo de valentía.

A Keyla Solange, quien me enseñó el valor de la vida, quien día a día me mira con amor y admiración, para quien el mundo representa un nuevo reto tras cada descubrimiento, la que con su inocencia ilumina cada uno de mis instantes y para quien quiero no solo ser un gran ejemplo a seguir, sino también, una huella imborrable de constancia y compromiso.

A mis profesores, quienes estuvieron encargados de mi formación profesional, quienes me enseñaron el valor de las exigencias y los resultados que de ellas se obtienen; especialmente a Alicia Jiménez, quien se permitió apoyarme en cada uno de los pasos que guiaron mi camino durante la realización de este proyecto y construir en mí nuevas perspectivas sobre el ámbito que actualmente tanto demanda mi atención; y a Pedro Morán, quien a pesar de tantas ocupaciones atendió mis necesidades y mostro fiel interés al seguimiento de mi proceso y creación de tesis.

# ÍNDICE

Introducción.....	1
Planteamiento del problema. ....	18
Objetivo general: .....	20
Objetivos específicos:.....	20
Justificación.....	21
Hipótesis y variables.....	25
Metodología.....	26
<b>CAPÍTULO I.</b> Conocer a través de la historia cómo surge la necesidad de una pedagogía empresarial dentro de las organizaciones. ....	30
1.1 El surgimiento de la Pedagogía a través de la historia. ....	31
1.2 Los antecedentes de la Pedagogía en el Siglo XVIII.....	32
1.3 El nacimiento de la Pedagogía en el Siglo XIX. ....	37
1.4 La consolidación de la Pedagogía en el Siglo XX.....	45
1.5 La Pedagogía y sus nuevos aportes del siglo XXI.....	49
<b>CAPÍTULO II.</b> Las funciones que desempeñan los pedagogos de la época contemporánea dentro del escenario empresarial. ....	51
2.1 Formación profesional del pedagogo. ....	56
2.2 La Pedagogía en el ámbito empresarial.....	62
2.3 Las funciones que desempeña el pedagogo dentro de los puestos empresariales. ....	68
<b>CAPÍTULO III.</b> La estructura organizacional y el proceso de planeación que requiere una empresa para su surgimiento y consolidación. ....	73

3.1 Definición y empleabilidad de la estructura organizacional dentro de la empresa. ....	74
3.2 El organigrama y su importancia en la empresa. ....	83
3.3 Planeación normativa. ....	86
3.4 Planeación estratégica.....	92
3.5 Planeación operativa.....	94

**CAPÍTULO IV.** Propuesta para la creación de un departamento, a partir del cual se permita el desarrollo del pedagogo dentro de la empresa..... 97

4.1 El reconocimiento de la Pedagogía Empresarial y sus aportes. ....	100
4.2 Creación de un departamento de profesionalización, talento, crecimiento y cultura, dentro del área de Recursos Humanos. ....	103

## **Introducción.**

Mucho se ha hablado de la Pedagogía como la ciencia encargada de la formación de los educandos durante su trayectoria académica, identificando a los especialistas en esta rama, únicamente como los responsables de cumplir con el rol de docentes dentro de escenarios de enseñanza- aprendizaje, mermando con esto sus habilidades y desconociendo en su totalidad los otros tantos escenarios laborales en los que logran desempeñarse y crecer profesionalmente.

El presente proyecto de investigación tiene como propósito descubrir un campo poco explorado por los egresados de esta carrera, así como por el resto de las personas en sociedad, dando a conocer las funciones que tiene oportunidad de ejercer un pedagogo dentro de un escenario empresarial.

Por lo tanto, es importante conocer, ¿qué es Pedagogía?, ¿qué es una empresa? y en conjunto, ¿qué es la Pedagogía Empresarial?, a partir de ello su historia, los escenarios que la conforman y las funciones dentro de las mismas.

“Etimológicamente, la palabra deriva del griego Paidós que significa niño y agein que significa guiar, conducir. Se llama pedagogo a todo aquel que se encarga de instruir a los niños” (Bernal, 2002, cita retomada de la Enciclopedia de Pedagogía).

En su definición ordinaria, “se refiere a un conjunto de saberes que buscan tener impacto en el proceso educativo, en cualquiera de las dimensiones que este tenga, así como en la comprensión y organización de la cultura y la construcción del sujeto” (Bernal, 2002, cita retomada de la Enciclopedia de Pedagogía).

Otra de sus definiciones, “está referida como la ciencia de carácter psicosocial que tiene por objetivo el estudio de la educación con el fin de conocerla, analizarla y perfeccionarla, su objeto de estudio es la ‘formación’, es decir en palabras de Hegel, aquel proceso en donde el sujeto pasa de una “conciencia en sí” a una “conciencia para sí” y donde reconoce el lugar que ocupa en el mundo y se reconoce como constructor y transformador de éste”. (Bernal, 2002, cita retomada de la Enciclopedia de Pedagogía)

Algunas definiciones propias para este término, citadas de diversos autores son: “Lemus (1969, pág. 30), la Pedagogía es una disciplina que tiene por objeto el planteo, estudio y solución del problema educativo”.

“Según Petrus (1997, pág. 196), su objeto material es la educación y su objeto formal lo constituye el conocimiento del fenómeno educativo”.

Lo cierto es que las citas anteriores, siguen posicionando a la Pedagogía dentro del escenario educativo. ¿Pero en donde se enuncia el resto de sus áreas laborales?

Para hacer posible esta aseveración, a continuación, se presenta la definición de empresa y junto con ella la descripción que esta recibe al unirse con la Pedagogía, creando el término Pedagogía Empresarial.

En su forma simple la empresa es definida como:

Una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico mediante el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos

marcados en su formación; además responde a la necesidad de cubrir un servicio en un entorno determinado y mediante el cual existe la posibilidad de salir beneficiado. (Galán, 2012, citado a través de Economipedia)<sup>1</sup>

En otra de sus definiciones, es la “entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de objetivos determinados” (Junco y Casanueva, 2001, pág. 3).

Por su parte Chiavenato (1993, pág. 4) la reconoce como: “una organización social, por ser una asociación de personas, para la explotación de un negocio, que tiene como objetivo el lucro o la atención de una necesidad social”.

Teniendo ambos conceptos aislados, entonces, ¿a qué se refiere la Pedagogía empresarial?

Esta es definida como: la disciplina orientada a desarrollar en los estudiantes y el resto de las personas, trabajadores principalmente, las competencias determinadas por la empresa para el desempeño de un puesto con máxima efectividad, ahorro de tiempo y recursos, trastocando los antiguos ideales de las escuelas de formar seres humanos.

Dicha pedagogía se sustenta en los paradigmas del taylorismo y el fordismo (ver anexo 1 y 2) que representan formas de dirigir y organizar la empresa y la producción de una manera “científica”, degradando al trabajador a la categoría de un instrumento más del proceso productivo.

---

<sup>1</sup>Economipedia es una plataforma cuyo objetivo es hacer fácil la economía, su misión consiste en acercar el mundo económico tanto a la persona de pie, como a los profesionales y los estudiantes de economía o finanzas, al grado de romper con las barreras presentadas por la misma, haciéndola así accesible a todo el mundo.

Algo igualmente importante, es que para la pedagogía empresarial “time es money”, el tiempo es fundamental para bajar los costos de toda operación, el training (entrenamiento) cobra especial importancia y se reduce a enseñar destrezas para que el trabajador realice mejor su tarea, con el mínimo costo y en el menor tiempo posible. (Vidales, 2015, pág. 233- 234)

Teniendo claros los conceptos definidos con anterioridad, que son los encargados de construir el impacto y perpetuidad de esta ciencia llamada Pedagogía, es necesario nombrar el origen y surgimiento de la misma, permitiendo con esto entender más ampliamente su labor y esencia:

Inicia en la antigua Grecia como la ciencia encargada del acompañamiento del niño, “antecedida por la necesidad de perfeccionar los métodos, estrategias, materiales e instrumentos que eran utilizados por los griegos para educar a sus descendientes en la cultura de la ciudad” (Abbagnano y Visalberghi, 1957, pág. 37), de ahí que a lo largo de toda su trayectoria sea considerada mayormente útil en la formación de los mismos durante su desempeño dentro de la educación formal.

La contraparte se genera cuando aparece para dicha ciencia un nuevo enfoque de visión, encargado de atender y crecer la oportunidad de desenvolverse en nuevas tareas y con otros sujetos, siguiendo su línea de formación y entendiendo la necesidad de vincular la escuela con el trabajo para obtener mejores resultados, pero ¿en qué momento sucede esto?

Rosales (2017, pág. 31- 34), determina que el término Pedagogía ha evolucionado al paso de los siglos, y no tiene ningún parecido su significado contemporáneo con su raíz etimológica, en la actualidad alude en términos generales a la educación en todas sus formas y aspectos, teniendo por objeto la comprensión y reflexión del conjunto de normas y reglas que permiten ser una profesión explicada como un hecho, una acción.

Tiene como objetivo proporcionar guías para planificar, dirigir, ejecutar y evaluar procesos orientados al resultado, en términos generales es definida como la ciencia que se ocupa de la educación, es decir, lo que se enseña por doctrina o ejemplos.

Es así que desde finales del siglo XIX el pedagogo se convierte en el experto en educación formal y no formal, encargado de investigar la manera de organizar mejores sistemas y programas educativos, con el objeto de favorecer al máximo el desarrollo de las personas y las sociedades, convirtiéndose en el momento en el que estudia la educación desde todas sus vertientes: escolar, familiar, laboral y social.

Dicha evolución amplía la conceptualización de Pedagogía, no solo diferenciándola del término educar, sino también aumentando el colectivo al que puede intervenir, donde ya no solo se abarca la niñez, sino hasta la edad adulta. (Rosales, 2017, pág. 31- 34)

Transformándose esta primera de las transiciones y la más sostenida en el tiempo que afronta el presente de la Pedagogía, en la consolidación del tránsito entre la “Pedagogía” clásica, exclusivamente centrada en el acto docente de la infancia- juventud, hacia la Andragogía, que en palabras más claras y concretas del estadounidense Malcom Knowles, es definida como “el arte y la ciencia de ayudar a los adultos a aprender,” ( citado por Domenech, 2015, pág. 12) en la que objeto y sujeto de la Pedagogía se revisan y donde se integra la concepción de que, a quien se educa es el hombre, y no solo al niño, desde que nace hasta que muere, a lo largo de toda su vida, y sin limitación del lugar, tiempo y espacio del acto educativo, pues estos se modifican.

Además “por ser una ciencia que está en estrecho contacto con otras disciplinas, personas, intereses, aspectos y factores, la Pedagogía se nutre y complementa de otras áreas, se trata de un conjunto de saberes proporcionados por las ciencias auxiliares, de las cuales se extrae

el amplio bagaje de relaciones que establece esta ciencia en su cometido”. (Zaragoza y Romaní, 2007, pág. 15- 17)

De acuerdo a lo antes expuesto, es importante señalar que la Pedagogía Empresarial aparece como parte de la Pedagogía Clásica, surge como un complemento para acrecentar la labor de los especialistas en materia quienes son formados sustentando sus bases en principios teóricos ya existentes que apoyan el desarrollo de esta labor:

El primero de ellos es el expuesto por el francés ingeniero en minas Henry Fayol, padre de la Teoría Clásica (1916), “quien a una edad avanzada publicó su obra “Administración industrial: organización, dirección, coordinación y control”, donde sugiere que todas las actividades de importancia sobre el manejo industrial pueden ser divididas en seis grupos: actividades técnicas (producción, manufactura, adaptación), actividades comerciales (comprar, vender, intercambiar), actividades financieras (buscar el uso óptimo del capital), actividades de seguridad (protección a propiedades y personas), actividades de contabilidad (inventarios, hojas de balance, costos y estadísticas) y actividades gerenciales (planeación, organización, dirección, coordinación y control).” (Clásicos de la Gerencia, 1986, pág. 41-45)

Permitiendo a los pedagogos en formación y egreso, a partir de esta clasificación, la oportunidad de ejercer su labor desempeñando las actividades gerenciales enunciadas con anterioridad, esto sin distraer su verdadera esencia y quehacer, sino por el contrario produciendo nuevas alternativas que acrecienten su experiencia y sabiduría, argumentando al mismo tiempo que la estrategia de las grandes empresas, industrias, centros de trabajo, etc., consiste en:

Organizar la construcción de una estructura de mando, material y humana que permita la realización óptima de las actividades básicas, cuyos planes estén eficientemente preparados y de la misma manera sean llevados a cabo, donde exista una clara definición de

responsabilidades, así como la toma de decisiones precisa y el respaldo en un sistema de selección y entrenamiento adecuado (Clásicos de la Gerencia, 1986, pág. 41- 45), que en conjunto forman parte de las tareas para las que están capacitados los licenciados en Pedagogía, quienes a su vez, acompañados de otros profesionistas, especializados en diversas ciencias hacen posible esta aseveración.

Otra de las teorías iniciales y progresivas en la empresa de acuerdo con Granja (2015, pág. 94-110) es el:

Constructivismo, el cual señala que el conocimiento es una construcción del ser humano, donde cada persona percibe la realidad, la organiza y le da sentido en forma de constructos, dependiendo las capacidades físicas y el estado emocional en que se encuentre, así como las condiciones sociales y culturales.

Según la posición “constructivista, el conocimiento no es una copia de la realidad, sino una construcción del ser humano, centrada en la persona y en sus experiencias previas, que permite realizar a diario nuevas construcciones mentales” (Chadwick, 1999, pág. 465).

A partir de la perspectiva de diversos autores, esta teoría considera que la construcción se produce: “cuando el sujeto interactúa con el objeto del conocimiento (Piaget), cuando esto lo realiza en interacción con otros (Vygotsky) o cuando es significativo para el sujeto (Ausubel)” (Pusineri, 2014, pág. 87- 90).

Hablar de constructivismo, es tener la firme intención de formar a los trabajadores como funcionarios autónomos, capaces de adquirir y construir los conocimientos fundamentales no solo para la vida, sino también, para satisfacer las demandas laborales presentes dentro de los centros de trabajo a los que se enfrentan diariamente, siguiendo líneas estratégicas de acción, basadas en

tres elementos importantes, ya antes expuestos, el primero de ellos, citando a Piaget, refiere a conocer los recursos disponibles que serán manipulados para la construcción de los productos, el segundo según Vygotsky, refiere a aquellas relaciones que le permiten al trabajador compartir y retroalimentar ideales con el resto de los trabajadores o especialistas, para por fin alcanzar el aprendizaje significativo, expresado por David Ausubel como las experiencias cotidianas encargadas de hacer conscientes a los sujetos acerca del papel que desempeñan dentro de la organización y junto a esto establecer las acciones que hacen posible el logro de los resultados deseados, consiguiendo como beneficio la construcción y crecimiento de cada uno de los actores involucrados en el proceso.

Es en este llamado cambio, de Pedagogía meramente de la niñez, a Pedagogía de los adultos “Andragogía” sustentada en la teoría propuesta por Fayol y el constructivismo de Piaget, Ausubel y Vygotsky, donde dicha ciencia adquiere el plus de sus especialidades, disponiéndose a satisfacer las necesidades empresariales mediante el cumplimiento de diversas actividades como: “formación de líder, selección de recursos humanos, asesoramiento y consultoría, dirección, gestión de proyectos, marketing o ventas, personas en riesgo de exclusión social, gestión de calidad., tratamiento documental e impulso de actividades socioculturales” (Sánchez, 2016)<sup>2</sup>

En relación a los datos proporcionados de la clasificación de actividades mencionadas anteriormente, el sitio [epedagogia.es](http://epedagogia.es) realizó el estudio de una muestra que permitiera identificar los estándares laborales de los Pedagogos Empresariales y de acuerdo a los resultados de dicha muestra, presentados en forma de estadística:

---

<sup>2</sup> Citado desde el sitio web [epedagogia.es](http://epedagogia.es), autoría de Pablo Sánchez Morales, pedagogo en empresas desde 1998, director de formación, técnico de dirección, formador, etc.

Desarrollo de proyectos e- learning en Colombia, Panamá, Paraguay y Republica Checa.

Profesor asociado de la Universidad de Málaga (desde 2010)

Desarrollo e impartición de acciones formativas para ESPAM (Escuela de Seguridad Publica del Ayuntamiento de Málaga (policías y bomberos) 2 ediciones.

Desarrollo e impartición de acciones formativas para Consejería de Salud (Complejo Hospitalario Carlos Haya) 3 ediciones.

Desarrollo e impartición de acciones formativas para la Consejería de Economía Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía.

Se establece que de 138 pedagogos entrevistados dentro del ámbito empresarial, el 76% han relacionado sus funciones con la formación, teniendo un total de 105 pedagogos, de los cuales el 46% hace referencia directa a la modalidad e- learning, el 17%, a Moodle y un número reducido de pedagogos señala la tutoría como una de sus funciones, el 43% de aquellos que se dedican a la formación realizan diseños de contenidos o de acciones formativas, el 36% detalla acciones realizadas con la gestión e implantación de la formación en empresas y otras organizaciones, mientras que el 25% señala a las TIC <sup>3</sup> como parte de su trabajo.

En cuanto a asesoramientos y consultorías un 33% de los pedagogos consultados señala que dedica todo su tiempo, o parte de su tiempo a asesorar o realizar funciones de consultoría a diversos colectivos, de los 35 pedagogos que han señalado que se dedican a acciones de asesoramiento o consultoría, el 31% lo hace relacionado con la búsqueda de empleo, el 26% se sitúa en el asesoramiento a empresas, el 17% en labores propias de consultoría y menos del 11% se sitúa en la asesoría a padres, asociaciones o escuelas.

Hablando de la selección de recursos humanos, un 30% de los pedagogos afirma que realiza acciones relacionadas directamente con esta actividad, donde de los 31 pedagogos señalados, el 71% está dedicado a la selección de personal, el 29% señala que su principal labor es realizar tareas vinculadas al departamento.

Mientras que otro 25% de los pedagogos entrevistados se dedica a la dirección de empresas o departamentos, donde el 38% señala como una de sus funciones la dirección de proyectos, el 31% de los profesionales han indicado que su labor es la dirección de empresas y otro 31% indica que su papel principal es la coordinación de equipos de trabajo.

---

<sup>3</sup> Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Y finalmente entre los profesionales que han indicado que realizan labores diferentes y no enmarcadas en los apartados anteriores destacan 7 profesionales que describen entre sus funciones el marketing o la venta, 2 dedicados al trabajo con personas en riesgo de exclusión social, 2 en tareas relacionadas con la gestión de la calidad, 2 dedicados al tratamiento documental y 2 comprometidos a impulsar las actividades socioculturales”. (Sánchez, 2016)

De acuerdo a las estadísticas estudiadas es de vital importancia saber que la Pedagogía es y ha sido una rama poco reconocida dentro de los ámbitos laborales en que se desarrolla, puesto que de todos los egresados Pedagogos, la mayoría encuentra su vocación en espacios educativos o referentes a ellos, por el contrario, un porcentaje verdaderamente pequeño está aplicando para labores empresariales, obteniendo a consecuencia de esto la sustitución de los mismos por profesionistas en otras ramas que se encargan de desarrollar actividades para las que no están capacitados, o si lo están no cumplen completamente los requisitos para su desarrollo y significancia, esto debido a que su perfil y vocación están enfocados hacia otras necesidades y perspectivas.

Lo cierto es que, tras el surgimiento de la Pedagogía como la ciencia dedicada también a las actividades empresariales, es válido reconocer que esta hizo especial énfasis en el desarrollo y seguimiento de una educación continua, esa a la que tuvieran acceso todos y cada uno de los actores que forman parte de los procesos dentro de los centros de trabajo, y que principalmente sea capaz de lograr el objetivo fundamental de la misma:

Vincular la escuela con el trabajo, es decir, lograr que los conocimientos teóricos se conviertan en experiencias prácticas que fortalezcan el profesionalismo de los individuos, alienten su perseverancia y les garantice calidad de vida.

Pero ¿qué es educación continua?

De acuerdo con Universia, 2016<sup>4</sup>, es aquella que “se refiere a los estudios y aprendizajes cuyo objetivo es la actualización laboral de personas con formación profesional, técnica, tecnológica o experiencia acumulada en un ámbito determinado, representa el medio para expandir los conocimientos y habilidades de los trabajadores en relación a las últimas novedades de su rubro, incluyendo tecnología específica, descubrimientos, logros y avances.”

Dicha educación continua representa entonces para los pedagogos y las empresas la oportunidad de iniciar la formación de sus empleados como seres integrales capaces de potenciar de manera autónoma o en grupos, todas aquellas competencias que respondan a las necesidades demandadas por el entorno actual con eficiencia, eficacia y competitividad tanto para beneficio de la compañía como para el crecimiento personal y profesional de los empleados.

Convirtiendo con esto a la empresa misma en un centro de trabajo altamente interesado por la trascendencia de todos los actores implicados en el proceso, logrando los objetivos planteados, colocando a cada especialista en el perfil de puesto que le corresponde y sustentando al mismo tiempo todas sus actividades en la base de una teoría contemporánea, vigente y sumamente significativa, conocida como el modelo por competencias.

Específicamente ¿a qué se refiere el citado modelo?

---

<sup>4</sup> Universia es la red universitaria de referencia para Iberoamérica y desde su creación cuenta con el \*mecenazgo de Banco Santander. Agrupa 1.341 universidades. La red y sus socios para empleo y servicios digitales cerraron el año 2016 con una media mensual de 14,1 millones de usuarios únicos en sus sitios, 1,7 millones de seguidores en redes sociales y publicaron más de 2,6 millones de vacantes de empleo para jóvenes.

Misión: Actuar como agente de cambio, ayudando a las universidades a desarrollar proyectos compartidos y generar nuevas oportunidades para la comunidad universitaria, atendiendo a la demanda del entorno empresarial e institucional y con criterios de eficiencia económica y rentabilidad.

\*Mecenazgo: protección dispensada por una persona a un escritor o artista.

En la historia de la pedagogía el concepto de competencias es nuevo, no aparece en la educación de las sociedades esclavistas, durante la edad media o en la llamada escuela nueva, mucho menos durante la educación prehispánica en Mesoamérica, teológica colonial en Nueva España o positivista durante el Porfiriato, desde la antigüedad hasta nuestros días, el término no mantiene mención alguna en la historiografía de la educación. Es más bien un concepto económico que surge en el marco de la revolución industrial y comienza a utilizarse a partir de 1736. (Uliánov, 2011)<sup>5</sup>

A diferencia de ello, en México “inicia alrededor de 1982 dentro del ámbito de la capacitación laboral como una manera de homogeneizar la formación recibida por diversas personas en diferentes lugares y países, constatando y certificando que alguien está debidamente capacitado para ejercer determinado trabajo o función”. (Uliánov, 2011)

Analizando su contenido teórico, sabemos que:

“En definición, una competencia es la demostración de la capacidad para hacer algo bien hecho, en donde no solo se trata de desarrollar las capacidades en el individuo sino procurar que sean demostradas y puestas en práctica, confirmando así su efectividad.” (Charur, 2015, pág. 1- 3)

Lo interesante de este modelo por competencias dentro del ámbito laboral es la “puntualización tan minuciosa que se hace de los aspectos en los cuales se debe concentrar el entrenamiento o la

---

<sup>5</sup> Pavel Uliánov Guzmán Macario, historiador, asesor del Consejo Supremo Indígena de Michoacán. \*

\*Movimiento indígena estatal autónomo que lucha por la libre determinación y autonomía indígena, y que está conformado por más de treinta comunidades indígenas de la Meseta Purépecha.

Es además autor de un blog en la web que lleva por nombre Ciencia histórica en el que se describen algunos temas educativos y su historia en el tiempo, además de reseñas sobre la evolución histórica.

Autor también de artículos informativos publicados en Diario Visión, las noticias de Michoacán, el Gran Diario Independiente, presente tanto en una plataforma tecnológica como en radio y televisión, editado en sus oficinas y talleres ubicados en calle Reportaje 185, Fraccionamiento Periodistas, C.P. 58280, Morelia, Michoacán. Fundado el 23 de febrero de 1991, editor responsable Macario Ramos Chávez.

enseñanza” (Charur, 2015, pág. XVIII), clasificados para su desarrollo a partir de cinco conceptos de formación y actualización:

1. Los programas de formación, son de larga duración y están orientados al desarrollo integral o completo de la persona, suelen ser reconocidos formalmente mediante un certificado, un diploma, un título o un grado.
2. Los programas de actualización son de corta duración y se orientan a proporcionar conocimientos actualizados acerca de temas específicos. El reconocimiento que se otorga es un diploma o una constancia.
3. Los programas de capacitación son de corta duración y buscan proporcionar los conocimientos, las habilidades y las destrezas necesarias para que una persona pueda realizar determinado trabajo o función. El reconocimiento que se otorga es un diploma o una constancia.
4. Los programas de adiestramiento son breves y su intención es que la persona mejore su desempeño al realizar determinada tarea o función. El reconocimiento que se otorga es un diploma o una constancia.
5. Los programas de perfeccionamiento son aquellos que pretenden complementar la formación inicial recibida. (Charur, 2015, pág. XII)

En resumen es importante mencionar que son estos elementos de formación los que le permiten a la Pedagogía ir más allá de lo que parece, es decir, involucrarse en otros ámbitos sin temor a fallar o desviar su objetivo, pues lo esencial de esta ciencia y los modelos que sirven para desarrollar su quehacer, es que, aunque su objeto es la educación, lo hace no solo a través de un escenario académico, sino de una educación para la vida, es decir, una educación formativa dentro de otros campos que persiguen la misma intención, pero que se presentan partiendo de estrategias de acción diferentes, permitiéndoles potenciar la integridad y competencia de todos los individuos involucrados en su actividad.

Aunque parecen ser las antes mencionadas líneas de formación la única actividad propia de los pedagogos además de la educación, lo cierto es que solamente representan el escenario más importante e impactante de su labor, ya que son estas la base constructora que da inicio al sentido humano de la Pedagogía y lo hace través de la explotación de los talentos en los individuos, ayudándolos a trascender, persistir y conseguir estadías a partir de niveles de vida más propios y satisfactorios.

Lo cierto es que la formación y educación no son las encargadas de frenar la actividad de los especialistas, por el contrario, forman parte del sin número de funciones que estos pueden desempeñar de acuerdo a sus habilidades y perfil dentro de las organizaciones empresariales y diferenciadas de los escenarios meramente educativos, rompiendo a su vez con el paradigma social que existe acerca de esta ciencia.

Pero y ¿qué pensarán los empresarios vanguardistas acerca de esta llamada Pedagogía Empresarial?

“Álvaro Gómez, doctor en Ciencias Pedagógicas y director de Planeación de la Universidad Pontificia Bolivariana, (Medellín, Bogotá) establece que la Pedagogía Empresarial es un proceso de formación para las personas que están inmersas en una organización, desde los directivos hasta el nivel operativo de la misma, y que a su vez representa un elemento importante para hacer frente a los retos tanto de la globalización, como de la supervivencia propia de las empresas, ya que otorga índices favorables de competitividad dentro del mercado, además de que consolida una ventaja en innovación y tecnología.

El mismo, determina que es necesario que las empresas configuren su propio modelo pedagógico de formación, sin importar si se trata de una microempresa o una macroempresa, basta únicamente con que se genere un apoyo desde el entorno, es decir a través de otras organizaciones o incluso de ser posible mediante las tendencias que se

encuentran vigentes dentro de las universidades, logrando de esta manera articular tanto los intereses que tienen los clientes o usuarios de la misma, como lo que esta puede ofrecerles y consiguiendo con ello dar atención no solo a las necesidades de la empresa, sino también a las de todos sus empleados.

En esta creación es indispensable también poner especial atención en los recursos con los que se cuenta para el proceso de formación, cómo hacer la adaptación de los aprendizajes al campo de trabajo y cómo evaluar la conclusión de esos procesos.

Esto sin dejar de lado que dicho modelo pedagógico deberá estar basado en una gestión del conocimiento, en la cual una persona pueda aprender de un par, es decir, donde se incite a los expertos a compartir los conocimientos adquiridos en su experiencia, de modo que cuando este especialista falte, el conocimiento no se pierda y de lo contrario alguien pueda desarrollar esa actividad, impulsando así la efectividad y beneficio de la empresa y todos los que ahí laboran. (Gómez, Álvaro, 2012)

“Si la empresa crece, entonces todos los trabajadores también lo harán y viceversa.”<sup>6</sup>

Por su parte Guillermina García retomando el artículo de una revista, establece que la Pedagogía Empresarial, presenta uno de los ámbitos en los que el pedagogo se está abriendo paso desde los últimos años, como un contenido que se convierte en materia de enseñanza-aprendizaje, que pretende formar a las personas en el ámbito de la empresa y así educar las capacidades humanas, integrando la orientación técnica y ética.

---

<sup>6</sup> Citado a través de una entrevista presentada en el noticiero Negocios, Telemedellín.

TELEMEDELLÍN es una asociación entre entidades públicas del orden municipal: Alcaldía de Medellín, Área Metropolitana, INDER\*, EMVARIAS\* y el ITM.

Creado el 13 de agosto de 1996, y con señal al aire desde el 7 de diciembre de 1997, es uno de los 23 canales locales sin ánimo de lucro de Colombia, regido por el Acuerdo No.024 de la Comisión Nacional de Televisión.

\*Instituto de Deportes y Recreación de Medellín.

\*Empresas Varias de Medellín.

Además argumenta que la empresa ha visto necesaria la renovación de los conocimientos de sus trabajadores, a partir de la evolución tecnológica y la gran velocidad de esta; he ahí donde el pedagogo en su faceta de formador de formadores, ha conseguido un puesto afín a su profesionalización, elaborando programas formativos y encargándose del estudio de la relación entre educación, trabajo y empresa.<sup>7</sup> (Calderón, Belén, 2016)

Tomando en cuenta las opiniones expertas presentadas con anterioridad, es fácil reconocer que la Pedagogía Empresarial actualmente se presenta como un tema desconocido en su mayoría y es una pena descubrir, que la minoría de los casos existentes en los que se habla de ella son de otros continentes, otros países, lugares evidentemente ajenos a México, en donde las empresas tienen altos niveles de desarrollo y actividad, mientras que en las empresas mexicanas los trabajadores están limitados a ocupar el puesto que está vacante, sin importar si cumple su perfil, si satisface su formación o si los resultados que conseguirá en el mismo son los mejores; en este México, existe una cultura realmente poco preocupada por esas situaciones, en su lugar se cree que cualquier especialista puede desarrollar todas o cualquier actividad y mientras haya alguien que las realice, estén o no bien hechas, eso es lo de menos.

Buscando dar respuesta a dichas situaciones, el proyecto en curso, surge de la necesidad e intención por combatir el desconocimiento y la falta de atención existente acerca de la Pedagogía Empresarial, por esta razón, el mismo, para su construcción ha de tener como finalidad:

Proponer un departamento dentro de la empresa, perteneciente al área de recursos humanos, cuyo perfil laboral este basado en las características y competencias propias de los pedagogos, jerarquizado mediante dos niveles, encargados de regular las actividades en beneficio de los procesos dentro de la compañía, mediante la división de las tareas en dos funciones:

---

<sup>7</sup> Opinión retomada mediante un video, citado de Alonso, 1994, pág. 205- 215.

La primera de ellas interesada en la creación, inspección y renovación de perfiles laborales nuevos y ya existentes, con la capacidad de posicionar a cada uno de los especialistas, desde directivos hasta empleados, dentro de funciones que se adecuen a sus habilidades y les permitan generar experiencia en favor de su crecimiento personal y laboral.

La segunda, basada en la formación continua del personal para satisfacer las demandas laborales determinadas por la innovación y modernización de la época, lograr una vinculación entre las escuelas de nivel superior y las empresas, con la intención de generar de manera más efectiva la integración de los egresados universitarios a la vida laboral, incluso desde que estos inician con su servicio social o prácticas profesionales y, por último, favorecer las relaciones dentro del lugar de trabajo, mediante la generación de empatía, ambientes satisfactorios y relaciones interpersonales provechosas.

Todo lo anterior con la intención de que la unión de ambos puestos y las diversas funciones que de estos provienen constituyan en la empresa una nueva visión de trabajo, eleven la calidad del servicio desafiando a la competitividad, conquisten mayores índices de productividad frente al mercado laboral y garanticen un aumento en las oportunidades de trabajo, primordialmente para los profesionistas que no han logrado el reconocimiento de su talento y aptitudes.

## **Planteamiento del problema.**

Pleno siglo XXI, la humanidad evolucionando como resultado de la sociedad, la cultura, la tecnología y los estilos de vida que se hacen presentes mediante cambios constantes; nuevas profesiones sumándose a las filas del agrado de las nuevas generaciones estudiantiles, algunas desapareciendo y otras más limitadas por las características del contexto; entre ellas, la Pedagogía, que además de ser una disciplina de poco reconocimiento existencial, ha sido presentada como la ciencia para la formación y el acompañamiento del niño durante su educación y desarrollo, obstaculizando su promoción y reconocimiento dentro de áreas para las que también ha sido capacitada, por ejemplo, las empresas, quienes a consecuencia de la desinformación que existe sobre la funcionalidad de esta especialidad y probablemente de muchas otras, siguen conservando y trabajando en base a los prototipos que adoptaron en sus inicios, con intenciones casi nulas de incluir personal, métodos y estrategias de trabajo diferentes, capaces de permitir el desarrollo y progreso de los procedimientos y resultados de productividad laboral.

Derivado de lo ya expuesto, alguna vez te has preguntado, ¿cuántos empresarios existentes en el país conocen las tendencias sobre la creación de profesiones que pueden integrar a su planilla laboral para beneficiar sus resultados?, ¿cuántas oportunidades han sido creadas para la inserción de los mismos?, o mejor aún, ¿qué pasaría si las cosas en México cambiaran, si algún día, en alguna empresa específica se tuviera la intención de redireccionar los esfuerzos y hacer las cosas como en las grandes potencias y los países desarrollados?

En atención a cada una de estas incógnitas y muchas más que pudieran presentarse, la investigación en evidencia posee como intención adjunta, que los individuos, principal y especialmente los empresarios, conozcan de manera exhaustiva la novedad en propuestas existentes dentro del mercado, es decir, las estadísticas en números y ocupaciones de los profesionistas egresados, así como las habilidades de formación con las que fueron dotados; esto con la intención de construir nuevos espacios de trabajo que estimulen la potencialización de los conocimientos adquiridos en formación y a su vez, permitan a las empresas posicionarse además de a la vanguardia en

conocimiento de las condiciones del entorno, ante una gran oportunidad de crecimiento para generar apertura hacia la experimentación de nuevos procesos, tareas y resultados en beneficio de todos los implicados; propósito que ha de conseguirse única y exclusivamente después de conocer y reconocer:

**¿Cuál es el papel que desempeña el pedagogo dentro de la empresa?**

## **Objetivo general:**

Proponer la creación de un departamento dentro de la empresa, cuyo perfil laboral este basado en las características y competencias propias de los pedagogos.

## **Objetivos específicos:**

1. Conocer a través de la historia cómo surge la necesidad de una pedagogía empresarial dentro de las organizaciones.
2. Enunciar las funciones que desempeñan los pedagogos del mundo contemporáneo dentro del escenario empresarial.
3. Identificar los tipos de planeaciones dentro de la estructura organizacional que requiere una empresa para su correcto funcionamiento.
4. Proponer los criterios idóneos para la creación de un departamento empresarial, que consista en dar respuesta a los perfiles de egreso de los licenciados en Pedagogía, permitiendo su desarrollo profesional dentro de la empresa.

## **Justificación.**

¿Cuántas veces has escuchado e incluso relacionado la palabra Pedagogía con actividades ajenas a su verdadera profesionalización? seguramente has vivido en esta circunstancia un par de veces.

A diferencia de ello, situaciones como estas, han sido bastante experimentadas por personas involucradas bajo la formación de esta ciencia, cuasi<sup>8</sup> profesionistas que la mayor parte del tiempo tienen que lidiar con preguntas cuyo significado común aleja su quehacer de la verdadera esencia, ejemplo de ello, nunca falta la persona interesada en saber la licenciatura que cursas y al escuchar Pedagogía, te dicen pedago ¿qué?, –aaaahh, el de los pies ¿no?, o el clásico ¿te gustan los niños?, ¿quieres ser maestro?; y aunque equivocarse es una característica propia de los humanos y las últimas aseveraciones si refieren un poco las capacidades desarrolladas por los mismos; lo cierto es que la claridad de esta ciencia aún no ha sido alcanzada, primero porque es una ciencia de la que se habla poco y segundo porque la mayor parte de las personas no se toman el interés por descubrir o preguntar a lo que se refiere la misma, antes de hacer conjeturas<sup>9</sup> o aseveraciones<sup>10</sup>.

Por tal motivo, la siguiente investigación, busca a través de su contenido teórico, dar a conocer la verdadera esencia de la Pedagogía, desde sus inicios hasta su evolución en el tiempo; con el propósito de erradicar los pensamientos erróneos que de ella se tienen y en su lugar, promover la apertura de ideales modernos e innovadores, capaces de direccionar a la misma, no solo como una disciplina de alcances educativos formales, sino por el contrario, como una disciplina de acciones formativas en contextos diversos y poco imaginados, resultado del incesante interés que existe por generar oportunidades en pro del crecimiento de dichos profesionistas; oportunidades que no solo les permitan experimentar nuevos espacios de inclusión, sino también, eliminar el paradigma<sup>11</sup> ya existente, que establece a los expertos en pedagogía como seres únicamente competentes en temas de educación formativa o educación inicial; logrando entender, que aun cuando efectivamente

---

<sup>8</sup> Deriva del vocablo latino quasi, que puede traducirse como “aproximadamente” o sinónimo de casi.

<sup>9</sup> Juicio u opinión que se deduce de indicios, sospechas o síntomas.

<sup>10</sup> Afirmación de alguna cosa.

<sup>11</sup> Modelo, patrón o ejemplo que debe seguirse en determinada situación.

tienen la preparación para comprometerse en ambientes de educación infantil como son las estancias y los jardines de niños, también lo hacen dentro de instituciones para las que la formación integral de los individuos, es clave de transformación frente a la realidad; con la única diferencia de que en estas últimas, las características de desarrollo no exigen la necesidad de involucrar sus actividades en organismos formalistas, determinados por el sistema de educación para la adquisición de nuevos conocimientos.

Correspondiendo a lo antedicho, aparecerán entonces nuevos ideales cuyo objetivo principal, será el de puntualizar a la formación de habilidades y destrezas desconocidas, como un proceso idóneo y elemental para todos los individuos, creando adjunto a ello, una concientización que determine claramente que no por ser adulto se tiene toda la sabiduría en los bolsillos para hacer frente al mundo y sus evoluciones constantes; a modo de que dichas capacidades sean visualizadas como procesos continuos y permanentes de crecimiento; capaces de romper un segundo paradigma, en el que se cree que los aprendizajes únicamente se adquieren cuando se es niño o adolescente y que después de estas etapas las posibilidades son nulas.

¿Y cómo es que se ha de conseguir esto?

Sin duda alguna dicha intención representa evidentemente un proceso complicado, por tanto, no ha de ser resuelto de un instante a otro, pues para ello, es elemental que exista una conexión coordinada entre la disponibilidad de participación de los centros de trabajo y el esfuerzo y las aptitudes reflejadas por los centros de educación superior, encargados de formar a los futuros pedagogos para enfrentar la realidad laboral y enaltecer las capacidades que les fueron concedidas durante su trayectoria pre- profesional, mediante la visualización de su propio yo, como un ser perseverante de frente a las limitaciones, en busca de nuevos contextos que nutran y llenen completamente sus expectativas y metas profesionales.

De esta manera, no serán solo los empleadores de los distintos sectores los responsables de comprender la situación que tiene en represión a los egresados formados bajo los saberes de esta ciencia, sino también las universidades, las cuales tendrán a bien, asumir el compromiso de sumar a sus planes de estudio procesos más exhaustivos<sup>12</sup> para el aprendizaje y la aplicación de estrategias dentro de nuevos contextos, cuyo propósito es que •el desarrollo del infante, •la construcción de cartas descriptivas para su aplicación en el aula, •el análisis de la Pedagogía desde su aparición y como una actividad propia para el acompañamiento de los niños, •el uso de la tecnología como recurso de enseñanza en atención al aprendizaje de los alumnos, entre muchos otros, no sean las únicas habilidades competentes dentro de esta profesión; y esto a su vez, permita el reconocimiento de la Pedagogía como una actividad de múltiples cavidades y cambios inmensurables en favor de los procesos y sus implicaciones.

Logrando demostrar de forma clara, que es el deseo de conquistar el bienestar, mediante la unión de ambas circunstancias lo que da sentido al surgimiento de la sugerencia puesta en evidencia y al interés incesante de que esta sea aplicada persiguiendo la intención de una búsqueda constante en mejora de resultados a favor de mayores oportunidades para la empleabilidad y la elaboración de estrategias a ser consideradas por los centros de trabajo en virtud de una evolución positiva.

Como consecuencia, en esta investigación se propone un nuevo departamento empresarial, mismo que será llamado Productividad Integral del Capital Humano y a partir del cual se busca que los egresados con una formación pedagógica encuentren mayores oportunidades en estos ya mencionados tan desconocidos para la profesión ambientes de trabajo, a partir de los cuales se permitan generar experiencias de las que se les hablo poco y terminen de convencerse que son más allá de solo formadores de individuos dentro de áreas escolarizadas, es decir, que tienen potencial para integrarse a las empresas y hacer crecer sus procesos, en favor de efectos más productivos para el beneficio de todos.

---

<sup>12</sup> Que se hace con profundidad.

¿Por qué, de que sirven nuevos saberes en contextos actualizados si ni siquiera los propios profesionistas conocen la funcionalidad de su quehacer?, o contrapuesto ¿imaginas que tan satisfactorio sería que los pedagogos no entraran a la licenciatura con la mentalidad de volverse solo formadores de estudiantes?

Posterior a reflexionar sobre cada una de estas interrogantes es que se dio paso a la creación de cada uno de los puestos concentrados en la propuesta del departamento ya citado, que, si bien pudieran haber sido contruidos de manera general, su descripción facilita la dimensión de las competencias para las que están preparados los pedagogos y las actividades que pueden desempeñar dentro de áreas y sectores específicos, lo anterior, con el fin de que asimismo los empresarios se permitan conocer los perfiles de egreso de la licenciatura, para lograr evoluciones, en suma, estremeciendo desde las empresas que controlan, hasta las sociedades y los escenarios profesionales personales.

Persiguiendo así el ideal de que para lograr cosas grandes hay que iniciar por pasos pequeños, pero de grandes impactos.

## **Hipótesis y variables.**

- Si el alumno conoce y comprende su perfil de egreso, podrá identificar fácilmente el papel que puede desempeñar en el ámbito empresarial.

1. **Variable dependiente:** Perfil de egreso.

2. **Variable independiente:** Desempeño en el ámbito empresarial.

- A mayor direccionamiento de los planes y programas de estudio hacia las diversas áreas del quehacer pedagógico profesional, mayores oportunidades de inserción laboral.

1. **Variable dependiente:** Planes y programas de estudio.

2. **Variable independiente:** Oportunidades de inserción laboral.

## Metodología.

Seguramente alguna vez has escuchado la palabra metodología, pero a ciencia cierta no sabes a lo que se refiere, por tal motivo, antes de empezar a describir el propósito que existe dentro de este apartado; se ha considerado necesario, precisar la interpretación y esencia de la misma, con la intención de entender las características generales que la integran y dan sentido a su presencia, dentro de investigaciones cimentadas sobre métodos formales.

Gómez (2012, pág. 7- 11) por ejemplo, define a la metodología, como la disciplina encargada del estudio crítico de los procedimientos y medios aplicados por los seres humanos para alcanzar y crear conocimiento en el campo de investigación científica, mediante la descripción, construcción y validación de los métodos necesarios para la obtención del mismo.

Cortés e Iglesias (2004, pág. 8) por su parte, la establecen como la ciencia que provee al investigador de conceptos, principios y leyes que le permiten encauzar<sup>13</sup> de modo eficiente y tendiente a la excelencia el proceso para la investigación científica, realizado sobre la base de un conjunto de características y una serie de pasos lógicamente estructurados, relacionados entre sí.

Su objetivo, consiste en responder preguntas como ¿en dónde?, ¿quién?, ¿por dónde?, o ¿cómo encontrar el camino directo y adecuado en una investigación?, mismas que se encuentran reguladas a través de una actuación ordenada, organizada y sistemática, que permite la creación del cuerpo teórico y el alcance de los resultados de la investigación, además de la revisión constante de esta, con el fin de identificar los aspectos que no resultan claros a lo largo del proceso y así modificarlos.

---

<sup>13</sup> Llevar a una persona o un asunto por buen camino.

Partiendo de ello, posterior a tener claro que la metodología responde a un conjunto de pasos concisos y estructurados, a ser ejecutados para la obtención de investigaciones de conocimientos precisos, a continuación, se presentan de forma detallada las características y particularidades que fueron empleadas durante la realización completa del proyecto en evidencia, buscando dar resultado de lo ya mencionado, entender el tipo de investigación en trato y ejemplificar desde un mejor ángulo el uso y la organización a la que responde la información seleccionada; empleando como base los ideales propuestos por Muñoz, en su libro “como elaborar y asesorar una investigación de tesis” (2015, pág. 21-34).

Desde esta vertiente<sup>14</sup> y de acuerdo a su contenido, esta investigación responde a una tesis de estudio universitario, fundamentada a través de una exploración documental, también conocida como teórica, a partir de la cual, la información puesta en evidencia es extraída de documentos físicos y/o electrónicos,<sup>15</sup> cuyo propósito es brindar información sobre temas de interés específico, que han sido creados por especialistas para el sustento, complemento, contradicción o generación de nuevos conocimientos y futuras investigaciones en pro de objetos de estudio determinados, respetando las limitaciones decretadas por la clasificación que existe para el tratamiento de la información, en este caso, la llamada transcriptividad, que no es más que mencionar de manera clara las citas correspondientes sobre las fuentes de consulta utilizadas, evitando la posibilidad de plagio al retomar ideales expuestos por autores ajenos.

Asimismo, es también importante saber que esta investigación exhibe como único inconveniente, dificultad para comprobar sus conclusiones y aportaciones mediante sistemas prácticos, cuantificables o experimentales, es decir, procesos inmediatos capaces de evidenciar la funcionalidad o fracaso de la misma dentro de los contextos para los que ha sido creada; razón

---

<sup>14</sup> Aspecto o punto de vista desde el que se puede analizar algo.

<sup>15</sup> De acuerdo con Muñoz su clasificación consta de dos tipos:

Gráficos: utilizados habitualmente en centros educativos, por sus posibilidades de aplicación didáctica en todas las áreas y niveles de enseñanza: mapas, carteles, fotografías, postales, reproducción de obras de arte, posters de formulaciones químicas, cuadros cronológicos, etc.

Iconográficos: Documento cuya información procede de una imagen (pinturas, esculturas, fotografías, carteles, caricaturas, etc.) con el objetivo de comunicar un mensaje al observador.

suficiente por la que no puede posicionarse dentro del ambiente empírico,<sup>16</sup> ni tampoco en el de carácter pragmático<sup>17</sup> o experimental; como consecuencia persigue un enfoque cualitativo, construido a través del desarrollo de estudios descriptivos, interpretativos e inductivos (que van de lo particular a lo general), empleados para analizar una realidad social capaz de emerger puntos de vista, emociones y experiencias, a fin de puntualizar y comprender el comportamiento de la realidad en estudio.

Por la naturaleza de este tema se habla de una tesis intuitiva, en palabras simples, hace referencia a una investigación en la que el planteamiento inicial se basa, en algún punto de vista, un presentimiento, o bien, alguna idea fundamentada o vaga sobre algún fenómeno digno de estudio, la única condición que se requiere para realizar una investigación de este tipo, es que al investigador le parezca una circunstancia viable a ser construida; pues en diversos casos, tras el desarrollo de la misma, los resultados revelan posibles modificaciones a la ciencia en general o favorecen el avance de los conocimientos teórico- prácticos dentro del medio sobre el que se aplican.

De acuerdo a lo anterior, la especificación sobre su surgimiento desde la intuición, resultado de la clasificación por el origen de la investigación, el curso de la misma, se aborda desde un caso práctico, donde el objeto de estudio es examinar un tema, fenómeno, hecho o problema de investigación poco estudiado, parcialmente desconocido o con un nuevo enfoque; surgido de la actividad cotidiana o experiencias empíricas del interesado, quien a través del tratamiento de la información, tiene a bien, proponer el análisis y desarrollo de una práctica con altas posibilidades de convertirse en algo real.

Finalmente, se muestra como una investigación de área específica, caracterizada por un contexto de información, enmarcado exclusivamente dentro de una disciplina concreta, donde el planteamiento y desarrollo no participan en especialidades ajenas a la directriz establecida como

---

<sup>16</sup> Adjetivo que señala que algo está basado en la práctica, experiencia y observación de los hechos.

<sup>17</sup> Relativo a la práctica o a la realización de acciones y no de teoría.

tema principal de desarrollo, lo que permite la ampliación de los descubrimientos y saberes acerca de la ciencia misma; tal y como se manifiesta en la presente, cuyo logro perceptible es reflejado en los datos y propuestas recabados para posibilitar las oportunidades de inserción laboral en beneficio de los egresados con una formación pedagógica.

## **Capítulo I. Conocer a través de la historia cómo surge la necesidad de una pedagogía empresarial dentro de las organizaciones.**

La Pedagogía a diferencia de otras ciencias está constituida por una diversidad de habilidades que posibilitan el desarrollo de la profesión a partir de dos contextos de aplicación distintos, pero relacionados en esencia, encargados de integrar el campo laboral de la misma y dentro del cual se encuentra seriamente desconocida su existencia, obstaculizando no solo la formación de los especialistas interesados en esta disciplina, sino también el desempeño de actividades dentro del mundo empresarial contemporáneo.

Por ello hablar de la historia de la Pedagogía a partir de su labor en siglos y contextos específicos, así como la trascendencia de sus etapas en el tiempo, como primer elemento de consulta, resulta imprescindible e importante, pues es a través de la descripción de todas esas características generales lo que permite no solo entender a esta misma como una ciencia existente, sino como la evolución y el factor responsable del surgimiento de nuevas áreas, por ejemplo la Pedagogía Social, encargada de obtener como resultado la apertura hacia una Pedagogía Empresarial, representando nuevas oportunidades presentes y prácticas, capaces de beneficiar la situación actual y mediante las cuales ya sea juntas o separadas es posible entender en su totalidad la aplicación y funcionalidad de esta dentro de los diferentes sectores para los que se le es permitido trabajar.

De ahí que el primer punto en consideración responde a:

## 1.1 El surgimiento de la Pedagogía a través de la historia.

El pensamiento pedagógico comenzó su desarrollo desde los propios albores de la humanidad, en sí mismo, no es más que una consecuencia de su devenir histórico, en correspondencia con la necesidad del ser humano de transmitir con eficiencia y eficacia a sus congéneres las experiencias adquiridas y la información obtenida en su enfrentamiento cotidiano con su medio natural y social.

De esta manera las ideas pedagógicas abogan en ese momento crucial de la historia del ser humano como ente social por la separación en lo que respecta a la formación intelectual y el desarrollo de las habilidades y las capacidades que habrían de lograrse en aquellos hombres, en que sus tareas principales no fueran las de pensar, sino las requeridas para el esfuerzo físico productivo, insistiendo lo suficiente para lograr en la práctica que la mayoría o la totalidad de la "gran masa laboriosa" aceptará esa condición de desigualdad.

Aun a pesar de ello, se debe reconocer que la Pedagogía considerada propiamente como ciencia aparece por antecedentes en el siglo XVIII, se origina en la segunda mitad del siglo XIX, pero se afianza y cobra fuerza exclusivamente en el siglo XX, particularmente después de la primera Guerra Mundial (1914 – 1918) y encaminándose hacia el siglo XXI. (Zeas, 2014)<sup>18</sup>

De acuerdo a lo mencionado con anterioridad, específicamente ¿qué sucedió en cada uno de los siglos mencionados en los que empieza a figurar la pedagogía?

---

<sup>18</sup> Citado del Sitio Nacional Ebah primera red social brasileña dedicada exclusivamente al campo académico, que tiene como principal objetivo el intercambio de información y materiales entre alumnos y profesores, organiza a las personas por institución de enseñanza, cursos y disciplinas, la idea inicial era crear un espacio para compartir archivos e informaciones entre universitarios de todo el país, pero hoy la empresa tiene siete empleados y está constituida por 4, 239, 917 estudiantes, 239, 075 materiales y 292 895 maestros.

## 1.2 Los antecedentes de la Pedagogía en el Siglo XVIII.

Las diferencias educativas entre hombres y mujeres marcaron la enseñanza en el siglo XVIII tanto en España como en América.

Mientras los varones podían asistir a centros de mayor o menor calidad que les preparaban para la vida social, las mujeres eran relegadas a una educación que dependía del entorno familiar o de otras mujeres que, por lo general, no habían recibido una educación reglamentada.

La mayor parte de los libros que empiezan a circular y que confirman el adelanto de las ciencias, están destinados tan solo a la educación y la lectura de los jóvenes y no de las mujeres.

Durante este siglo, en su mayoría la enseñanza está encomendada a las órdenes religiosas, las cuales establecen en sus monasterios y conventos salas dedicadas a este menester<sup>19</sup>, en las que se difundía el arte de escribir y de contar, fundamentos de la doctrina cristiana, las reglas de aritmética y de gramática, así como la preparación de los niños para el estudio del latín.

Agustinos y jesuitas fueron órdenes que se ocuparon de la enseñanza, los primeros fundaron el colegio de San Pablo en 1575, y los segundos llegaron en 1572, para, dos años después, empezar a impartir la enseñanza a los jóvenes en el colegio de San Pedro y San Pablo, donde los jesuitas establecieron tres cursos de gramática, otro curso de humanidades y otro de retórica.

---

<sup>19</sup> Materiales o instrumentos necesarios para ciertos trabajos.

En uno de los planes de enseñanza creado en 1790 para el colegio San Juan de Letrán se apuntan novedades en las que se aprecia el interés por la educación física, la salud y un trato más humano en la relación maestro y discípulo, con la propuesta del abandono de los castigos corporales y la intención de que la escuela sea un lugar de preparación para la integración social y un estímulo para sus habilidades naturales. (Barrionuevo, 2013, pág. 136- 137)<sup>20</sup>

Además, surgen los inicios de la educación formal y se introduce el método monitorial de enseñanza, mediante el cual cientos de personas podían aprender con un profesor y la ayuda de alumnos monitores asistentes, persiguiendo así el ideal de una educación en masa. (Zeas, 2014)

No hay que olvidar que el siglo XVIII es conocido como el siglo de las luces, aquel en el que todos los procesos tradicionalistas de mente antigua se transforman para dar paso a nuevos ideales, estilos de vida y tradiciones en respuesta al crecimiento de las sociedades.

De igual manera la educación como consecuencia de los cambios producidos por el siglo y en atención a las nuevas necesidades expuestas, direcciono sus prácticas, buscando un mejor desarrollo para los individuos y dando paso al surgimiento de nuevos pensadores.

Uno de los teóricos más representativos para la evolución de la educación en estos siglos es Jean Jaques Rousseau, filósofo, nacido en 1712 en Ginebra, Suiza.

---

<sup>20</sup> Artículo publicado en la revista llamada “América sin Nombre” que fue fundada en diciembre de 1999, por la Universidad de Salamanca tiene una periodicidad anual (enero- diciembre) y está especializada en la publicación de estudios en Literatura Hispanoamericana de todas las épocas, cuenta con una trayectoria impresa que se mantiene en nuestros días y una versión online donde se aloja toda la colección en formato PDF y con libre acceso, completo y gratuito.

La controvertida vida y personalidad de Rousseau se desarrolla a lo largo del siglo XVIII, definido como la época de transformación social que anticipa el origen de un nuevo sistema de pensamiento, catalogando a dicho movimiento como la primera teoría de la modernidad pedagógica.

Su propuesta se basa en la consideración de la infancia, como la etapa sustancial y crucial para el posterior desarrollo del ser humano, en la que se ha de respetar la peculiaridad de cada personalidad, intentando ordenar las pasiones naturales sin reprimirlas, de tal manera que cada etapa de la vida tenga su propia perfección y madurez, precipitarse en franquear alguna sin consolidar la anterior supone acelerar el curso de la evolución.

Al mismo tiempo, tampoco se ha de advertir a la infancia del peligro ni del dolor, sino dejar que lo sufra, para que aprenda por sí mismo los límites de sus capacidades, de sus deseos y de sus impulsos.

De este reclamo deriva, precisamente, otro de los principios filosóficos de la educación rousseauiana: el respeto al aprendizaje autónomo del niño. Para Rousseau la clave reside en respetar que sea el propio niño quien desarrolle y satisfaga de forma natural la inquietud y necesidad de conocer un entorno que no deja de solicitarlo, esto supone centrar el proceso educativo en el aprendizaje y no en la enseñanza. No se trata, pues, de imbuir la cabeza del niño de la lógica y moral adultas, sino de respetar su libre y autónomo desarrollo, única garantía de aprendizaje.

Por lo tanto, Rousseau manifiesta, que centrar la educación en el aprendizaje asegura la sólida evolución de las facultades, la ordenación natural de los deseos y la capacidad de respetar la libertad evitando ser autoritaria, puesto que la autoridad reprime. (Manguán, 2012, pág. 37- 48)

Otro autor igualmente importante dentro de este suceso fue John Locke, nació en Wrington, Inglaterra en 1632, filósofo, doctor, diplomático<sup>21</sup>, teólogo, economista, profesor de griego antiguo y retórica.

Su interés por la filosofía, surgió con motivo de una lectura de Descartes, pese a que no fue estrictamente cartesiano, experimento la influencia del pensador francés en varios puntos, principalmente en el método ordenado, casi matemático de hacer filosofía. (Copleston, 1983, pág. 70)

De acuerdo a su formación filosófica, busca la verdad en todo y adopta como única guía la razón; pretende que nuestros únicos conocimientos provienen de las impresiones que producen los objetos exteriores en nuestros sentidos, y que estas impresiones forman los datos simples de la percepción, es decir, la forma más simple del conocimiento.

El mismo, establece que debe concederse suma atención a la formación del alma de los niños, procurarles buenas impresiones, disponerlos “a no hacer nada que no responda a la dignidad y a la excelencia de una criatura razonable”, de tal manera, que en ningún caso se le mimara a un niño con el pretexto de proporcionarle una vida feliz, el fin de toda educación moral es formar al niño de tal suerte que el temor a la vergüenza sea en él mayor que el temor a los castigos.

Cabe reconocer que esta únicamente interesado en la educación de los hijos de la burguesía acomodada; para los pobres, para las clases obreras, sugiere la creación de escuelas del trabajo, obligatorias a partir de los tres años de edad, el estudio de la religión, la moral y desde su más tierna infancia la costumbre de frecuentar regularmente la iglesia; un sistema de aprendizaje velara por los muchachos hasta la edad de veintitrés años; además, los

---

<sup>21</sup> Hábil, sagaz para el trato con personas.

padres que no tengan oficio y que, por lo mismo, constituyan una carga para la asistencia pública, serán inducidos a frecuentar también las escuelas del trabajo.

Siendo así, la ideología de Locke termina con la afirmación de su pensamiento, en el que la pedagogía no exige más que virtudes prácticas, recomienda la escuela de la vida, y recusa<sup>22</sup> toda escolástica<sup>23</sup> autoritaria. (Château, 1959, pág. 125- 129)

De esta manera y con el apoyo en las teorías populares de los autores contemporáneos de aquella época, en su intento por trascender evitando quedarse con los pocos ideales que apenas se habían construido de esta ciencia hacia esos tiempos, las sociedades son testigos entonces de:

---

<sup>22</sup> Negación, rechazo.

<sup>23</sup> Procede del latín *scholasticus*, el que enseña o estudia en la escuela. El término que, desde el Renacimiento, se aplica al pensamiento filosófico que se desarrolló a lo largo de la Edad Media en todo el ámbito conocido de la cristiandad.

### 1.3 El nacimiento de la Pedagogía en el Siglo XIX.

A partir de la Revolución Industrial y la Revolución Francesa, se inicia en el siglo XIX un nuevo tipo de educación para la producción social, mediante la cual se tiene la intención de cambiar el modelo tradicional humanista, esencialista e individualista por uno portador del principio revolucionario, en donde ya no es la escuela quien determina que se estudia, es el Estado y el aparato productivo quienes dan la pauta.

Durante esta época se propone volcar la educación hacia la vida y la producción social, material y espiritual; aparece la Escuela Nueva que rompe con el verbalismo<sup>24</sup> retórico<sup>25</sup> tradicional, la formación coactiva del carácter a través de la disciplina, el autoritarismo<sup>26</sup> magisterial y la sumisa pasividad del niño, con la perspectiva de crear una humanidad única y pluralista a la vez. (Torres, 2011)<sup>27</sup>

El primero de los teóricos más representativos de este tiempo es Karl Marx, nació el 5 de mayo de 1818 en Tréveris, sobre el Mosela, Europa; pensador socialista y activista revolucionario, creador de su propia ideología denominada Marxismo, la cual parte de la relación educación y sociedad.

Su idea respecto a la educación surge con el propósito de que los niños, desde pequeños, ingresen a la escuela para continuar con su desarrollo y, posteriormente, de acuerdo con su

---

<sup>24</sup> Disposición a fundar el razonamiento más en las palabras que en los conceptos.

<sup>25</sup> Arte de expresarse con corrección y eficacia, embelleciendo la expresión de los conceptos y dando al lenguaje escrito o hablado el efecto necesario para deleitar, persuadir o conmover.

<sup>26</sup> Sistema fundado en la sumisión incondicional a la autoridad.

<sup>27</sup> Citado desde un blog en la web administrado por Ginger María Torres de Torres, licenciada en educación preescolar y promoción de la familia, Universidad Santo Tomás.

Magister en Educación Psicopedagogía, Universidad de Antioquia.

edad dediquen parte de su tiempo al trabajo para alcanzar una mayor eficacia en el estudio, permitiéndoles que sean hombres plenamente desarrollados. (Barrios, 2017, pág. 6) <sup>28</sup>

Igualmente articula el desarrollo histórico de la educación con el rotundo rechazo de la idea de ubicar a la misma exclusivamente en el ámbito escolar, entendiéndola como un quehacer histórico del ser humano, estrechamente vinculado con la práctica productiva a nivel social y siguiendo con ello la concepción de preparar a los niños y jóvenes para su incorporación a la vida adulta, en particular a las esferas de la producción (el trabajo) y de la política (la ciudadanía).

Así, siguiendo los ideales ya activos dentro de las sociedades, aparece un segundo teórico igualmente importante durante este siglo, John Dewey, nacido en Burlington, Vermont, en los Estados Unidos, el 20 de Octubre de 1859, filósofo, pedagogo y psicólogo, sus trabajos sobre la educación tenían por finalidad estudiar las consecuencias que tendría su instrumentalismo<sup>29</sup> para la pedagogía, comprobando su validez mediante la experimentación.

Para Dewey la Pedagogía requiere que los maestros realicen una tarea extremadamente difícil, que es “reincorporar a los temas de estudio en la experiencia”, dichos temas de estudio, al igual que todos los conocimientos humanos, son el producto de los esfuerzos del hombre por resolver los problemas que su experiencia le plantea, pero antes de constituir ese conjunto formal de conocimientos, han sido extraídos de las situaciones en que se fundaba su elaboración.

---

<sup>28</sup> Citado desde la Revista Vinculando que representa uno de los primeros portales sobre desarrollo sustentable en México y América Latina, empezó a publicar artículos educativos desde principios del 2003 y cuenta con el apoyo de prestigiosos periodistas, investigadores, académicos e incluso afamados caricaturistas como Eduardo del Río “Rius”.

<sup>29</sup> Método para enfrentarse a las dificultades, en particular aquellas que aparecen cuando la experiencia inmediata, es interrumpida por el fracaso de las reacciones habituales o instintivas frente a una nueva situación.

Asimismo, declaró que “la escuela es el único modo de vida social que funciona de forma abstracta y en un medio controlado, por lo que, si la filosofía ha de convertirse en una ciencia experimental, la construcción de una escuela es su punto de partida, cuyo centro y origen sea algún tipo de actividad verdaderamente constructiva, en la que la labor se desarrolle siempre en dos direcciones: por una parte, la dimensión social de esta actividad constructiva, y por otra, el contacto con la naturaleza que le proporciona su materia prima.

Incluso defendió ante los funcionarios universitarios una escuela que, manteniendo “la labor teórica en contacto con las exigencias de la práctica” constituiría el componente fundamental de un departamento de pedagogía, llegado a este punto, en enero de 1896, abrió sus puertas la escuela experimental de la universidad de Chicago, donde se figuraba lo que se denominaba “ocupación”, es decir, “un modo de actividad por parte del niño que reproduce un tipo de trabajo realizado en la vida social o es paralelo a él.” (Westbrook, 1993, pág. 289- 293)

En ese momento la Pedagogía se irguió como una ciencia que busca innovar la metodología didáctica para enseñar a numerosos grupos populares, impulsando a partir de ello, el nacimiento de una escuela maternal, la difusión de libros de texto y así mismo las escuelas para la formación de los enseñantes. (Salas, 2012, pág. 115)

Fue entonces Dewey quien se interesó en seguir con la propuesta de una educación con tendencias hacia la actividad de trabajos y oficios, aquella en donde los conocimientos no solo se quedarán en saberes, sino por el contrario fueran pulidos a través de la actividad de los mismos.

De igual modo, siguiendo con lo establecido en el siglo XVIII por John Locke y los inicios del siglo XIX por Karl Marx, se hizo énfasis en una educación si bien preocupada por el desarrollo de los individuos, que a su vez tuviera la capacidad de satisfacer las necesidades expuestas por la

sociedad y las cuales a partir de entonces demandaban aptitudes propias para dar respuesta a los avances revolucionarios de la industria.

Como la Ciencia y la Tecnología amplían inmensurablemente el conocimiento, se parte de la premisa de que la fuente mayor de competitividad internacional no es la inversión en activos fijos sino la relacionada con el conocimiento, lo cual ha producido una forma diferente de concebir la relación entre sistema educativo y aparato productivo, en el que el aprendizaje adquirido durante lo cotidiano tiene mayor efectividad si se realiza sobre la base de cierta escolaridad, razón por la cual la educación ya no es considerada como factor externo, sino como parte del modelo tecnológico.

Además de ello, otra de las mayores innovaciones educativas del siglo XIX fue reglamentar la gradación de la educación, desde el “jardín de niños” o kínder hasta la universidad; posteriormente la escuela primaria y secundaria, a parte de la enseñanza de la lengua y las matemáticas, implementó el estudio de las ciencias, acorde con la revolución industrial del siglo.

“Así pues, entre filantropía<sup>30</sup> y progreso económico, la escuela cambia en todos sus niveles, aumentando el catálogo de las ciencias en la investigación”, con el fin de que entre la educación secundaria y la universitaria surgiera la escuela técnica, que se especializaría en alguna rama del sector industrial.

Partiendo de lo anterior, no está de más agregar que la industrialización, al transformar la sociedad en su conjunto, también transformó las necesidades de ésta, la educación, por ejemplo, ya no podía continuar con los viejos estándares religiosos que correspondían a una sociedad estratificada y poco numerosa; en su lugar, la nueva sociedad moderna e industrial, necesitaba una instrucción

---

<sup>30</sup> Vocablo de origen griego que significa “amor al género humano”, se trata de un concepto utilizado de manera positiva para hacer referencia a la ayuda que se ofrece al prójimo sin requerir una respuesta o algo a cambio.

técnica en todos los niveles, desde la infancia hasta la adultez, causas por las cuales la pedagogía se vio obligada a desarrollar no sólo una organización inteligente de los contenidos de la enseñanza, sino sobre todo, una didáctica acorde a las características de los alumnos. (Torres, 2011)

De esta manera, tras el cumulo de acontecimientos propios de la época y justo después de la primera y la segunda guerra mundial se originaron necesidades socioeducativas especiales, como consecuencia se promovió el desarrollo de la Pedagogía Social dando respuesta de urgencia a los problemas derivados de ambas, en donde un reciente panorama se visualizaba a partir de nuevas concepciones asociadas al contexto industrial y a las profundas alteraciones producidas ante los fenómenos de masificación urbana, proletarización del campesinado, relajación de vínculos familiares, desigualdades sociales y pobreza.

Fue así que en atención a las circunstancias que sometían a los individuos en sociedad, la labor de la ya mencionada con anterioridad Pedagogía Social no se hizo esperar y apareció entonces como una ciencia esencialmente teórica- práctica y especialmente prescriptiva-<sup>31</sup> normativa<sup>32</sup>, que buscaba erradicar la situación a través del reconocimiento de la persona humana sin discriminación alguna, el respeto a la dignidad y los derechos; la idea de una justicia social y de solidaridad; una democracia que implicara la exigencia de necesidades de educación así como las obligaciones del Estado con el ciudadano, donde el hombre fuera preparado para la vida en sociedad, es decir, para contribuir al bien de la misma.

Igualmente debe tender a modificar las estructuras sociales sustituyéndolas por otras que posibiliten la integración de todos sus miembros, para que a su vez se constituyan nuevos espacios educativos que faciliten la promoción social, mejoren la calidad de vida y tengan

---

<sup>31</sup> Regular, establecer o formular alguna cosa.

<sup>32</sup> Que se encarga de servir o fijar las normas.

especial atención hacia aquellas personas y grupos en situaciones marginales o carenciales. (Limón, 2017, pág. 23- 24)

Puede decirse, por lo tanto, que esta Pedagogía Social surge como una ciencia perteneciente al ámbito concreto de las ciencias de la educación, cuyo objeto de estudio es la formación del ser humano y la educación misma como práctica social necesaria para el desarrollo del hombre en la sociedad, entendiendo “no sólo a la sociedad como una unidad, sino como el conjunto de relaciones, interacciones, actuaciones e influencias de los hombres entre sí y con las instituciones, la cultura y la naturaleza”.

Sin duda, lo anterior le permitió a esta nueva fase de la ciencia posicionarse en la vía histórica y analítica, logrando una gran relación en ámbitos de intervención múltiples y variados que surgieron como consecuencia del contexto social presente, resumidos en ocho áreas de participación, presentados como: la educación social en su sentido tradicional, es decir, el desarrollo integral y la socialización positiva; una acción socioeducativa dirigida a desencadenar y promover el dinamismo social y cultural; una acción pedagógico preventiva ante la inadaptación social; la enseñanza de competencias y habilidades; el desarrollo de acciones sociales en situaciones normalizadas o de necesidad; la educación permanente de adultos tanto en el aspecto personal como laboral; la atención a personas mayores y la educación para el ocio o el tiempo libre, que de manera conjunta se encargarían de determinar el campo de acción de la Pedagogía y sus nuevas implicaciones.

Motivo por el cual también es importante señalar que aun cuando los ámbitos de la Pedagogía siguieron creciendo dentro del sector educativo, esto también originó la apertura hacia otros horizontes de actividad, aquellos en los que se afianzaran las labores ya propuestas por los pensadores de los siglos precedentes y que a su vez acrecentaran las oportunidades de desarrollo dentro de las áreas poco atendidas, en las que solo un número insuficiente de especialistas había dedicado su labor.

Evidentemente los antecedentes de demanda se hacían cada vez más presentes, debido a ello el nuevo ideal de Pedagogía Social trajo consigo la iniciación hacia una Pedagogía Laboral, que en poco tiempo se convertiría en la rama más significativa para esta ciencia, ya que establecía como principal objetivo la eficacia durante las jornadas de trabajo de los individuos, además de un fiel interés en la previa formación de los mismos antes de ser insertados en el campo laboral y que para entonces, ambos ideales daban respuesta a las mayores exigencias del tiempo.

Así, siguiendo esta línea de acción y haciendo frente a la generación de nuevos retos, su inserción en el campo de la enseñanza- aprendizaje le permitió establecer una serie de objetivos como guía para el desarrollo de su labor, entre los cuales aparecen: la promoción del desarrollo de competencias personales como: la competitividad y responsabilidad relacionadas con el espíritu empresarial; la orientación para emprender el trabajo por cuenta propia como opción profesional; el fomento de las capacidades para resolver problemas, planificar, tomar decisiones, comunicarse, trabajar en red, aprender nuevos roles, desarrollar la confianza en sí mismos, la motivación, el pensamiento crítico e independiente, la autonomía en el aprendizaje y de la misma manera la proactividad e iniciativa personal, que son considerados por esta misma como las estrategias base para la preparación de la posterior fuerza de trabajo y que de acuerdo con los críticos, cumplen las expectativas planteadas acerca de que la educación está al servicio del mercado y no al servicio del hombre. (Vidales, 2015, pág. 235- 238)<sup>33</sup>

Específicamente, esta Pedagogía en su nueva configuración, pretende formar personas en el ámbito de la empresa y promover políticas que cierren la brecha entre lo que se enseña y las habilidades que el mundo demanda desarrollar para un aprendizaje a lo largo de la vida, educando las capacidades humanas mediante la integración de una orientación técnica y otra ética, que ofrece con especial énfasis a los profesores una visión utilitaria y eficientista de la didáctica, estudia la relación entre educación y trabajo, así como el espacio en donde se genera dicho acontecimiento,

---

<sup>33</sup> Maestro en Pedagogía y candidato a Doctor en Filosofía y Arte, ex-director del Centro de Altos Estudios e Investigación Pedagógica (CAEIP Monterrey, catedrático del Posgrado de la Universidad Regiomontana, miembro del Consejo editorial Revista MEC-EDUPAZ, UNAM.

implanta un sistema orientado a la anulación de cualquier diferencia individual, garantiza la eficacia durante la producción echando mano de la división del trabajo, orienta el desarrollo de las personas con referencia a las competencias fijadas por la empresa para el desempeño de un puesto con máxima efectividad y constituye la capacidad para impedir el rezago de las sociedades en espacio y tiempo, buscando la satisfacción de los ideales del contexto.

Causas por las que indiscutiblemente, el siglo XIX representa la era de mayor avance e impacto para la Pedagogía, pues no solo simboliza la evolución del ideal de educación, sino también el aporte de nuevas teorías, que permitieron el progreso en otros rubros, por ejemplo, la consolidación de la revolución industrial, que a su vez trajo consigo la inclusión de los individuos a la vida laboral y la vida dentro de la sociedad, redireccionando las visiones y los esfuerzos hacia nuevas demandas, entonces diferentes a las que se habían presentado en principio de los tiempos y con el apenas surgimiento de la ciencia, pero que formaban parte de las piezas constructoras de esa nueva configuración e intervención.

Es gracias a estos acontecimientos que a finales de este siglo se marca el instante en el que la Pedagogía de ser una ciencia con alcances mínimos, empieza a tomar verdadera autonomía y sentido, momento en el que el hombre destierra los dogmas religiosos en su totalidad para dar paso a:

## **1.4 La consolidación de la Pedagogía en el Siglo XX.**

A inicios de siglo, las necesidades originadas por el progreso técnico y la revolución industrial exigían además de la innovación de los procesos y la adaptación a los marcos de actividad, la promoción de una educación dirigida hacia un mayor número de destinatarios, con la intención de permitir a partir de ello la formación de la fuerza laboral, es decir, la provisión de habilidades necesarias que facultaran a los individuos para el dominio de una técnica o el ejercicio de algún oficio.

Así, con el nuevo objetivo presente y los ideales propuestos para el trabajo en el siglo XIX, el siglo XX buscaba mediante la introducción de una nueva teoría que la educación se sumara a la evolución de las sociedades, de modo que ya no se velaría únicamente por afianzar el trabajo mismo, sino también los procesos de constitución que le anteceden.

Razón por la cual, la educación hacia esos tiempos sería entonces definida como el conjunto de procesos que forman a los hombres, preparándolos para hacer frente a su papel en sociedad y donde el objeto de estudio, no es únicamente el desarrollo intelectual del individuo, sino su formación física, moral y estética, condicionada por las concepciones del mundo, que se proyectan a lo largo de la historia.

Asimismo, la enseñanza estaría destinada no sólo a formar hombres inmensamente sabios, sino sobre todo ciudadanos y futuros trabajadores con un vasto conocimiento de su oficio, de manera que comenzaría a considerársele como un medio de producción apto para formar hombres habituados a las nuevas condiciones sociales y útiles.

Llegado este punto de innovación en la formación, justo cuando los estatutos de aplicación ya estaban limitados por los siglos precedentes, así como las actividades y la reglamentación de los

estilos de vida, el siglo XX también trajo consigo nuevos modelos de organización que determinaron de manera más específica las actuaciones de los individuos frente a la época.

Por si fuera poco, el surgimiento de nuevas teorías se hizo presente en el tiempo con el objetivo de señalar que la escolaridad puede contribuir a promover el empleo y distribuir los ingresos de forma más equitativa, resultando entonces, un elemento realmente importante para el desarrollo de las sociedades.

Como consecuencia de ello, surgieron específicamente dos teorías que impactaron severamente los idealismos presentes, revolucionando la transición de los procesos de producción, así como la adquisición de habilidades propias para los mismos:

La primera de las teorías, la Teoría de la Funcionalidad Técnica parte del supuesto de que existe una relación directa entre los niveles de calificación de los trabajadores, la fuerza de trabajo y su escolaridad; de manera que cuanto mayor son los niveles de calificación, mayor es la productividad agregada del sistema económico, además, sostiene la idea de que las empresas del aparato productivo enfrentan la necesidad de estar preparadas con recursos humanos capaces de incorporar la tecnología, mantener la organización, producción y administración de las empresas e incluso buscar nuevas innovaciones y alternativas dentro del mercado internacional.

La siguiente de ellas, la Teoría del Capital Humano parte del supuesto de que las erogaciones<sup>34</sup>dedicadas por los individuos y por los gobiernos a la educación no pueden considerarse como gastos de consumo, ya que tales erogaciones permiten acumular capital humano, por tanto, se establece que la inversión de los individuos en la formación de capacidades y competencias, debe ser intencionada y racional, permitiendo a partir de ello

---

<sup>34</sup> Gastar o distribuir recursos por lo general económicos.

cumplir con el ideal perseguido, donde a mayor inversión educativa, mayor será la formación de competencias, los niveles de productividad y por ende los resultados ante la generación de ingresos, lo que traerá consigo no solo un beneficio individual sino también social. (Muñoz, 1998, pág. 155)

De este modo, tras la implementación de aquellos nuevos modelos de educación e intervención ante las industrias, la vida de los individuos vuelve a transformarse abruptamente, el interés por ambos ámbitos cotidianos se acrecienta y la relación sistema económico y sistema educativo se hace más estrecha, como consecuencia de ello el sistema educativo está encargado de ofrecer mano de obra cualificada y especializada necesaria para la producción de bienes y servicios, además de determinar la estructura organizacional y la formación de productores y consumidores, mientras que el sistema económico, por su parte, ofrece a las instituciones educativas los medios e ingresos que precisan, los bienes y servicios necesarios para su mantenimiento.

Por consiguiente, cabe mencionar que para lograr este resultado es indispensable que el sistema escolar contribuya efectivamente a promover la empleabilidad y la redistribución de los ingresos, a partir de la satisfacción de dos condiciones:

La primera se refiere a que las oportunidades educativas se distribuyan equitativamente entre todos los sectores sociales, y, la segunda, que todos los egresados del propio sistema tengan la oportunidad de desempeñar ocupaciones en las que puedan aprovechar cabalmente la escolaridad que hayan adquirido, cumpliendo así los requerimientos laborales de las organizaciones.

En cuanto a las empresas, sus demandas con respecto al nivel educativo de la oferta de trabajo son complejas, ya que deben hacer frente a un entorno económico cada vez más sometido a motores de transformación, lo que implica un mayor requerimiento de

competencias y titulaciones de nivel más elevado, seguido del surgimiento de un nuevo pensamiento en el que se establece que aun cuando la empresa no ha desempeñado un papel explícitamente protagonista en el aumento de la educación, sí que la ha apoyado a través de sus propios comportamientos, mediante los cuales, establece las nuevas necesidades ocupacionales vinculadas al perfil de egreso de los estudiantes, permitiendo la inserción de los mismos en las labores propias de la industria. (Planas, 2011, pág. 1054)

Sin duda, la suma de los acontecimientos existentes marco la primacía de los sistemas industriales, al grado de engrandecer los procesos dentro de la revolución industrial y colocar a las empresas como parte primordial del desarrollo de los que, al concluir su formación educativa, formarían parte de las filas de las industrias, individuos encargados de aumentar las producciones y llevar a la sociedad a un punto más evolucionado del que hasta entonces se había conseguido.

Así, para finales del siglo XX, la sociedad junto con aquellos cambios energéticos, se posiciona ante:

## **1.5 La Pedagogía y sus nuevos aportes del siglo XXI.**

Llegado este nuevo siglo de modernidad, la Pedagogía junto con el apoyo de los aportes instalados por las sociedades de los siglos anteriores, inicia entonces la transformación de su esencia, persiguiendo la propuesta de ampliar sus actividades y reestructurar sus quehaceres a fin de conseguir una mayor formación para los individuos de la sociedad contemporánea, en la que tanto educación como trabajo formen las bases de acción para la vida.

Así mismo, el ideal que habla sobre la época en la que las personas aprendían y trabajaban de forma aislada ha quedado atrás, por el contrario hoy las personas participan regularmente en comunidades, donde comparten opiniones, comprenden conceptos complejos, critican ideas e intercambian puntos de vista, lejos de la memorización y repetición de hechos o procedimientos, formando el pensamiento actualizado de la sociedad y originando a partir de esto, el camino hacia la construcción de un nuevo individuo, cuyo objetivo final de aprendizaje sea el de estimular la capacidad para crear y generar conocimientos basados en experiencias de aprendizaje significativo que amplíen su creatividad y le concedan la oportunidad de fungir un papel de actor más que de espectador ante su propio proceso cognitivo. (Scott, 2015, pág. 8- 6)

De modo que es en esta nueva concepción de la ciencia, donde la educación adquiere su auge para dar paso a la formación de las habilidades propias del trabajo, pero sin demeritar el esfuerzo e impacto de una u otra, es decir, momento en el que las prácticas docentes inician su actividad basadas en el empleo de estrategias innovadoras respaldadas por la investigación, las tecnologías y la aplicación de las mismas en la vida real, generando una comunidad de enseñanza positiva que ayude eficazmente a conseguir un aprendizaje más profundo mediante la adquisición de conocimientos de contenido y el desarrollo de competencias intrapersonales e interpersonales, unidas a capacidades de reflexión de alto nivel.

Aun a pesar de ello, también es importante mencionar que el crecimiento dentro del ámbito para la formación profesional en las escuelas formales de educación no ha sido el único impacto de este siglo, ya que, por otra parte surge también un nuevo interés que sobrepasa los límites de lo existente, presentándose como la implementación de un nuevo tipo de educación, que a diferencia de la tradicional está enfocada a mantener y fortalecer las habilidades de los individuos pero esta vez, dentro de su escenario laboral, identificada como la educación continua que ofrece un plus de innovación a los empresarios y sus trabajadores para el servicio y la satisfacción de todos los involucrados.

Como resultado, la teoría de los siglos caducos que solo afirmaba la educación antes de insertarse en el campo laboral termina, ahora los trabajadores dentro de las empresas están destinados a recibir educación, entendida no solo como la dotación de las habilidades básicas para su actividad sino de nuevas habilidades que les permitan aumentar su producción mejorando sus resultados.

Es gracias a ello, que la Pedagogía logra su crecimiento e impacto dentro de diversos sectores de actividad, se consolida como una ciencia provechosa y adquiere la posibilidad de ampliar sus expectativas para dar paso a nuevos procesos que colaboren con la formación de seres integrales en cualquier etapa, así como la mejora de los estilos de vida.

## **Capítulo II. Las funciones que desempeñan los pedagogos de la época contemporánea dentro del escenario empresarial.**

Desde la aparición de la Pedagogía, así como su paso a través de diversos tiempos y espacios, esta ha sido considerada por los individuos en su mayoría, como la ciencia perteneciente al ámbito disciplinar de lo propiamente educativo, de manera que sus aportes en otras áreas han sido severamente desconocidos y por consiguiente poco demandados para ser laborados.

Causa de ello, la formación determinada a través de los planes y programas de estudio propio de estos profesionales, encargada de limitar su labor y direccionar su quehacer hacia un solo sentido, promoviendo en ellos capacidades que, si bien pueden utilizarse en una inmensidad de campos laborales, las prácticas educativas que realizan a lo largo de su trayectoria escolar, los reducen únicamente a labores docentes.

De modo que el crecimiento en los niveles de docencia va en aumento, así como las opiniones de los individuos en sociedad, quienes al escuchar el nombre de esta ciencia, la relacionan inmediatamente con el profesor de preescolar, primaria, secundaria, media superior e incluso superior, antes que cualquier otra cosa; frenando a partir de ello, la trascendencia de la Pedagogía, reduciendo su aplicación y dejando que el mundo siga percibiéndola y colocándola siempre como la ciencia de la educación formal que acompaña a los individuos específica y únicamente hasta que estos consiguen un grado universitario y se colocan dentro de los escenarios para el trabajo.

Considerando lo anterior, en atención a este tipo de situaciones, el presente capítulo tiene la intención de abordar a la Pedagogía desde cada uno de los ámbitos para los que su labor es indispensable, enfatizando la autenticidad en los posibles cargos existentes a desempeñar dentro del sector empresarial y las funciones a realizar dentro de los mismos, con la finalidad de dar a

conocer la gama de oportunidades disponibles, romper con las limitaciones e identificar el lugar que ocupa está dentro de los espacios profesionales.

Además de resaltar las habilidades y capacidades con las que los individuos en formación son moldeados para el pleno desarrollo de sus labores y el fiel cumplimiento de sus objetivos, entendiendo la construcción precisa y delimitada del perfil de egreso al concluir el nivel superior y las competencias idóneas que estos profesionales requieren para hacer frente a la demanda de necesidades por parte de lo educativo, así como de los empresarios y por supuesto, sus organizaciones.

Tratando por lo tanto de redireccionar a partir del contenido mismo la visualización tradicionalista que se tiene, cambiándola por una nueva y más certera que amplíe la percepción de esta llamada Pedagogía y logre el reconocimiento de su funcionalidad dentro de otras áreas.

De manera que, siguiendo la línea de percepción anterior hacia la evolución de esta ciencia, es necesario definir claramente el concepto de perfil de egreso y consecutivamente comprender la relación administrativa que genera hacia otras vertientes, resaltando que dicho elemento cobra gran importancia en los últimos tiempos dentro del modelo educativo, ya que representa para los individuos al finalizar su educación superior, el componente clave que direcciona las decisiones para el empleo, seguidas del inicio del historial que da la experiencia laboral para la vida.

Por lo tanto, ¿a qué se refiere entonces el termino Perfil de Egreso?

De acuerdo a lo establecido en el nuevo modelo educativo 2018, diseñado por la Secretaria de Educación Pública (SEP), este es definido como el conjunto de conocimientos, habilidades y valores, expresados en rasgos deseables para ser alcanzados por el estudiante

al concluir la educación obligatoria, indicar la progresión de los aprendizajes adquiridos y promover la interacción entre el estudiante, el docente y el currículo, apoyados por la escuela y el Sistema Educativo Nacional.

Por otra parte, el Manual de Diseño y Revisión Curricular, 2012- 2013, pág. 114, realizado por la Universidad de Santiago Chile, lo define como la revelación institucional de los resultados de aprendizaje que certifican a los egresados de una carrera o programa, como profesionales acreditados para desempeñarse exitosamente en el campo laboral, facilitando a partir de ello, la comprensión respecto al rol social que se espera de estos, al tiempo que permite la difusión de la carrera dentro del medio comunitario y empresarial.

Así también, es considerado una declaración que orienta la definición de las áreas de desempeño en que pueden intervenir los graduados con seguridad y eficiencia, constituyéndose como el principal referente para el diseño y actualización de los currículos de carreras dentro de la universidad, puesto que posibilita la comprensión factible de su contenido por parte de estudiantes, padres, empleadores y la sociedad en general.

Pero, ¿qué es lo que hace tan comprensible?

Específicamente su estructura, que está formada por componentes como: •áreas de conocimiento, que son las áreas esenciales de la o las disciplinas que otorgan el sustento científico y profesional a una carrera; •habilidades y destrezas profesionales, que responden a las formas de pensar u operar condicionando altamente la actuación profesional; •actitudes y valores, reconocidos como las disposiciones adquiridas para actuar selectivamente o conducirse de determinada manera frente a una situación, regulando las conductas y operando como parte de un sistema de representación de la realidad, y, por último, •las competencias, que son producto de experiencias integradoras de aprendizaje,

sustentadas en la movilización y combinación eficaz de una variedad de recursos para el desempeño exitoso, simbolizando el saber actuar.

Aunado a este Perfil de Egreso, se encuentra otro elemento importante para el inicio de la historia laboral de todos los profesionales al terminar su educación superior, el llamado Perfil de Puesto, definido de manera general como la descripción de las tareas, actividades, responsabilidades y características con las que debe contar un cargo dentro de una organización para el pleno desarrollo de su función.

Por lo que, hacia el año 2014 la SFP<sup>35</sup> mediante la Dirección General de Desarrollo Humano y Servicio Profesional de Carrera establece que el Perfil de Puesto, es aquel que permite identificar las aptitudes, cualidades y capacidades que, conforme a su descripción, son fundamentales para la ocupación y desempeño de este.

Asimismo y de conformidad con el Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, se decreta que son elementos integradores del mismo: •la escolaridad y/o áreas de conocimiento, identificados como el nivel, grado y/o área de estudios requeridos para alcanzar los objetivos específicos; •la experiencia, que es el conjunto de conocimientos y habilidades generados a través del tiempo, como: el orden y duración en los puestos desempeñados dentro del sector público, privado o social, el nivel de responsabilidad, remuneración y la relevancia de las funciones o actividades encomendadas; •las condiciones de trabajo, que responden a los requerimientos específicos para el desempeño del cargo, por ejemplo, la disponibilidad para viajar o laborar en horarios, lugares o bajo situaciones especiales de acuerdo con la descripción de las funciones; y finalmente, •las capacidades, determinadas a través de los conocimientos,

---

<sup>35</sup> Secretaría de la Función Pública, es una dependencia del Poder Ejecutivo Federal, vigila que los servidores públicos federales se apeguen a la legalidad durante el ejercicio de sus funciones.

habilidades, actitudes y valores expresados en comportamientos generales solicitados para el desempeño del cargo.

Claramente a partir de lo ya establecido, es posible identificar la inmediata relación que acontece al uno del otro, reconociendo que aunque sus características descriptivas cambian abruptamente de acuerdo al contexto que cada uno persigue, la diferencia de las instituciones que las emiten y los objetivos distantes que se presentan en cada una de ellas, no dejan de ser altamente parecidas, principalmente en cuanto a su dedicación para la atención de necesidades compartidas, afianzando la reciprocidad, es decir, en donde las instituciones de educación superior y las empresas están encargadas de crear vínculos beneficiosos para promover la producción y ocupación de la mayor parte de los individuos en sociedad, momento en el que las demandas de especialistas que tienen las empresas se hacen del conocimiento de las universidades y estas a su vez lo transmiten e instruyen a sus estudiantes, dando respuesta a las exigencias presentes y logrando la formación de un círculo de proactividad para el aprovechamiento de todos.

Expuesto lo anterior, con la plena conciencia de lo que representan ambos componentes dentro del desarrollo de la carrera profesional y la historia en los espacios laborales, corresponde enseguida entender, cuáles son las particularidades fundamentales que constituyen la:

## 2.1 Formación profesional del pedagogo.

De acuerdo con autores como Pontón, (2002, pág. 117- 126), la pedagogía es la disciplina que se ocupa de reflexionar, intervenir e interpretar lo educativo; entendida como un campo de conocimiento que se dedica al estudio de la formación humana; la teoría que reflexiona sobre la educación y la línea de acción que guía y orienta las actividades, ayudando a la mejora de la práctica.

Así pues, después de analizar la definición concisa de Pedagogía, de acuerdo con Moreno, (2009-2010, pág. 334- 339) se considera entonces, que el Perfil de Egreso del Pedagogo debe estar integrado por las siguientes características,

Conocimientos sobre el hecho educativo y la acción formativa, a partir de los cuales es posible •analizar y comparar teorías, •diseñar el proceso de enseñanza aprendizaje e •implementar y evaluar el currículo en entornos presenciales y virtuales.

Habilidades, como la •capacidad para desarrollar investigación en campos teóricos y metodológicos de la Pedagogía; •realizar evaluaciones psicopedagógicas; •gestionar<sup>36</sup> y dirigir centros educativos y organizaciones de la sociedad civil; •orientar educativa y laboralmente a niños, adolescentes y adultos; •crear recursos pedagógicos utilizando como base principal los avances tecnológicos; •construir propuestas pedagógicas de innovación, •ejercer la docencia y la capacitación orientadas a la promoción de la persona.

---

<sup>36</sup> Hacer los trámites o diligencias\* necesarios para resolver un asunto.

\*Documento oficial que verifica ciertos trámites administrativos y deja constancia de ellos.

Actitudes, entre las cuales se encuentra el •liderazgo, entendido como el conjunto de habilidades que tiene una persona para guiar a otras e influenciarlas a que trabajen con entusiasmo y logren sus objetivos; •curiosidad científica, en cuanto al deseo de saber o averiguar lo desconocido, abandonando límites inmediatos, permitiendo explorar y expandir el conocimiento del entorno y la experiencia; •visión multidisciplinaria, interdisciplinaria y transdisciplinaria, para mantenerse en relación con el resto de las ciencias y/o disciplinas, posibilitando el aumento del saber; •visión humanista, para incidir en los hechos educativos, expresando preocupación por el bien de los hombres y su desarrollo multilateral, •respeto hacia la dignidad humana y un elevado interés en la creación de condiciones para una vida social favorable; •actitud emprendedora, conocida como la capacidad de crear o iniciar un proyecto, teniendo como fuente de inspiración la confianza en sí mismo y la perseverancia; •diversidad de valores como la dignidad, la libertad, la honestidad y la justicia, para actuar a nivel profesional y personal; •responsabilidad ética, implicando el respeto permanente a los principios que rigen el ejercicio profesional; •toma de decisiones asertivas, respondiendo a la facultad humana que deriva del poder de la razón y el poder de la voluntad; •diálogo con diversidad, asegurando las buenas relaciones interpersonales y garantizando otros puntos de vista ante las experiencias vividas; finalmente, •aptitud para participar en proyectos educativos y organizacionales, fomentando el trabajo en equipo y la mejora continua.

Otro de los elementos integradores, responde a las llamadas competencias<sup>37</sup>, las cuales son puntualizadas por Boyatzis, (1982, pág. 248- 249), como el conjunto de características que están directamente relacionadas con la buena ejecución de un puesto de trabajo o una tarea determinada.

---

<sup>37</sup> La formación en competencias profesionales es uno de los objetivos esenciales de la universidad actual; sin embargo, es interesante destacar que el interés por ellas no surge en el contexto universitario, sino en el mundo del trabajo en la década de 1870, y es partir de los estudios de McClelland (1973), Mertens (1997) y otros autores, que comienza una búsqueda orientada al hallazgo de criterios científicos explicativos de la eficiencia de las personas en el desempeño laboral.

Mientras que la SEP (2012), las define como la posibilidad de movilizar e integrar diversos saberes y recursos cognitivos al momento de hacer frente a una situación inédita<sup>38</sup>, mediante un proceso de reflexión que permita la toma de decisiones oportunas.

Dado lo anterior, se debe agregar también que estas cuentan con una clasificación de dos tipos: genéricas y específicas, de las cuales, las primeras incluyen elementos de orden cognitivo y motivacional, debido a su transversalidad frente a todas las profesiones y las segundas, son aquellas que conciernen a una profesión, por lo tanto, están especializadas únicamente de acuerdo a las características propias de la misma. (González<sup>39</sup> y González<sup>40</sup>, 2008, pág. 188- 191)

En respuesta a dicha clasificación, los nuevos planes curriculares, determinan que las principales competencias con las que debe ser formado un pedagogo son:

Competencias genéricas: •mostrar flexibilidad y capacidad de adaptación ante nuevas situaciones; •exteriorizar una actitud proactiva y positiva principalmente al momento de afrontar cambios desconocidos; •contar con la iniciativa precisa para aportar de forma permanente soluciones innovadoras en la toma de decisiones, anticipándose a situaciones que requieran una forma diferente de actuar; •expresar inquietud y voluntad de progreso, así como disposición y disponibilidad ante los retos existentes; •poseer una orientación y/o motivación hacia el aprendizaje y desarrollo profesional; •ordenar, sistematizar y poner en práctica datos e información para el desarrollo de una actividad; •gestionar los recursos de manera eficiente para generar conocimiento, permitiendo la aplicación del mismo; •promover habilidades comunicativas claras y efectivas, adaptar los mensajes a los interlocutores, escuchar y ser receptivo a las propuestas, crear un clima de confianza,

---

<sup>38</sup> Desconocido, nuevo.

<sup>39</sup> Profesora titular del Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior (CEPES), Universidad de La Habana, Cuba.

<sup>40</sup> Directora del Instituto de Ciencias de la Educación (ICE) de la Universidad Politécnica de Madrid, España.

empatía y respeto dentro y fuera del entorno de trabajo, expresar ideas y opiniones de forma convincente, asegurar la recepción y comprensión promoviendo un ambiente de confianza, colaboración, responsabilidad y enriquecimiento; •influir y ser un referente para los demás durante el desarrollo de actividades; •conducir equipos profesionales y disponer de una visión amplia sobre tareas y procesos; •planificar las acciones necesarias para lograr un fin específico, evaluando y controlando la cobertura de los objetivos perseguidos; •disponer de la capacidad de resolución y decisión necesaria para no desviar los planes preestablecidos y lograr los resultados marcados; •crear y desarrollar estrategias; •cumplir las pautas y procedimientos establecidos para llevar a cabo las actividades previstas: velando por la calidad del trabajo realizado hasta mostrar una orientación hacia la excelencia; •establecer indicadores de calidad en los procesos llevados a cabo; •fomentar el espíritu emprendedor; •garantizar el respeto a los Derechos Humanos, los principios de accesibilidad universal, la igualdad, la no discriminación y los valores democráticos de la cultura de la paz, por último, • utilizar adecuadamente las TIC y fuentes de información en diversos contextos de actuación.

Competencias específicas: •conocer y comprender las bases teóricas y epistemológicas de los procesos y acciones formativas y educativas; •analizar las organizaciones, instituciones y sistemas de educación y formación como productos culturales e históricos y su influencia en la política y legislación educativa nacional e internacional; •comprender las bases del desarrollo personal, social y cultural, tal como su incidencia en el proceso formativo; •organizar, gestionar y evaluar centros, instituciones, servicios y sistemas educativos y formativos; •plantear, desarrollar y evaluar planes, proyectos, programas, recursos y materiales para la acción educativa y/o formativa en distintos ámbitos y contextos; •diagnosticar, orientar y asesorar a personas, colectivos e instituciones; •diseñar, ejecutar y evaluar planes de formación del profesorado, de formadores y de otros profesionales en diferentes contextos; •identificar, analizar y aplicar los procedimientos de la investigación educativa para emitir juicios argumentados que permitan la mejora de la práctica educativa y formativa; •asesorar en la toma de decisiones sobre problemas relevantes; •atender la diversidad social, educativa y cultural, sin importar género, clase, etnia, edad, discapacidad,

religión u otras; •promover, planificar y gestionar la implantación de procesos de innovación educativa y de modelos de gestión de calidad; •realizar estudios prospectivos<sup>41</sup> y evaluativos sobre características, necesidades y demandas pedagógicas; •analizar críticamente conceptos, teorías y políticas; •tomar conciencia del compromiso social de la pedagogía y de la profesión docente; •reconocer la diferencia y aplicación de teorías al proceso de enseñanza aprendizaje en contextos específicos y reales; •construir conceptos básicos desde la reflexión del quehacer pedagógico; •planear, trazar, desarrollar y evaluar actividades curriculares y proyectos de investigación en educación; •comprender e incentivar<sup>42</sup> el aprendizaje autónomo, significativo y cooperativo en contextos educativos; •comprender y diferenciar los paradigmas de la investigación educativa y la formación; •determinar las necesidades formativas; •esbozar planes de actuación, mediante la realización de una evaluación socio- educativa, especificando los recursos necesarios; •interpretar la complejidad de las problemáticas; •formar personas y grupos pedagógicos; para finalmente, •investigar y asesorar temas pedagógicos e interpretar y redactar informes y dictámenes. (X Congreso Nacional de Investigación Educativa, Veracruz, 2009)

Lo cierto es que existe una diversidad de conocimientos y características específicas, encargadas de respaldar la profesionalización de los estudiantes al concluir su formación y presentarles ante la verdadera realidad; esa que los convierte en candidatos capaces de emplearse activamente, dando respuesta a las demandas contundentes acontecidas por el entorno y poniendo a prueba tanto su potencial como los aprendizajes adquiridos durante el curso de la misma.

De modo que llegado a este punto, partiendo del peculiar análisis de la formación para el pedagogo conforme a las necesidades y evolución de la nueva era, es igualmente conveniente e importante conocer de manera exhaustiva todas aquellas oportunidades ocupacionales que existen para estos, a fin de garantizar su trascendencia a través del desarrollo y crecimiento en cuanto a habilidades laborales; al tiempo que permite el surgimiento de nuevas vertientes de estudio y nuevos horizontes

---

<sup>41</sup> Relativo al futuro.

<sup>42</sup> Estimular con algún tipo de gratificación para que se desee o haga una cosa.

de percepción en beneficio de esta ciencia, surgiendo entonces, aunque poco conocidas nuevas subdivisiones de la misma, tal como lo representa:

## **2.2 La Pedagogía en el ámbito empresarial.**

Ya con anterioridad se había hablado de la Pedagogía como la ciencia cuyo objeto de estudio es la educación, esta última definida como el proceso que integra conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes, competencias, etc., utilizados para llevar a un hombre de un estado o situación distinta a la que se encontraba con anterioridad, es decir, hacia una situación nueva en la que busque de manera continua y permanente su mejora y desarrollo personal, dando cabida a la satisfacción y el logro de procesos de enseñanza aprendizaje como principales elementos que se interrelacionan directa o indirectamente con cada una de las acciones y decisiones que rigen la vida humana y direccionan el futuro. (Mejía, 2013, pág. 10- 12)

Asimismo se debe reconocer que dicha educación ha sido considerada tras el paso de los años, como la disciplina limitada a espacios formales, es decir, instituciones constituidas, salones de clase y exigencias tradicionalistas; lo que es cierto es que a pesar de su funcionalidad dentro de cada uno de estos entornos, la ya mencionada ciencia de estudio ha generado también modernas y grandes oportunidades en las que las personas acrecientan su perfectibilidad mediante la realización de su trabajo y se disponen a aprender cosas nuevas, trasgrediendo la idea de que solo cuando se es joven suceden este tipo de acontecimientos de aprendizaje y apareciendo a partir de ello una nueva visión, cuya base exhibe la oportunidad de hacer frente a necesidades y demandas presentes como resultado de la época, la entonces llamada Pedagogía Empresarial, la cual aparece como la disciplina que busca que el hombre crezca en otra esfera de su vida, el trabajo, considerando a este último como “la actividad productiva, que representa la vía completiva y de acabamiento en la realización de la persona,” permitiéndole así generar su propio sustento.

Como complemento a lo anterior, se debe resaltar que el trabajo por sí mismo, es una actividad que ayuda al hombre a realizarse y planificarse gracias a su actuar diario, permitiéndole vivir otras experiencias, produciéndole satisfacción, sentimiento de perseverancia y la sensación de ser un mejor sujeto a medida que pasa el tiempo.

Y ¿qué es lo que le da sentido a la Pedagogía Empresarial?

Irrefutablemente la creación de empresas, empresarios y empleados inmersos en este ámbito, con una cotidianidad de servicio y entrega hacia la misma.

Para entender la esencia sobre los elementos integradores de este contexto, algunos pensadores como Antoni Puig Solé (2013, pág. 7), por ejemplo, define a la empresa como el conjunto de factores productivos (medios de producción y fuerza de trabajo, es decir los factores materiales y humanos que intervienen en el proceso de producción) coordinados que permiten incrementar el valor de los objetos que transforman con su actividad.

Para Rodrigo Uría (catedrático de Derecho Mercantil por la Universidad de Madrid), la empresa sería “el ejercicio profesional de una actividad económica planificada, con la finalidad de intermediar en el mercado de bienes o servicios” (Franklin, 2014, pág. 7)

Por su parte, Julio García y Cristóbal Casanueva (2000) autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen a la empresa como una "entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de los objetivos determinados". (pág. 3)

Finalmente, para Simón Andrade (2006) autor del libro "Diccionario de Economía", la empresa es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores, su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios “. (pág. 105)

Además, según Benjamín Franklin Fincowsky (2014, pág. 7- 17) cada empresa está clasificada a partir de diversos criterios, que describen sus condiciones:

Tipología empresas:

La primera clasificación responde al tamaño, y es a partir de ella que algunas empresas utilizan este criterio para distinguir a unas organizaciones de otras:

En función del número de trabajadores, se diferencia entre:

- Microempresas: su plantilla está formada por un número de trabajadores comprendido entre uno y cinco.
- Pequeñas empresas: su plantilla está formada por un número de trabajadores comprendido entre seis y cincuenta trabajadores.
- Medianas empresas: cuenta con un número de trabajadores que está comprendido entre cincuenta y uno y quinientos.
- Grandes empresas: cuenta con un número de trabajadores superior a los quinientos.

Según la propiedad del capital:

- Cuando el capital para la creación de la empresa se aporta y está en manos privadas, se habla de una empresa privada.
- Si todo o parte del capital es propiedad del Estado, se habla de una empresa pública.

El Estado suele crear empresas con dos finalidades:

- Una de carácter mercantilista, la cual a través de algunas de sus empresas se presenta en el mercado con el fin de competir y obtener beneficios.
  - En otras ocasiones busca cubrir necesidades básicas de la población.
- 
- Aquellas en las que el capital es en parte privado y en parte público, son empresas mixtas.

Según el ámbito geográfico de su actividad:

- Empresas locales: desarrollan sus actividades en un ámbito geográfico inferior al nacional.
- Empresas nacionales: ejercen su actividad en todo el territorio de una nación o Estado.
- Empresas internacionales: el ámbito geográfico de su actividad supera las fronteras nacionales.

Según al sector económico al que pertenecen:

- Empresas del sector primario: son empresas cuya actividad principal se relaciona con la extracción de materia prima, incluidas aquellas que se dedican a la agricultura, ganadería, silvicultura<sup>43</sup>, pesca y minería.
- Empresas del sector secundario: su actividad principal es la transformación de las materias primas, un ejemplo clásico es la industria siderometalúrgica<sup>44</sup>.

---

<sup>43</sup> Conjunto d actividades relacionadas con el cultivo, el cuidado y la explotación de los bosques y los montes.

<sup>44</sup> Instalaciones dedicadas a la extracción y transformación del hierro.

- Empresas del sector terciario: la actividad de estas empresas se centra en la prestación de servicios.

Según el número de bienes que producen o servicios que prestan:

- Empresas monoproductoras: se dedican a producir un único bien o servicio.
- Empresas multiproductoras: producen más de un bien o servicio.

Según la delegación existente en la toma de decisiones:

- Empresas centralizadas: son aquellas que concentran la toma de sus decisiones en algún o algunos órganos.
- Empresas descentralizadas: son aquellas que reparten la capacidad para la toma de decisiones entre diversos órganos de diferentes niveles jerárquicos.

Según su forma jurídica:

- Empresa individual: aquella persona física que combina los elementos materiales y humanos para producir bienes o prestar servicios.
- Comunidad de bienes: formada por dos o más personas físicas que ponen en común sus bienes o su trabajo para realizar una actividad empresarial.
- Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L o S.L): combina la gestión personal del negocio con la responsabilidad limitada de los socios, el capital social se divide en participaciones sociales que son suscritas por lo socios de la misma.
- Sociedad Limitada Laboral: es una sociedad limitada con tres socios trabajadores como mínimo, estos deben tener la mayoría del capital social,

puede haber otros socios no trabajadores y trabajadores asalariados, los socios trabajadores han de poseer al menos el 51% del capital social.

- Sociedad Anónima: es una forma societaria pensada para grandes empresas que permite la participación del ahorro privado en las empresas y proyectos de gran envergadura<sup>45</sup>.
- Sociedad Anónima Laboral: el número de socios mínimo son tres, dos de los cuales, a quienes se les exige que sean trabajadores en la sociedad por tiempo indefinido.
- Sociedad Colectiva: se ha de constituir por dos o más socios, que participan en la gestión de la sociedad en un plano de igualdad, los socios responden con todos sus bienes, de forma ilimitada y solidaria, de la marcha de la sociedad.
- Sociedad comanditaria: se basa en la existencia de dos tipos de socios diferentes, los socios colectivos responden con todos sus bienes del resultado negativo que tenga la sociedad, los socios comanditarios solo responden de la marcha de la sociedad con el capital que hayan aportado.
- Sociedad cooperativa: son sociedades que agrupan a personas con intereses comunes.

De manera que, sin importar la diversidad de clasificaciones mencionadas en cuanto a tipología de la empresa, está a través de sus procesos genera oportunidades de crecimiento en cuanto a sabiduría y competencia no solo para ella, sino también para las personas trabajadoras que tiene a su cargo, y que de acuerdo con lo establecido ya con anterioridad, el Pedagogo puede realizar sin problema alguno.

---

<sup>45</sup> Importancia, amplitud, alcance.

### **2.3 Las funciones que desempeña el pedagogo dentro de los puestos empresariales.**

De primera instancia y mediante un origen ordinario, la palabra función es definida como el conjunto de actividades realizadas por un sujeto para el logro de objetivos previamente establecidos.

Por su parte Inesa (1982, pág. 88), establece que se trata del conjunto de actividades afines y coordinadas necesarias para alcanzar los objetivos de una institución, determinadas a partir de las disposiciones jurídico- administrativas, cuyo ejercicio generalmente es responsabilidad de un órgano o unidad administrativa.

En correspondencia a esta aseveración, Moreno (2009- 2010, pág. 334- 339) describe algunas de las funciones que desempeñan los pedagogos dentro de este desconocido, pero prometedor ámbito:

Puesto: Director de formación empresa de consulting.

Funciones:

- Promocionar la formación.
- Asesorar las empresas en el ámbito de las relaciones humanas.
- Formar formadores de empresa.
- Formar personal de empresa en dirección, relaciones humanas, comunicación, etc.
- Diseñar programas específicos de formación de empresa.

Puesto: Formador en la empresa.

Funciones:

- Diagnosticar necesidades a nivel de empresa.
- Diseñar planes de formación individual y de grupos.
- Desarrollar programas de formación a nivel individual o grupal.
- Gestionar la formación: tiempos, espacios, recursos.
- Proporcionar recursos tecnológicos y didácticos.
- Formar y orientar en tecnología educativa a los formadores internos de la empresa.
- Propiciar la reflexión y el trabajo en equipo.
- Promocionar la innovación.
- Establecer relaciones con otros departamentos de formación.
- Gestionar las prácticas profesionales.
- Realizar coloquios, conferencias, cursos de formación de temas como la motivación, el liderazgo, dinámica de grupos, etc.
- Ofrecer atención individualizada o en grupos.

Dentro del mismo puesto de formador en la empresa, pero dentro del área de dirección- coordinación:

- Definir la política de formación para elaborar planes integrados en la misma y en los planes generales de la empresa.
- Establecer itinerarios profesionales.
- Realizar análisis y determinar necesidades de formación.
- Gestionar el departamento de formación, es decir, realizar estudios de costes de formación, análisis de costes-beneficios y costes utilidad, etc.
- Realizar estudios de seguimiento para la formación.

- Evaluar los resultados de formación: inmediatos, a mediano y a largo plazo, así como estudios de impacto.
- Desarrollar y buscar tecnología aplicada a las necesidades formativas.
- Producir entre el personal de la empresa mecanismos de motivación para la formación general y particular.

Dentro del mismo puesto de formador en la empresa, pero en el área de asesoramiento:

- Orientar al personal del mundo de la empresa.
- Asesorar sobre la política de personal y de recursos humanos.
- Colaborar en la realización de perfiles profesionales.

Puesto: Producción de recursos tecnológicos.

Funciones:

Área de dirección- coordinación:

- Dirigir y gestionar centros de recursos.
- Diseñar y producir materiales y recursos para la enseñanza formal, especial y a distancia.
- Producir recursos para los departamentos de formación de organizaciones.
- Crear sistemas de aprendizaje por ordenador.
- Coordinar y supervisar programas de enseñanza abierta.
- Colaborar en la dirección de programas educativos para diversas edades y en diversos medios (radio, TV, etc.).
- Analizar y valorar ofertas educativas tecnológicas.

- Realizar estudios sobre la utilización óptima de los recursos.
- Dirigir programas de formación en este campo.

Dentro del mismo puesto, pero en el área formación:

- Planificar y realizar programas de formación.
- Realizar el seguimiento y evaluación de programas formativos.
- Impartir atención individualizada o en grupos de creación de recursos y a miembros de la misma empresa.
- Colaborar en los programas de formación de formadores.
- Realizar escritos (guías) de información sobre la utilización didáctica de los medios tecnológicos.

Dentro del mismo puesto, pero en el área de asesoramiento:

- Asesorar sobre la utilización de recursos tecnológicos.
- Colaborar en la realización de guiones de programas educativos.

Además del ya tan conocido puesto dentro del área de Recursos Humanos, el cual se encarga de los programas de capacitación y el desarrollo organizacional, representando el espacio en donde el pedagogo como especialista de educación se emplea para la implementación de nuevas estrategias en los procesos de enseñanza aprendizaje ocurridos dentro de la empresa, que conduzcan al educando al conocimiento y aplicación de nuevas prácticas que le permitan desarrollarse en el terreno laboral garantizando la mejora, la progresión y el crecimiento personal y profesional tanto individual como grupal.

### Funciones:

- Desarrollar, mantener y retener los recursos humanos con que cuenta la organización; partiendo de la filosofía de la empresa y respetando sus objetivos y finalidades.
- Diagnosticar, planear, realizar y evaluar diversos programas de desarrollo dentro de la organización.

Así pues, teniendo clara la clasificación establecida por Moreno acerca de los puestos y funciones que pueden desempeñar los pedagogos dentro del campo laboral, es también acertado descubrir que aun cuando se ha limitado a esta ciencia únicamente al área educativa o de recursos humanos, la idea está equivocada, puesto que su acción tiene la capacidad y competencia para concentrar sus esfuerzos no solo en el área ya mencionada, sino también en diversos espacios de innovación y creación en los cuales el entrenamiento de los individuos simboliza el papel primordial de actividad.

Partiendo de lo anterior, se dice entonces, que es el Pedagogo quien apuesta y cree en los procesos de aprendizaje dentro de la organización, impulsando el talento de cada uno de los colaboradores de la empresa, generando mejores ambientes de trabajo, más actualizados, con la intención de que los empleados se sientan fielmente pertenecientes a la misma y de perseguir el objetivo a partir del cual se pretende que los aportes y el rol que juega esta ciencia resulten trascendentes para todas y cada una de las organizaciones.

### **Capítulo III. La estructura organizacional y el proceso de planeación que requiere una empresa para su surgimiento y consolidación.**

Capítulos anteriores se le ha señalado a la empresa como la organización productora de bienes y/o servicios en atención a las demandas del espacio y tiempo, cuyo funcionamiento está a cargo de un mandatario responsable y es integrada por un número considerable de trabajadores, que tras el desarrollo de actividades continuas y cotidianas se disponen a lograr los objetivos establecidos por la misma, generando a partir de ello beneficios de implicación ilimitada, entre los cuales se habla de una expansión acertada.

Para entender lo anterior, es necesario definir, ¿cuáles son los fundamentos que convierten la iniciación de la empresa tras su paso por el tiempo en una organización rentable y exitosa?

Igual que en muchos otros procesos, la creación de empresas de cualquier tipo requiere la realización de un ciclo certero y la ejecución de ciertos parámetros establecidos que facilitan la visión y el logro de los ideales propuestos, asegurando el desarrollo y perseverancia de estas a medida que transcurren los años, además del reconocimiento social y del impacto proyectado a partir de su aparición en el medio, esto sin dejar de lado la posibilidad de encontrarse con obstáculos que pueden producirse como consecuencia del nivel de competencia presente en el sector, que directa o indirectamente generan cambios en los resultados esperados durante su trascendencia.

De modo que para lograr el cumplimiento adecuado de cada uno de los elementos ya mencionados es importante antes que se cuente con una estructura organizacional coherente e impecable, pero ¿a qué se refiere esta expresión?

### **3.1 Definición y empleabilidad de la estructura organizacional dentro de la empresa.**

De primera instancia, el término estructura es definido como:

La conexión y relación recíproca, estable, sujeta a la ley, entre las partes y elementos de un todo, de un sistema. (Iudin y Rosental, 1965, pág.158-159)

De acuerdo a otro autor es representada como:

La forma interior de organización del sistema, que constituye una unidad de conexiones estables entre sus elementos, así como de las leyes que rigen estas conexiones. (Frolov, 1984, pág. 152)

Así también:

De acuerdo con Ricardo Aroca (1999, pág.3) el término es empleado frecuentemente para designar el orden interno y con frecuencia escondido o no evidente de las cosas.

Mientras que, por otro lado, la organización es puntualizada:

Como el proceso que da lugar a la creación, ordenación, implementación y operación de una unidad social, llámese de producción, educativa, financiera, hospitalaria, etc., cuyo objeto es el de producir y distribuir riqueza. (Pérez, 1996, pág. 36)

Por su parte:

Munch (2006, pág.2) la define como el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones, responsabilidades; el establecimiento de métodos y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo, que permiten una óptima coordinación de los recursos y las actividades.

Desde otra perspectiva:

Correspondiente al ideal de Chávez (1994, pág. 83- 84) el término organización puede ser usado a partir de dos significados diferentes:

- Como una entidad o unidad social, en la que las personas se integran entre sí mediante emprendimientos planeados intencionalmente para el logro de objetivos específicos, o
- Como una función administrativa, es decir, la parte del proceso administrativo, entendida como el acto de estructurar e integrar los recursos y los órganos encargados de las actividades administrativas, estableciendo relaciones y atribuciones para cada sector y persona involucrada.

Como complemento a estas definiciones, para ampliar argumentativamente la esencia del término, Myers y Myers (1983, pág.86) autores de Administración mediante comunicación: un enfoque organizacional, establecen seis consideraciones elementales para lograr el cumplimiento de la organización:

- Tamaño, depende del número de integrantes de la organización.

- Acciones interdependientes, representadas por las relaciones que se establecen entre sus integrantes quienes trabajan juntos para el logro de objetivos en común.
- Ubicación en el espacio y tiempo para el desarrollo de las acciones.
- Insumo de recursos del medio ambiente, representado por las cosas y materias primas que están alrededor de las personas involucradas.
- Comunicación, se establece entre los miembros para coordinar las actividades de extracción y/o transformación de los recursos en el proceso productivo.
- Producto, son los bienes o servicios que como resultado de las actividades se integran al ambiente.

Posterior a esto, ya teniendo en cuenta las definiciones aisladas de ambos conceptos, es necesario fusionarlos dentro de una definición, con la intención de entender conjuntamente la expresión señalada anteriormente y con ello la funcionalidad que esta produce dentro de la empresa.

De lo cual resulta entonces, que la estructura organizacional es la disciplina encargada de ver a las organizaciones y a los grupos como sistemas, diseñar métodos y procesos para mejorar su productividad, efectividad y resultados, acrecentar la eficiencia operativa y brindar claridad a los empleados de todos los niveles de la empresa, con la intención de que los departamentos trabajen más como mecanismos aceitados, enfocando el tiempo y la energía en tareas productivas.

En otras palabras, las estructuras organizacionales son entendidas como los diferentes patrones de diseño, utilizados para acondicionar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr los objetivos deseados.

Sin embargo, ¿qué consideraciones deben tomarse en cuenta para la definición de una estructura organizacional?

Para seleccionar una estructura adecuada, es necesario comprender que cada empresa es diferente, por lo tanto, puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades.

En respuesta a lo anterior, Mintzberg (1999, pág. 274- 277) ha establecido cuatro estructuras base para la identificación de la mejor forma de organización dentro de las empresas:

- Estructura Lineal, se caracteriza por ser utilizada dentro de pequeñas empresas que se dedican a generar uno o pocos productos en un campo específico del mercado. Debido a su forma, es rápida, flexible, de bajo costo y contabilidad clara, la relación entre superiores y subordinados es cercana y la toma de decisiones ágil; dentro de sus desventajas tiene dificultad para encontrar un buen gerente y se dedica poco tiempo a la planeación, investigación y el control.
- Estructura Matricial, consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales, así como la creación de equipos de trabajo cuyos integrantes pertenecen a varias áreas de la organización, pero persiguen un objetivo en común, esto para ser asignados de forma temporal a diferentes proyectos. Dentro de sus ventajas existen altos niveles de flexibilidad y autonomía, ayuda a mitigar los conflictos entre los objetivos generados por las distintas áreas, existe mayor motivación, identifica con precisión la responsabilidad de cada una de las partes de la organización, aunque los costos de operación son bastante altos debido a que invierte mucho en capacitación para sus empleados y por lo tanto debe elevar salarios.

Lo que es importante tener claro es que no todas las empresas son aptas para desarrollar este tipo de organización, para ello deben tener en cuenta las siguientes condiciones:

- Capacidad de organización, coordinación y procesamiento de información.
  - Contar con buen capital.
  - Tener un equilibrio de poder entre los aspectos funcionales y proyectos de la organización, y disponer de una estructura de autoridad doble para mantener ese equilibrio.
- Estructura por Departamentalización, consiste, como su nombre lo indica, en crear departamentos dentro de la organización, dicha creación está basada en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecido y el proceso utilizado para convertir insumos en productos, el comprador o cliente objetivo y el territorio geográfico cubierto.

Los cuales se describen a continuación:

- Funcional

Este tipo de organización se encarga de separar el trabajo a partir de los procesos o actividades que se llevan a cabo, identificar y asignar claramente responsabilidades respecto a las funciones indispensables para la organización, incrementar las oportunidades para utilizar maquinaria más especializada y reducir la duplicación de equipo y esfuerzo, aunque se posiciona en desventaja debido a que las personas se preocupan más por el trabajo de su unidad, que por el servicio o producto en general que se presta o se vende, causando con ello suboptimización<sup>46</sup> organizacional.

---

<sup>46</sup> Se produce cuando uno o varios de los componentes de un sistema deja de contribuir al propósito del mismo y en su lugar actúan de forma descontrolada buscando otro propósito.

– Por producto

Se organiza de acuerdo a los bienes o servicios que se producen; esta forma de organización es empleada en grandes compañías, donde cada unidad maneja un producto o servicio específico, de modo que centra la atención en el producto que se obtiene, cumpliendo las especificaciones establecidas y los plazos límite de entrega, facilita la coordinación entre las diversas especialidades, permite que los problemas de integración sean detectados y se les dé solución rápida, aísla los inconvenientes concernientes a un producto o función respecto de los demás, posibilita el empleo de equipos y sistemas especializados, pero tiene como obstáculo el entorpecimiento de la comunicación entre especialistas, debido a que estos prestan sus servicios en diferentes unidades.

– Por clientes

La base de esta departamentalización, está en el supuesto de que los clientes en cada conjunto tienen problemas y necesidades comunes, que pueden resolverse teniendo especialistas departamentales para cada situación, aquí el cliente es el eje central, la organización se adapta y se subdivide agrupándose para cumplir y satisfacer las necesidades de cada tipo de cliente.

Dentro de algunos de los beneficios que produce, saca provecho respecto al tiempo y la eficacia del vendedor, logra mayor especialización en el vendedor respecto del conocimiento y la manera de operar de sus clientes, disminuye los costos proporcionados, en virtud de que estos pueden fijarse en relación a cada tipo de cliente; como contraparte presenta dificultad para la coordinación con los departamentos organizados sobre otras bases y la reducción o incrementación imprevista de ciertos tipos de clientes.

- Por ubicación geográfica:

Surge a consecuencia de algunas compañías que consideran que sus operaciones se adaptan de mejor manera a grandes cadenas organizacionales basadas en zonas geográficas determinadas, donde la empresa logra una mayor cobertura, ejemplo de ello, los grandes hoteles, las compañías telefónicas, etc., es decir, aquellas empresas en las que la actividad principal consiste en las ventas.

Dentro de esta subdivisión estructural existe la capacidad de ajustarse a las necesidades específicas de una región, pero a su vez cierta dificultad a la hora de integrar las diferentes divisiones geográficas.

- Estructura Circular, es aquella en donde los niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos<sup>47</sup> formados por un cuadro central que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y a su alrededor círculos que constituyen un nivel de organización; en cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos y se les liga con las líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad. La eliminación o disminución de las ideas acerca del status más alto o más bajo y la oportunidad de colocar mayor número de puestos en el mismo nivel, son algunos de los beneficios que involucra este tipo de estructura, aunque también es importante señalar que la implementación de la misma, no permite colocar con facilidad niveles donde hay un solo funcionario, además de que tiende a generar confusión y dificultad al leer y comprender su funcionamiento.
- Estructura Híbrida, este tipo de organización reúne algunas de las características más importantes de las estructuras analizadas previamente. Es utilizada frecuentemente cuando las empresas crecen y tienen varios productos o mercados,

---

<sup>47</sup> Objeto o figura que tiene el mismo centro que otro.

de manera que las funciones se descentralizan y se organizan en unidades específicas, mientras que algunas otras se centralizan y se vuelven relativamente estables. Entre sus ventajas, permite que la organización persiga la adaptabilidad y eficacia de las divisiones de productos y la eficiencia en los departamentos de función, proporciona una buena alineación entre la división de los mismos y los objetivos corporativos, representando una coordinación efectiva; también posee una serie de desventajas, entre ellas, acumula personal corporativo para las actividades de supervisión, genera costos administrativos indirectos que se incrementan, pierde la capacidad de responder rápidamente a los cambios en el mercado y crea conflictos entre el personal.

De manera, que es a partir de la definición de esta última, que se logra puntualizar en su totalidad el número de posibilidades en las que puede subdividirse la organización de una empresa para el logro de las actividades propuestas y el reconocimiento de los resultados esperados.

Así, llegado a este punto, tras conocer y analizar específicamente cada una de dichas estructuras organizacionales, es conveniente mencionar además, la importancia que representa tomar en cuenta la simplicidad de cada una ellas, singularmente de la utilizada en determinados sectores de trabajo, debido a que esta facilita la flexibilidad y el diseño de procesos adecuados, fomenta la eficiencia en la consecución de los objetivos plasmados y representa el medio más frecuente utilizado por las empresas y por ende sus empresarios para la búsqueda de mejoras continuas dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante, comprometido y obligado a vencer el reto de la resistencia al cambio y lograr así un equilibrio íntegro entre los objetivos organizacionales y los objetivos personales de quienes la conforman.

Razón por la cual, se dice entonces que una estructura organizacional, acertada, detallada y fielmente seleccionada, representa una guía para el desarrollo interno de la empresa, permite la creación de indicios para el crecimiento de los empleados iniciales y la construcción de diagramas,

utilizados para simbolizar las relaciones en cuanto a los informes oficiales que gobiernan el flujo de trabajo de la compañía.

En tanto, se considera que una diagramación formal de la estructura de una empresa hace que sea más fácil agregar nuevas posiciones a la misma. (Ingram, 2018)<sup>48</sup>

Pero y ¿a qué se refiere el termino diagramación?

Comúnmente es utilizado por las empresas y áreas administrativas como la organización jerárquica de puestos y funciones dentro de un centro de trabajo, recibe el nombre de organigrama y se presenta como uno de los elementos clave dentro de estas.

---

<sup>48</sup> Artículo escrito por Ingram David y traducido por Castro Sebastián, publicado en el periódico virtual La Voz de Houston, fundado en 1979 por Armando y Olga Ordoñez, refugiados de Cuba, y cuya sede se encuentra en la Maquinaria de Houston Chronicle.

Se posiciona como el periódico semanal de gran difusión en Texas, Estados Unidos y está escrito en un idioma español de corriente, esto para que hispanos y latinos de muchos fondos nacionales puedan entender fácilmente su contenido, el cual está dividido en secciones como noticias, comida, deportes y entretenimiento.

### 3.2 El organigrama y su importancia en la empresa.

De acuerdo con Pérez, autora de uno de los artículos de la revista Publicaciones Didácticas (2016, pág. 482- 484), se define al organigrama como la representación gráfica de la empresa, desde la cual su jerarquía o estructura formal permite diferenciar tanto las unidades en las que se divide, como las relaciones que estas forman, analizar la organización existente dentro de la misma y detectar los posibles fallos durante la asignación de funciones, por ejemplo: superposiciones<sup>49</sup> y duplicidades.

Asimismo, se dice que el llamado organigrama simboliza una fuente valiosa de información de cara al exterior, esto debido a que tanto clientes como instituciones, competencia, etc., pueden conocer el funcionamiento interno de la empresa a partir del punto de vista de su estructura; razón por la que es importante que su elaboración este a cargo de los responsables de la empresa, se construya de forma acertada y cumpla con las siguientes condiciones:

- Exactitud: para reflejar de forma precisa la estructura en la organización de la empresa.
- Realidad: para representar la estructura jerárquica de la empresa al momento de su realización y actualizarla tras cada modificación ejecutada.
- Comprensibilidad: para hacer la información fácilmente legible.
- Sencillez: para evidenciar los elementos indispensables, favoreciendo la información que se pretende dar y evitando confusiones.

Posterior a ello, tras reunir los elementos ya mencionados, el organigrama podrá clasificarse de acuerdo al modelo de organización jerárquico que haya adoptado, por ejemplo:

---

<sup>49</sup> Colocar una cosa sobre otra.

1. Dependiendo de la forma:

- Verticales: aquellos en los que las unidades con mayor autoridad se sitúan en los niveles más elevados, debajo de ellos, los puestos subordinados; de tal manera que a medida en que va descendiendo el organigrama, va disminuyendo la autoridad y la responsabilidad. (Ver anexo 3)
- Horizontales: en los cuales las unidades con mayor autoridad se sitúan en la parte izquierda del organigrama y los subordinados a ellas, se colocan a la derecha. (Ver anexo 4)
- Circular: en el centro se sitúan los puestos de mayor nivel autoritario y conforme se alejan del mismo, los de menor nivel. (Ver anexo 5)

2. Por el fin que persiguen:

- Informativos: pretenden proporcionar una visión general de la estructura de la empresa, por lo tanto, sólo comprenden las grandes unidades que la integran. (Ver anexo 6)
- De análisis: implica el conocimiento de la estructura en su totalidad, es decir, se incluyen las unidades pequeñas que la integran y se reflejan las relaciones existentes. (Ver anexo 7)

Aquí es importante reconocer que aun cuando el organigrama y la estructura organizacional parecen ser términos sinónimos, lo cierto es que no lo son, puesto que mientras el primero se encarga específicamente de la distribución general de la empresa, el segundo se refiere a la jerarquía en cuanto a autoridad; lo que es cierto, es que ambos términos representan líneas indispensables de acción ante la creación de los ya estudiados perfiles de puesto, los cuales garantizan la efectividad del personal dentro de la empresa, y en concordancia con los dos términos ya mencionados, atribuyen uno de los elementos más importantes a ser implementados de forma irrevocable para la creación de nuevas industrias, esto como consecuencia de la función que cumplen dentro de las comunidades de trabajo.

Asimismo, resulta también necesario que cada una de las empresas cuente con la llamada planeación específica, la cual está encargada de determinar puntualmente la cronología para la realización de actividades dentro del sector y sus posibles áreas; dicha clasificación de planeación, es expresada por Ruiz, autora del libro “Sistema de planeación para instituciones educativas” (2000, pág. 29- 68), como un proceso que logra mejores resultados a partir de la ejecución de tres acciones características, la primera de ellas la:

### **3.3 Planeación normativa.**

Está encargada en primera instancia de definir a la planeación, para posteriormente dar paso a su función dentro de las instituciones laborales.

En respuesta a ello, Benveniste (1989, pág. 19- 21) define a la planeación como la investigación y otras acciones necesarias para tomar decisiones complejas, con el fin de lograr los objetivos organizacionales; dentro del proceso se involucra la adquisición de información, la definición de objetivos y un estudio alternativo de medios para el logro de los mismos.

En otras definiciones, Lozier (1995, pág. 2) la reconoce como el método mediante el cual, una institución vislumbra su futuro y desarrolla sistemas y operaciones necesarias para llevarlo a cabo.

Finalmente, Skorkin (1995, pág. 3) la determina como una forma sistémica de administrar el cambio y crear el mejor futuro posible.

Por otro lado, la normatividad es definida de acuerdo a la Real Academia Española (2001, ed. 22º) como la regla que se debe seguir, o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc.

De acuerdo con el Diccionario Enciclopédico Reymo (2000, pág. 638), se le define como todo aquello que sirve de norma o regla, es decir, la pauta a la que ha de ajustarse la conducta en cualquier orden de cosas.

Y, en correspondencia con el Ministerio de Economía y Finanzas (2018)<sup>50</sup>, la misma se refiere, al conjunto de reglas o preceptos de carácter obligatorio, emanados de una autoridad, cuyo fundamento de validez se encuentra en una norma jurídica que tiene por objeto regular las relaciones sociales.

Para finalmente, formar el concepto de Planeación Normativa, el cual es puntualizado según Ozbekhan (Citado por Miklos y Tello, 1999, pág. 64- 66) como la definición de ideales, a partir de los cuales se derivan objetivos que visualizan el diseño de diversos futuros deseados.

Y en donde se representa una organización dentro de un contexto de calidad, integrada por numerosos elementos o fases conocidos como dimensiones del liderazgo, tal como: la visión, la misión y los valores, que en conjunto permiten la creación de posibles estrategias de acción.

Para iniciar un proceso de planeación normativa se recomienda:

- a) Contar con un equipo representativo y clave para la institución, que llevará a cabo este proceso.
- b) Disponer de un facilitador y responsable del proceso de planeación, con personalidad neutral.
- c) Diseñar las sesiones de trabajo con herramientas participativas e información documentada.

---

<sup>50</sup> El Ministerio de Economía y Finanzas es un organismo del Poder Ejecutivo, cuya organización, competencia y funcionamiento está regido por el Decreto Legislativo N° 183 y sus modificatorias. Está encargado de planear, dirigir y controlar los asuntos relativos a presupuesto, tesorería, endeudamiento, contabilidad, política fiscal, inversión pública y política económica y social. Asimismo, diseña, establece, ejecuta y supervisa la política nacional y sectorial de su competencia asumiendo la rectoría de ella.

- d) Recordar que la planeación y la operación ocurren al mismo tiempo, por lo tanto, es importante ser flexibles y adaptables.
- e) Tener en cuenta que la visualización del proceso de planeación, cambia de acuerdo a los distintos momentos.

Posterior a ello, ya teniendo claro el panorama general de la empresa, la primera fase dentro de esta etapa de planeación normativa, corresponde a:

La visión de la institución, la cual es definida por Ruiz, autora del libro “Sistema de planeación para instituciones educativas” (2000, pág. 29- 68), el cual cita a Meade (1999)<sup>51</sup> como un enunciado coherente, convincente y estimulante de la prospectiva a largo plazo; es decir; el estado perfecto que quizá no será alcanzado, pero que se intentará lograr permanentemente.

Es necesaria para imaginar a la organización en un contexto futuro, analizar el estado actual y proponer estrategias de acción; está encargada de constituir la guía de dirección, que deberá ser comunicada al personal mediante un ambiente de trabajo participativo, al mismo tiempo que da respuesta a tres preguntas elementales:

- ¿Qué? Es un estatuto de qué es lo que la institución será.
- ¿Por qué? Brinda al personal un principio común respecto a qué es importante hacer dentro de la institución.
- ¿Cómo? El equipo de planeación estratégica discute, en qué desean que se convierta la institución en un futuro.

---

<sup>51</sup> Meade Monteverde, Daniel, 1999, “Modulo de Liderazgo Académico”, diplomado para Instituciones Educativas, Dirección de Mejora Continua y Efectividad Institucional, ITESM, Campus Monterrey.

Sumado a ello, cuando una institución busca definir su visión, es importante que cumpla con los siguientes elementos:

1. Alcance: definido como el rango y mezcla de actividades en que la institución debe involucrarse.
2. Escala: el tamaño deseable de la institución en el futuro.
3. Competitividad: la base sobre la cual la institución desea distinguirse (tecnología, servicios).
4. Cultura: referida a la estructura, sistema de gestión y estilo operativo de la institución.
5. Imagen: se trata del aspecto externo y relaciones internas que la generan.
6. Mercado: involucra las líneas de productos y/o servicios que la institución desea atender.

De tal forma que, al cumplir con cada uno de los elementos requeridos para la creación de la visión, la segunda fase dentro de esta etapa de planeación responde a la llamada Misión:

La cual es señalada como el enunciado general y duradero del propósito de la institución y como el componente que la distingue de otras instituciones cuya naturaleza es la misma.

Se deriva de la visión y ayuda a la institución al logro de esta; una institución sin misión, sin definir el rumbo a seguir, provoca que los distintos grupos de interés y unidades organizacionales que la integran, busquen sus propios fines, pero sin lograr un efecto de sinergia, esto como consecuencia de no contar con una meta en común.

Por lo tanto, para crear la misión se recomienda tener presente:

- Una declaración concisa que exprese el propósito principal de la institución.
- Un enfoque que sirva como un principio guía para la planeación estratégica.
- Un equipo que represente todos los niveles y perspectivas dentro de la institución.

Además de características como:

1. Ser trascendente, congruente y estar basada en una norma de excelencia.<sup>52</sup>
2. Englobar los objetivos de la institución en forma medible, es decir, debe apoyar el desarrollo de indicadores institucionales estratégicos que midan el avance y logro de la misma.
3. Diferenciar a la institución de otras similares.
4. Definir el giro deseado.
5. Ser digna, significativa, estimulante y comprometedora.
6. Ser redactada en forma clara, sencilla y atractiva.

Concluyendo su desarrollo, a través de la evaluación de las siguientes preguntas:

- a) ¿Qué tipo de servicios ofrece la institución?
- b) ¿Quiénes son los beneficiarios de la institución?
- c) ¿Cuáles son las necesidades que la institución pretende satisfacer?
- d) ¿Hacia dónde se dirigen los objetivos de la institución?
- e) ¿Qué los hace diferentes de otra institución?
- f) ¿En qué forma pueden colaborar cada uno de los miembros en el cumplimiento de los objetivos de la institución?

---

<sup>52</sup> Es el establecimiento de fundamentos apropiados dentro de una organización para el desarrollo de actividades, en donde dichos fundamentos deben responder a medida de las personas y no sobrepasar su capacidad, razón por la cual no deben ser demasiado bajos pues solo se lograría el cumplimiento de los objetivos primarios, pero con una disminución de la producción; ni demasiado altos, pues esto los convertirá en irrealizables desde el comienzo y no serían motivo de lucha.

Entendiendo a partir de ello, la construcción del segundo gran elemento dentro de esta etapa de planeación y dando paso a la tercera y última fase de creación, simbolizada por la constitución de los Valores Institucionales:

Definidos como la guía de conducta deseada, que refleja actitudes y comportamientos precisos para la creación de una cultura organizacional comprometida a apoyar el logro de las prioridades estratégicas, haciendo realidad la misión y visión.

Su objetivo, evidenciar a través de sus expresiones el clima laboral en el que se desempeñan los empleadores y empleados día a día; por ello, al ser establecidos se busca que:

- Sean compartidos por los miembros del grupo.
- Exista claridad y jerarquización.
- Inciten a una nueva cultura.
- Posicionen en alto las aspiraciones de los miembros, mediante su adaptabilidad a las necesidades internas y al cambio en el entorno.

Logrando con ello la totalidad de elementos que constituyen la más importante de las fases dentro de la consolidación de las empresas, esto, no solo por traer consigo el cuerpo filosófico y el deber ser de estas comunidades empleadoras, sino también, por incluir explícitamente elementos consecutivos de acción, por ejemplo, los ya mencionados organigramas y la estructura organizacional, que en conjunto, son entendidos como las líneas principales de dirección de las empresas y como los fundamentos primordiales para la construcción de la planeación teórica, la cual además, brinda absoluta apertura ante la implementación de nuevos elementos, para engrandecer y garantizar la continua efectividad del proceso constructivo.

La segunda de ellas, la:

### 3.4 Planeación estratégica.

A través de la cual la estrategia es visualizada como:

- El conjunto de acciones desarrolladas para lograr objetivos, definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar responsables, asignar recursos y establecer la forma correcta de medir avances, detectando desviaciones y realizando correcciones.

Unida al proceso de planeación, es decir, ya integrado meramente el concepto de Planeación Estratégica, se refiere al proceso formal, diseñado para apoyar a la institución a identificar y mantener una alineación entre los elementos más importantes de su entorno, cuenta con un alcance de 5 a 10 años, pero siempre es conveniente que se realicen sesiones anuales para llevar a cabo los ajustes necesarios.

Al momento de su creación se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Análisis de su entorno: detectando necesidades, oportunidades y retos.
- Evaluación interna: definiendo fortalezas y debilidades.
- Evaluación del avance: referida a los resultados e indicadores estratégicos y operativos de los planes y proyectos.

Además de:

- Las necesidades y expectativas de los clientes.

- El entorno competitivo local, nacional y mundial para generar nuevas oportunidades.
- La capacidad del personal en tecnología, investigación, administración y procesos de enseñanza- aprendizaje.
- Factores externos, es decir, financieros, del mercado, tecnológicos y sociales.
- Capacidad e involucramiento de proveedores.
- Información comparativa con otras instituciones.

Los cuales al unirse integran el cuerpo de funcionalidad para la planeación estratégica, permiten la mejora en la toma de decisiones futuras y generan una perspectiva más objetiva, debido a la oportunidad que existe para establecer y analizar las posibilidades y consecuencias existentes a lo largo del proceso, desde antes de su creación e incluso hasta después de la ejecución del mismo; así también, es indispensable mencionar que además de todas las funciones que lleva consigo, esta segunda etapa de planeación, facilita la elaboración del último peldaño necesario para finalizar el proceso de surgimiento de las nuevas empresas y asegura la eficacia en los resultados de las mismas.

La tercera y última:

### **3.5 Planeación operativa.**

Es definida como la implantación del plan estratégico institucional, suele partir de una proyección del pasado, considerando las directrices señaladas por las metas anuales presentes en una organización; propone tener en cuenta la identificación de los líderes que harán realidad el cumplimiento de las estrategias establecidas, mismos que deberán ser instruidos mediante una formación específica que apoye el desempeño de su función, con la intención de cubrir el perfil establecido y dotar en su mayoría de los conocimientos necesarios.

Su propósito es lograr el compromiso visible de los líderes con las metas propuestas; en las que todo el personal es involucrado para el desarrollo de las actividades y en donde tanto la motivación como las habilidades, representan elementos clave para el progreso de la empresa en su totalidad, además de la comunicación, la cual es considerada un instrumento efectivo y esencial para enfrentar la resistencia y los conflictos, pues es a través de ella que los resultados obtenidos tras la aplicación de las acciones pueden ser comparados con las metas esperadas y de no cumplir con los parámetros establecidos, la realización de ajustes a los planes, estrategias y proyectos se hace posible.

Por tanto, su creación debe estar integrada particularmente por aspectos como:

- La definición de objetivos y planes de acción.
- La asignación de un responsable de la coordinación.
- La asignación de los recursos necesarios para cada proyecto.

Mediante los cuales se debe definir:

- Qué se necesita en cuanto a personal, equipos, recursos financieros, instalaciones, etc.
- Quién va a realizar qué; esto en función de quién es la persona con las habilidades y disponibilidad para hacerlo, y si es necesario que participe un equipo de trabajo.
- Cómo se va a realizar el proyecto y cuándo, en acciones particulares con su respectiva medida de tiempo.
- Dónde se va a realizar.
- Cuáles serán los criterios de evaluación o también denominados factores de éxito del proyecto.

Que no solo representan los elementos suficientes para el diseño y la constitución de la planeación operativa, sino también las piezas componentes de desenlace del proceso para la construcción de empresas innovadoras, la elección de decisiones asertivas y la garantía de bases más sólidas que sumen oportunidades de crecimiento ante el mercado competente y reflejen la funcionalidad de las mismas.

Entendiendo mediante ello, que una empresa no puede surgir y subsistir únicamente desde el ideal de una persona o un grupo de personas, sino más bien, que es el resultado de un estudio de campo realmente exhaustivo que determina las oportunidades y debilidades a las que está expuesta y demuestra que mientras exista mayor coordinación de recursos materiales, humanos, financieros y administrativos, mayor es la satisfacción en el cumplimiento de los objetivos específicos y el logro de las metas propuestas.

Tal y como lo simboliza este capítulo, al cual se le ha considerado necesario en una investigación como esta, primero porque a partir del mismo es posible contextualizar la situación corporativa que radica en las empresas; segundo porque es a partir de todo lo que aquí se recopila que cada una de las áreas integradoras conoce su quehacer, delimita sus actividades y se permite la descripción de los perfiles de puesto para la inserción de nuevo personal a su plantilla o estatutos

y estrategias de mayor asertividad; y tercero porque si no existiera una estructura organizacional encargada de la mediación de los procesos, el caos seria el elemento directriz de relación; por ende, no existiría orden para el desempeño de las actividades, ni para la ejecución de las expectativas de producción, lo que posicionaría los inicios de la misma solo como un surgimiento pero no como una institución comprometida con el aseguramiento de su crecimiento y trascendencia sobre cimientos confiablemente estables y efectivos.

## **Capítulo IV. Propuesta para la creación de un departamento, a partir del cual se permita el desarrollo del pedagogo dentro de la empresa.**

Poco se ha hablado de la Pedagogía como una ciencia de actividades dentro del entorno empresarial, del pedagogo como un factor de cambio y de las múltiples habilidades que estos desempeñan como fuentes de oportunidad para nuevos procesos, contrario a ello, se han limitado las verdaderas funciones para las que son formados, colocándose expectativas alejadas de la realidad y del sentido esencial del que se vale esta ciencia.

Como resultado, las escuelas superiores encargadas de la formación de pedagogos, los dueños, gerentes e incluso personal de recursos humanos de las empresas, y la sociedad misma, han dejado de lado las características totales que componen a la Pedagogía, específicamente aquellas que la establecen como una disciplina de especialidad más allá de lo educativo, por tal razón, en beneficio de este proyecto y con toda la intención de lograr su identificación, del modo en que han de ser descritas por los perfiles de egreso en las universidades que tengan a bien ofrecer dicha licenciatura, estas quedarían establecidas de la siguiente manera:

Al término de la carrera, el egresado tendrá la capacidad para realizar, ejecutar y evaluar proyectos de capacitación y actualización laboral, según lo demanden las instituciones a partir de contextos socioeconómicos; desarrollará una formación humanista, científica y técnica que le permita el análisis, la crítica, la comprensión y la construcción de saberes pedagógicos; participará en grupos interdisciplinarios de trabajo; diseñará mediaciones pedagógicas innovadoras mediante el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación; desarrollará y evaluará proyectos de educación formal, no formal e informal; así como proyectos de educación de adultos y formación para el trabajo (capacitación).

Además de las ya conocidas como elementos primordiales de integración:

Capacidad para diseñar, proponer y llevar a la práctica diversas estrategias y acciones que resuelvan problemas tales como: el analfabetismo; la revisión y actualización de planes y programas de estudio; problemas de planeación y administración educativas, rezago educativo, deserción, reprobación escolar y baja eficiencia terminal en procesos de educación formal; deficiencia en la formación pedagógica y actualización de personal docente, instructores, coordinadores y directivos; selección y utilización de métodos y técnicas de enseñanza y aprendizaje; elaboración de programas de orientación escolar, vocacional, profesional; diseño, instrumentalización y evaluación de procesos de investigación educativa. (Guía de Carreras UNAM 2008- 2009)

Esto, con el objetivo de conseguir que las miradas hacia esta ciencia no estén limitadas por los estereotipos que a lo largo de la historia se han construido alrededor de la ya mencionada y, por ende, tanto los perfiles como la formación de los profesionistas no sea insuficiente, sino adversamente completa y eficaz.

Igualmente, intentando corresponder y ampliar la búsqueda para su integración a un contexto universal, el presente capítulo tiene la intención de establecer la creación de un departamento de profesionalización, talento y cultura, cuya función consiste en involucrar las labores de los pedagogos dentro de la empresa, hasta lograr erradicar los pensamientos equivocados que de ella se tienen, por ejemplo, que sus actividades son funcionales únicamente en el ámbito de la educación o que está capacitada para involucrarse solo con niños pequeños y alumnos dentro de una institución educativa; afirmando entonces que existen, sumadas a las ya establecidas como habituales, otras perspectivas para el desarrollo de la misma, las cuales definen a la Pedagogía como la ciencia presente en todos aquellos contextos que cuentan con personas en proceso de formación, llámense niños, adolescentes, jóvenes, adultos, adultos mayores, en la educación formal o en la educación informal; porque sin importar como sea el escenario que enfrente, las habilidades y capacidades conjuntas de este saber están preparadas para direccionar a los sujetos, colocándolos en una situación cognitiva y de experiencia superior a aquella en la que se encontraban.

Aunado a ello, para entender la generación de nuevos espacios dentro de las compañías es necesario poner en claro el tema de la Pedagogía Empresarial, sus aportes, objetivos y estilos de trabajo, que, si bien pudieron ser mencionados de manera general en capítulos anteriores, su esencia en este nuevo capítulo es clave para la contextualización y el entendimiento del mismo.

## **4.1 El reconocimiento de la Pedagogía Empresarial y sus aportes.**

Surge en Alemania como una novedad de 1932, cuando las acciones dirigidas a capacitar para el trabajo en la empresa se volvieron tema concerniente de la Pedagogía y un elemento clave, a partir del cual, la misma sería visualizada como un sistema de aprendizaje organizacional, capaz de generar correspondencia entre la manera de aprender de los individuos y la manera de aprender de las organizaciones; resultado del interés existente por vincular la educación de aquellos tiempos con la prosperidad económica y el sistema formal de artes, oficios, gremios, cofradías y talleres artesanales que, durante varios siglos, antes y después de la Edad Media, orientaron el desarrollo de los productos basados en la habilidad y el conocimiento de quien los hace; logrando a través de ello, la evolución de las sociedades anteriores, en camino hacia nuevas sociedades, con más y mejores oportunidades, donde la educación se posicionaría como una ventaja competitiva que distinguiría a las organizaciones y las haría aprender de manera más acelerada sobre otras.

De este modo y tras haberse convertido en una característica propia de los tiempos, aun cuando dicha disciplina proveniente de la ciencia pedagógica no logro el total reconocimiento de su quehacer, ni el mayor auge por el resto de los tiempos y en todos los lugares posibles, desde un lenguaje cotidiano, de acuerdo con los estilos de percepción presentes en entornos laborales en donde la Pedagogía Empresarial es aceptada ampliamente como una materia de real aplicación y un elemento necesario para la evolución de los procesos, esta es definida como:

Aquella especialidad de la Pedagogía, que busca contribuir desde la reflexión y la práctica educativa a los fines de la empresa; encargada de formar personas para el ámbito mismo, partiendo de la educación de las capacidades humanas y la integración de la orientación técnica y ética, es decir, el entrenamiento y la capacitación recibida por los operarios<sup>53</sup>, con la intención de cambiar y condicionar el comportamiento de estos, mejorando la calidad de actuación y la toma de decisiones oportunas.

---

<sup>53</sup> Obreros.

Como disciplina, es decir, como un contenido que se convierte en materia de enseñanza aprendizaje, estudia la relación entre educación y trabajo y el espacio donde se da dicha relación; asimismo busca continuar y desarrollar el proceso formativo de las personas, actualizando las competencias humanas: conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes; permite un mayor y mejor desempeño del puesto de trabajo actual o futuro y tiende a involucrar en cada paso del proceso su capacidad de flexibilidad ante los cambios estratégicos y pedagógicos para el logro de resultados más satisfactorios.

Su misión es designar actividades y estimular el desarrollo profesional y personal de todos los colaboradores, echando mano de dos estrategias fundamentales, la primera de ellas, a través de charlas y actividades lúdicas, que son utilizadas para preparar al trabajador en cuanto a las labores del día a día y la segunda, mediante el uso de cursos de capacitación que mejoran el desempeño y los conocimientos de los mismos, frente a las innovaciones y las necesidades a satisfacer dispuestas por los empresarios.

Posicionándose así, como una de las prácticas más adoptadas por las grandes empresas, quienes persiguen constantemente elevar el nivel de complacencia de las metas propuestas y consideran al ser humano como el mayor patrimonio de la empresa, por lo tanto, brindan especial atención al tema del crecimiento personal y profesional de todos los involucrados, propiciando el cambio y la continuidad de la organización. (Meza 2005, pág. 77- 83)

Unido a esto, es importante reconocer que aun cuando todo lo descrito resulta una realidad funcional, también enfrenta una serie de obstáculos, los cuales, aunque no pareciesen tan perjudiciales, vician<sup>54</sup> el cumplimiento asertivo de los objetivos establecidos, dañando la esencia del proceso y el rendimiento de este.

---

<sup>54</sup> Alterar un escrito o noticia, cambiando su sentido.

El primero de ellos, se hace presente desde el momento en que se cree que el trabajo en materia puede ser desempeñado por cualquier profesionista con una formación similar o simplemente social, lo que significa una idea desatinada, pues cada actividad aunque parezca semejante a otra, lleva consigo un grado de complejidad y realización distinto pero siempre en sintonía con los entornos propios de su quehacer, por esta razón, cada especialista ha de ser dotado de habilidades y destrezas específicas y funcionales para hacer frente a las situaciones y posibles problemáticas que puedan surgir durante el desarrollo de las mismas.

Mientras que el segundo de dichos impedimentos, se refiere al poco reconocimiento que le han dado los empresarios a la formación de sus empleados para el aprovechamiento de sus capacidades, por considerársele una inversión superflua<sup>55</sup>; olvidándose de que en pleno siglo XXI la evolución de los seres así como de los entornos en que estos viven, han dado pasos agigantados, demandando la actualización continua de los sistemas y persiguiendo nuevos potenciales de aprendizaje, que permitan la superación no solo personal o grupal de los individuos, sino también de las organizaciones y las sociedades frente a otras.

De esta manera, intentando suprimir la falta de atención a un elemento tan importante como la formación permanente de los individuos, en manos de verdaderos especialistas en el tema, las circunstancias han obligado la trascendencia de los procesos, haciendo extensiva la preocupación por los mismos y con ello las ganas de implementar mejoras, las cuales serán descritas a continuación, como elementos estratégicos que pueden ser ejecutados dentro de las grandes, medianas y pequeñas empresas, no solo para colocarlas a la vanguardia, sino también para representar competencia de calidad frente al mercado y darle al capital humano la importancia que merece, creando en los empleados un sentimiento de pertenencia hacia la empresa, elevando los niveles de satisfacción en la producción y ejecución de las tareas concernientes a estas y colocando además a cada uno de los profesionistas en los puestos que demandan su formación y habilidades para la construcción de su crecimiento y experiencia propia.

---

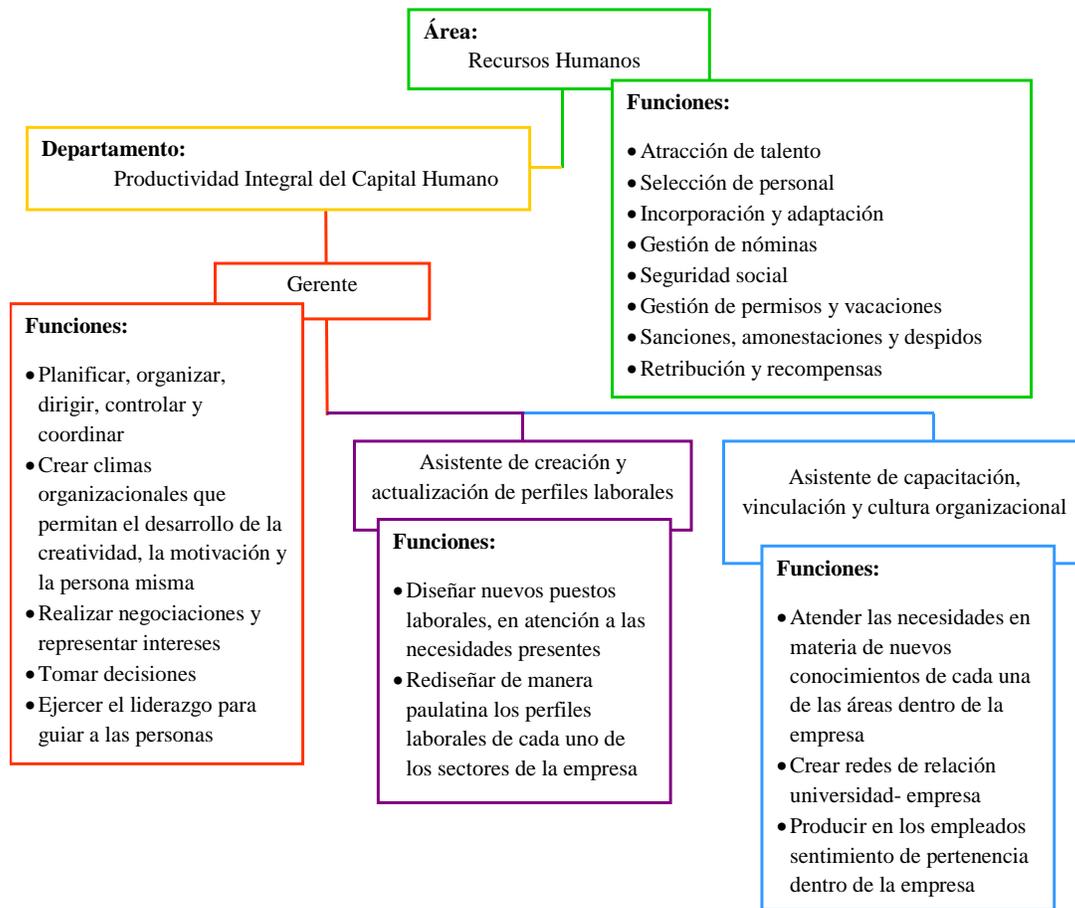
<sup>55</sup> Innecesaria, sobrante.

## **4.2 Creación de un departamento de profesionalización, talento, crecimiento y cultura, dentro del área de Recursos Humanos.**

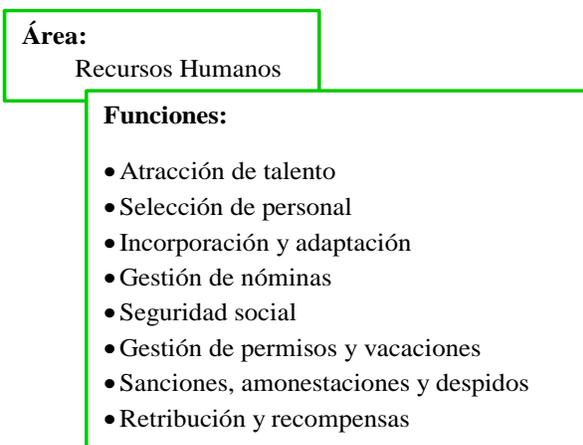
Hoy en día el mundo se encuentra en un proceso de cambio permanente, mismo que en los últimos años se ha acelerado a consecuencia del desarrollo científico y tecnológico, modificando en su mayoría y de forma visible los aspectos presentes dentro de la sociedad contemporánea, entre los cuales, se encuentra la competitividad, evaluada actualmente a partir del nivel de preparación de los recursos humanos; o la globalización, la cual ha traído consigo una mejor vinculación entre las economías y la movilidad laboral, exigiendo mayor velocidad de cambio y adaptación de los sistemas de educación y empleo frente a las tendencias tecnológicas, las transformaciones organizativas de producción, la economía y la sociedad. (Schwartzman, 2000, pág. 87- 88)

Contiguo a esto, la necesidad de crear herramientas capaces de hacer frente al nuevo sistema y sus generalidades, entendiendo que la estructuración asertiva de los centros de trabajo es posible a partir de la implementación de procesos positivos que mejoren el rendimiento de los mismos y el de sus trabajadores; acciones como la creación de un departamento cuyo personal cuente con una formación 100% pedagógica, preocupado por dar oportunidad laboral a estos profesionistas dentro de ámbitos que han sido poco explotados y conseguir que las empresas mejoren de manera progresiva y adecuada el desarrollo y evolución de su organización, mediante el posicionamiento del personal en el lugar que le corresponde, dicho de otra forma, aquel que se adecua a su formación y satisface sus expectativas en cuanto a la adquisición de experiencias.

De ser implementado, el departamento de innovación pedagógica contará con una estructura organizativa como la que se propone a continuación:



Pormenorizada enseguida, para comprender la existencia y funcionalidad de cada uno de los cargos pertenecientes a la estructura empresarial:



El área de Recursos Humanos, es responsable de múltiples actividades, entre ellas: realiza el reclutamiento, las entrevistas y la selección del personal para ocupar nuevos cargos; mantiene en las instituciones empleadoras ambientes de respeto y tolerancia con niveles elevados de posibilidades y comodidades; además, se encarga de los asuntos referidos al ambiente

laboral, organiza las reuniones y celebraciones, y aplica las reglamentaciones en relación al cumplimiento de las leyes laborales.

Íntegramente, representa el sitio al que acuden los miembros de la organización en busca de asistencias, ayudas y consejos, por lo tanto, actúa como un consultor para el liderazgo ejecutivo comisionado en la formulación de estrategias para contratar y retener a los mejores empleados, aumentar la productividad y mantener la rentabilidad adecuada de las inversiones.

**Departamento:**

Productividad Integral del Capital Humano

En virtud de ello, el departamento propuesto, correspondiendo a las actividades que se ejecutan y las que se han de ejecutar, formará

parte de esta esfera como un mecanismo de apoyo y estructuración correcta del sentido de la sectorización dentro de las corporaciones.

Intentando dar respuesta a las propuestas y mejorar la calidad, el mismo, estará constituido por un puesto gerencial, encargado de las peticiones y servicios, en dirección hacia el buen manejo de las actualizaciones y la atención oportuna.

Gerente

**Funciones:**

- Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar
- Crear climas organizacionales que permitan el desarrollo de la creatividad, la motivación y la persona misma
- Realizar negociaciones y representar intereses
- Tomar decisiones
- Ejercer el liderazgo para guiar a las personas

Concerniente a lo ya citado, a juzgar por la Universidad Veracruzana, en su edición virtual, Bolsa de Trabajo (2019), se especifica al gerente como la persona responsable de planear y dirigir el trabajo de un grupo de individuos, monitorear su desempeño y tomar acción correctiva cuando es necesario; por tal razón, es primordial que, al momento de contratarse sean considerados los siguientes rasgos de personalidad:

1. **Actitud optimista:** un gerente que llega sonriente y expresa buenos sentimientos acerca del trabajo que está realizando junto con su equipo, ayuda a mantener la moral de la empresa elevada, empleados satisfechos, bajas tasas de rotación de personal, mayores índices de productividad y crecimiento del negocio.
2. **Confiabilidad:** un gerente confiable es alguien que siempre se presenta a trabajar a tiempo, no tiene problemas para cumplir sus encomiendas y puede contarse con él para permanecer a altas horas si las necesidades de la oficina lo requieren.
3. **Habilidades de resolución de problemas:** el gerente será el eslabón entre los empleados de nivel base y los de nivel superior, con objeto de desempeñar bien este papel, tendrá que ser capaz de detectar los problemas, negociarlos y resolverlos.
4. **Excelentes habilidades de servicio a clientes:** contar con un gerente que sea excelente tratando con clientes será de mucha ayuda, se necesita contratar alguien que sea capaz de satisfacer hasta los clientes más exigentes, así podrá retenerlos y el negocio seguirá creciendo.
5. **Motivación personal:** debe ser una persona capaz de entender los objetivos básicos del negocio y estructurar sus propias estrategias para alcanzar las metas, calificado de aportar todo lo que tiene en su labor diaria, sin necesidad de la exigente supervisión de un jefe.
6. **Trabajar en equipo:** el gerente deberá ser alguien que se comprometa a trabajar en equipo con el fin de mejorar el negocio.
7. **Conocimientos de la industria:** la persona ideal para el puesto será alguien que ya cuenta con conocimientos avanzados o experiencia específica en el giro comercial, con la capacidad y disposición de responder a las preguntas que le hagan los clientes y miembros del staff.

8. **Habilidad para mantener la calma:** el rol de gerente es una responsabilidad ardua, numerosos problemas se presentan a lo largo de una jornada de trabajo y es este el indicado de atenderlos debidamente, una personalidad tranquila mantendrá el ambiente de la oficina tranquilo, incrementará la productividad y mejorará el ambiente de trabajo.
  
9. **Habilidades de liderazgo:** más allá de todas las cualidades que las empresas quieren identificar en un gerente, tienen que ser evidentes sus habilidades de liderazgo, necesita tener facilidad para hablar en público, poder delegar tareas de una manera apropiada y ser alguien de quien los trabajadores se sientan cómodos al recibir órdenes, deberá estar familiarizado con el trabajo de todos los grupos que supervise, pero no necesariamente debe ser el mejor en todas esas áreas. Es más importante para un gerente saber cómo dirigir a sus trabajadores que saber cómo hacer bien la función correspondiente a cada uno de ellos.<sup>56</sup>

En pocas palabras, tendrá a bien representar el mayor cargo dentro del departamento, coordinar los trabajos y tareas con el superior adjunto y responder a todas las solicitudes que se encuentren en su incumbencia para mantener el orden y la perseverancia a la que aspira la institución; por tanto, el gerente a formar parte del departamento en innovación pedagógica empresarial, de acuerdo a las necesidades expresadas por el proyecto en evidencia, deberá cumplir con el siguiente perfil:

---

<sup>56</sup> Bolsa de Trabajo UV una herramienta tecnológica que la Universidad Veracruzana pone a disposición exclusiva de los universitarios (egresados y estudiantes) y de las organizaciones empleadoras para apoyar la inserción y el desarrollo laboral de la comunidad. Promueve el contacto e intercambio de información entre demandantes y oferentes de oportunidades en el campo laboral, por lo que: •facilita la búsqueda y prospección de empleos; •facilita la selección de personal; •integra y difunde información del campo laboral; •administra información; y •fortalece la vinculación del entorno laboral.

**Tipo de puesto:**

Gerente del Departamento de Productividad Integral del Capital Humano

**Perfil requerido:**

- Pedagogo con Maestría
- Título y Cédula Profesional
- Experiencia 3 años en puesto similar (gerencial)
- Conocimientos relacionados con perfiles laborales, vinculación de instituciones, capacitación y cultura organizacional (certificaciones o constancias)
- Disponibilidad de horario

**Aptitudes deseables:**

- Liderazgo
- Comunicación asertiva
- Facilidad para las relaciones interpersonales
- Empatía
- Trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión
- Proactivo
- Autodidacta
- Innovador
- Creativo
- Íntegro
- Comprometido
- Profesionalmente ético

**Actividades a realizar:**

1. Desarrollar la productividad integral del Capital Humano, mediante incentivos y capacitaciones, a partir de las cuales se adquieran nuevas aptitudes.
2. Dirigir al personal del departamento desde la postura de un líder proactivo.
3. Motivar al empleado, mediante un trato digno y la creación de ambientes laborales saludables y agradables.
4. Formar parte de los proyectos que han de realizarse en beneficio de la compañía, si bien no involucrado en su totalidad debido a las tareas que a diario funge, si para asesorarlos, revisarlos y autorizarlos.
5. Diagnosticar las necesidades de competencias laborales y analizar la toma de decisiones en favor de la calidad y productividad del empleado.

6. Representar el primer filtro para la atención de las necesidades detectadas y analizadas dentro del lugar de trabajo, en el cual, las peticiones serán visualizadas y deliberadas de manera general con los especialistas que así lo demanden.
7. Planificar los tiempos de los proyectos en turno, delegando cada uno de ellos al responsable del área correspondiente.
8. Gestionar responsabilidades hacia los especialistas para el logro de los objetivos planteados en los proyectos, con la finalidad que cada asistente desarrolle el rol de actividades que su puesto determina.
9. Evaluar la eficacia y eficiencia de los proyectos que están a cargo del departamento.
10. Identificar los resultados obtenidos en los proyectos para validar o replantear las estrategias utilizadas dentro de los mismos.
11. Reportar al jefe inmediato el avance de los proyectos de la empresa.

Asistente de creación y actualización de perfiles laborales

**Funciones:**

- Diseñar nuevos puestos laborales, en atención a las necesidades presentes
- Rediseñar de manera paulatina los perfiles laborales de cada uno de los sectores de la empresa

Asimismo, dentro de este, existirá a cargo de un especialista, el compromiso de determinar las características con las que deben contar los candidatos a formar parte de la empresa, es decir, se integrará a la plantilla un experto cuya profesión disponga de las competencias necesarias para la construcción inicial de los perfiles de puesto que las demandas laborales requieren, apoyado del gerente de cada sector, quien es responsable de detectar las faltas de personal y las características generales que se deben cubrir para complacer la productividad; aparte de esto, dicho especialista, será capaz también de rediseñar los perfiles ya existentes y lograr colocar a cada uno de los empleados dentro del lugar que les acomode de acuerdo a la experiencia y competencias con las que cuentan.

Proveniente de esta situación, ¿cuántas veces te has encontrado con empleados que desempeñan actividades para las que no son totalmente funcionales, incluso profesionales desempeñando tareas que no están dentro de sus habilidades forjadas?; con intención de eliminar estos y todos los inconvenientes que derivan, por ejemplo: que la construcción de los perfiles está a cargo de profesionistas con especialidades diversas, quienes no logran entender la importancia de dicha actividad y el impacto que estos generan dentro de la empresa, sus procesos, las oportunidades y los resultados, o en su caso, que no existe el mínimo interés por establecer las destrezas, habilidades, aptitudes, etc., requeridas para el desempeño de actividades específicas y el crecimiento de las comunidades laborales, sumando a la plantilla de empleados personas con nula experiencia y poca efectividad, el asistente de creación y renovación de perfiles será reclutado en base a las pautas que se establecen a continuación:

**Tipo de puesto:**

Asistente de creación y actualización de perfiles puesto

**Perfil requerido:**

- Licenciatura en Pedagogía
- Título y Cédula Profesional (preferente)
- Experiencia 6 meses 1 año en el desempeño de labores dentro de contextos empresariales (aplicable servicio social y prácticas profesionales)

**Aptitudes deseables:**

- Comunicación asertiva
- Facilidad para las relaciones interpersonales
- Empatía
- Trabajo en equipo
- Proactivo
- Analista
- Trabajo bajo presión
- Autodidacta
- Creativo
- Innovador
- Comprometido
- Propositivo
- Íntegro
- Resolutivo
- Profesionalmente ético

**Actividades a realizar:**

1. Conocer los perfiles de egreso y las singularidades que caracterizan a las licenciaturas ofertadas por las escuelas técnicas y de educación superior, mismos que deberán ser actualizados constantemente; para que de esta manera sea más fácil identificar al profesionista que se necesita y las responsabilidades que podrán encomendársele.
2. Atender las necesidades propuestas por los superiores de área en la creación de nuevos puestos laborales.
3. Diseñar nuevos perfiles de puesto con características específicas, a través de los cuales sean atendidas las necesidades visualizadas dentro de las áreas de trabajo y al mismo tiempo se dé respuesta satisfactoria a las competencias que demanda el contexto de cada uno de los mismos.
4. Adaptar las necesidades establecidas por los superiores del área a las particularidades profesionales que se requieren en los aspirantes.
5. Validar con el superior de área y el gerente de departamento de Productividad Integral del Capital Humano la creación del nuevo perfil de puesto, posterior a ello, que el mismo sea presentando al área de Recursos Humanos para proceder con el reclutamiento del nuevo personal.
6. Una vez contratado el empleado, se le brindará una inducción sobre el funcionamiento general y específico de la empresa, buscando su adaptación y pertenencia.
7. Analizar y estructurar los perfiles de puesto ya existentes dentro de las diferentes áreas de la empresa, gestionando la eficacia y la eficiencia de los mismos; de ser necesario desarrollar o potenciar el nivel de productividad.
8. Diseñar convocatorias para la promoción de puestos o el reordenamiento de los mismos, con la finalidad de garantizar el crecimiento profesional de los empleados.

Asistente de capacitación,  
vinculación y cultura organizacional

**Funciones:**

- Atender las necesidades en materia de nuevos conocimientos de cada una de las áreas dentro de la empresa
- Crear redes de relación universidad- empresa
- Producir en los empleados sentimiento de pertenencia dentro de la empresa

Para concluir, aspirando a conquistar el beneficio de los establecimientos, el departamento también estará conformado por personal con una formación íntegra y absoluta, capaz de proporcionar los fundamentos necesarios para convertir a la empresa en un elemento de constante capacitación; entendiendo a esta, como un proceso esencial, íntegro y de calidad, constituido a través de un conjunto de actividades didácticas, orientadas a satisfacer las necesidades de la empresa y ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados, haciéndoles más aptos y diestros para el desempeño eficiente de las tareas

correspondientes.

Su objetivo, radica en lograr que las empresas perciban a la capacitación como un proceso indispensable y permanente, y no solo como una obligación legal; echando mano para ello, de las tres capacidades básicas propuestas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE):

- Capacidad de Innovación: requiere imaginación y creatividad para enfrentar el cambio,
- Capacidad de Adaptación: adecua los cambios a la tecnología y a los mercados, con el fin de responder con mayor agilidad a las necesidades cambiantes,
- Capacidad de Aprendizaje: asume al aprendizaje como un proceso continuo y sistemático, cuya finalidad consiste en desarrollar capacidades adaptativas e innovadoras, que al sumarse permiten el reconocimiento de los beneficios que esta trae consigo, tales como, el aumento en la productividad y los ingresos económicos, mejora continua y las bases para promover ambientes de motivación, crecimiento,

cooperación, compromiso, etc., donde el trabajador tiene la capacidad de incorporar y aportar sus conocimientos al proceso de producción, participando además en el análisis y la solución de problemas que obstaculizan la calidad y el rendimiento. (Schwartzman, 2000, pág. 87- 88)

Fundamentos suficientes para dar cabida al surgimiento de la necesidad de reformar el sistema de capacitación y formación dentro de las empresas, siguiendo las directrices del metaprendizaje, desde el cual, el acto de conocer no reside solo en conocer, sino en conocer cómo se conoce; es decir, lograr la capacidad de realizar algo que habitualmente se desconoce, o en su caso, encontrar una forma de realizarlo mejor que en el pasado; de manera que, al tiempo en que la organización aprende, y en la medida en que aprende, se convierte en una organización inteligente, una organización en aprendizaje permanente, capaz de transformarse en un agente educativo porque enseña y un sujeto de aprendizaje porque aprende.

Sin ser esto suficiente, con el propósito de dar oportunidad de reconocimiento a cuantos pedagogos sea posible dentro de dichos tan desconocidos sectores, además de lo ya mencionado, esta nueva invención, habrá de realizar dos funciones más, igualmente consideradas necesarias dentro de toda institución, una de vinculación universidad- empresa y otra referida a la pertenencia de los empleados hacia la corporación, es decir, a través de la integración de una cultura organizacional.

La primera de este segundo acto de intervención, consiste en vincular universidades y empresas, lo que resulta no ser una tarea difícil, por el contrario, se refiere a una práctica útil y persuasiva<sup>57</sup> a ser tomada en cuenta para el ejercicio de las sociedades y la mejora de los productos o servicios que ha esta se ofrecen.

---

<sup>57</sup> Que tiene fuerza y eficacia para persuadir. \*

\*Convencer a alguien porque o deje de hacer algo.

Algunos especialistas en materia como Jurado, Henríquez, Martínez y De Lucio (2011, pág. 110- 116), establecen a dicha vinculación, como una emergencia de las nuevas sociedades, cuya dinámica de desarrollo se encuentra determinada por la capacidad de los diferentes actores para interactuar y consolidar redes de aprendizaje que fortalezcan la capacidad científico tecnológica de un territorio, e incrementen la productividad y competitividad de las organizaciones industriales insertas en él.

Tiene sus orígenes, a partir de la década de 1990 cuando se materializa en América Latina un cambio en las políticas de ciencia y tecnología, con la intención de promover el aumento de participación de la universidad en los procesos de transferencia y comercialización del conocimiento; sin embargo, a pesar de todos los esfuerzos realizados por convertirse desde entonces, en una de las mejores prácticas para el crecimiento de los centros de trabajo, la evidencia sugiere, que la relación universidad- empresa es aún bastante débil; por ejemplo, en México, el porcentaje de empresas que cooperan con universidades es solo del 6%, un porcentaje similar al de otros países como Argentina o la República Bolivariana de Venezuela.

Manifestándose esta, como la situación que ha obligado a cada país a definir y trabajar sobre su propia estrategia de vinculación, en función de las especificidades de su contexto y con el objetivo de poder darle una nueva dirección al emprendimiento laboral de todos y cada uno de los sujetos en sociedad, quienes presentan necesidades específicas que no logran satisfacer completamente, contrario a ello se encuentran con adversidades que frenan su crecimiento práctico profesional casi desde sus inicios.

Prueba de ello, ¿cuántas veces has escuchado e incluso experimentado el obstáculo para conseguir un trabajo en el que te piden años de experiencia, pero tú como eres egresado no cuentas con ella?

Sin duda, este tipo de situaciones han ocurrido un sinnúmero de veces, por lo tanto, representan uno de los obstáculos más comunes dentro de las sociedades, especialmente para los egresados universitarios, quienes no solo enfrentan dificultad al elegir un trabajo que se adecue a las habilidades con las que fueron formados; sino también para responder a los años de experiencia que se demandan, los cuales evidentemente se sitúan lejos del alcance de los mismos, pues estos, a lo más que llegan son de seis meses a un año, como resultado de la labor desempeñada durante sus prácticas profesionales y servicio social.

Por tal razón, la creación de una propuesta para la inserción de una red de vinculación dentro de las empresas, preocupada por dar respuesta a dicha problemática y posicionar a este proceso como uno de los más importantes para las actividades de la compañía, se ha considerado una estrategia viable, a través de la cual, se busca que los empresarios, sin importar si se trata de pequeñas, medianas o grandes empresas, generen medios de trato directo con las universidades, estableciendo a partir de sus necesidades el tipo de profesionistas que buscan para el desempeño efectivo de actividades específicas, mismas que serán atendidas por los sectores educativos, mediante la selección de planes curriculares que adecuen la formación de los futuros profesionistas ante las exigencias expuestas.

Esto, con la intención de conseguir que los estudiantes tengan la oportunidad de incluirse en un trabajo, capaz de ofrecerles la adquisición de experiencia para su crecimiento, sin preámbulos<sup>58</sup> y con el único objetivo de poner a prueba las habilidades que les fueron dotadas durante su formación universitaria.

La segunda por su parte, consta de un ideal mediante el cual los empleados encuentren su lugar dentro del espacio en el que trabajan, que se sientan pertenecientes, vistos como partes igual de importantes que cualquiera sin importar cuál sea su función dentro; de este modo en las compañías además de existir incentivos de diversos tipos, los altos mandos se darán a la tarea de conocer

---

<sup>58</sup> Rodeo o digresión\* con que se evita decir claramente una cosa.

\*Desviación en el hilo de un discurso oral o escrito para expresar algo que se aparta del tema que se está tratando.

fielmente a la totalidad de sus trabajadores, en caso de que la empresa de la que se hable sea grande, lo harán de ser posible también con el personal del resto de los sectores, efecto que conseguirán a través de la convivencia continua, garantizando ambientes de desarrollo cómodos, agradables y satisfactorios.

Por tal motivo, el profesionista a cargo de las actividades, será aquel que responda funcionalmente al perfil que enseguida se agrega:

**Tipo de puesto:**

Asistente de capacitación, vinculación y cultura organizacional

**Perfil requerido:**

- Licenciatura en Pedagogía
- Título y Cédula Profesional (preferente)
- Experiencia 6 meses 1 año en el desempeño de labores de capacitación presencial o diseño instruccional para capacitación on- line (aplicable servicio social y prácticas profesionales)

**Aptitudes deseables:**

- Comunicación asertiva
- Facilidad para las relaciones interpersonales
- Empatía
- Trabajo en equipo
- Proactivo
- Trabajo bajo presión
- Autodidacta
- Control de equipos de trabajo
- Modulación de voz
- Facilidad de palabra
- Analista
- Creativo
- Innovador
- Comprometido
- Propositivo
- Íntegro
- Resolutivo
- Profesionalmente ético

### **Actividades a realizar:**

1. Crear un banco de datos para la identificación de consultorías y capacitadores.
2. Detectar mediante una evaluación diagnóstica las áreas de oportunidad sobre las cuales se debe trabajar con el personal de la empresa, de acuerdo a las demandas expresadas por los superiores de área.
3. Establecer los criterios para la selección y contratación de la capacitación de acuerdo a los resultados que se obtuvieron en la evaluación diagnóstica.
4. Coordinar y programar con el superior de área los tiempos para la capacitación.
5. Diseñar una herramienta para evaluar la efectividad y validez del servicio de capacitación y el desempeño de los empleados sobre las competencias obtenidas en la misma.
6. Crear una red de relación empresa- universidad, en pro del crecimiento de ambas y la apertura de mayores oportunidades para la comunidad.
7. Identificar las necesidades de profesionistas que existen y comunicarlas a las universidades, para que estas a su vez, asuman el compromiso de trabajar en ellas y por medio de la formación satisfacer demandas.
8. Promover las visitas del personal de la empresa a las universidades, con el objetivo de lograr un intercambio científico, tecnológico y cultural.
9. Establecer convenios para la estadía de los estudiantes dentro de la empresa, mediante la realización de sus prácticas profesionales o servicio social.
10. Crear y mantener actualizado un portal de empleo, a partir del cual, se generen oportunidades laborales en beneficio de los egresados.
11. Motivar la pertenencia de los trabajadores hacia la empresa, a través de ambientes de trabajo cordiales, agradables y de reconocimiento.
12. Realizar y programar convivencias mediante actividades de recreación: eventos deportivos y culturales.

De esta manera y antes de concluir, es importante saber que para alcanzar cada uno de las ambiciones propuestas, el pedagogo tendrá que enfocar sus esfuerzos en las metas, echando mano del trabajo arduo y constante, mismo que no podrá efectuar de manera solitaria, sino al contrario, con el apoyo de los especialistas correspondientes, la investigación, el diseño, la evaluación de los procesos y principalmente la disposición de las empresas para adoptar nuevos ofrecimientos, como sustento, deberá existir una estructura bien organizada que involucre las pretensiones y determine la ejecución de las facultades que serán denegadas; de esta forma, se constituirán en conjunto los elementos necesarios para atender los ideales que se han revelado a lo largo del apartado.

## **Conclusión.**

Hace algún tiempo, después de terminar la licenciatura en Pedagogía, tuve la oportunidad de cumplir con el servicio social dentro del sector empresarial, donde además de una invaluable adquisición de experiencia me fue permitido conocer los múltiples escenarios en los que se desenvuelve la Pedagogía; para ello es importante saber y mencionar que entre con la mente casi en blanco, lo único que en ella se encontraba era la inquietud y curiosidad de conocer algo nuevo, algo diferente, algo igualmente propio del quehacer profesional que en la universidad seguramente había olvidado aprender, pues esta última te otorga solo el mínimo de las bases y la experiencia para este tipo de actividad, por el contrario en su mayoría está dedicada a la formación dentro de escenarios académicos.

Sin ser esto un impedimento, con la poca experiencia que llevaba en el ámbito me dispuse a indagar y descubrir un poco más, los hallazgos fueron verdaderamente sorprendentes, trabajé para el área de recursos humanos, en la cual, la actividad primordial consistía en el desarrollo de recursos de aprendizaje para las diferentes áreas de la empresa.

Los colegas de áreas, profesionistas multidisciplinarios, complementaban la construcción de los recursos, promoviendo la significatividad e impacto de los mismos hacia los receptores; lo interesante vino después, en cuanto pude relacionarme de mejor manera con cada uno de ellos, pregunté sus especialidades y desempeños dentro de la empresa, ¿el resultado? Licenciados en Psicología desarrollando mapas curriculares, Licenciados en Relaciones Industriales estructurando objetivos de aprendizaje e Ingenieros de áreas ajenas redactando cartas descriptivas, digo ninguno de ellos lo hace mal pero no recuerdo exactamente que esto esté mencionado dentro de las habilidades de cada uno de sus perfiles, ¿qué eso no le toca al pedagogo?, pues no parece, en su lugar una sola pedagoga trabajando para el área y un sin número de personas ajenas al proceso atendiendo las necesidades presentadas, quizá sin tener completamente el éxito deseado, consecuencia de la escasez de conocimientos oportunos que permitan dar respuestas completamente favorables.

Situación que, frente a mi perspectiva, representa un completo caos, ¿en dónde están quedando entonces las oportunidades para los pedagogos?, ¿quién está valorando su esfuerzo por convertirse en profesionistas productivos?, ¿están condenados a desempeñarse únicamente como académicos durante toda su trayectoria? ...

Es a partir de este momento que mi sed de saber más y mirar la problemática desde otro enfoque me dio las bases para la construcción del presente proyecto, en busca de una explicación lógica, que permita iniciar el cambio y lograr el reconocimiento de los profesionistas en cada uno de los escenarios que determinan su quehacer; transformando al ya mencionado, en una propuesta que posibilite la creación de un departamento dentro de la empresa, cuyas tareas sean desempeñadas propiamente por pedagogos, con el objetivo de generar nuevos espacios de cabida, en un sector en el que las actividades están siendo reprimidas para los correspondientes, pero desarrolladas por otros especialistas, lo que los sitúa en circunstancias de actores desconocidos.

Sin ser esto suficiente, aunada a esta última problemática, la información publicada que existe sobre el tema, representa un segundo reto para el reconocimiento y la constitución del material en cuestión, ¿qué quiero decir con esto? que la tan reducida cantidad con la que se cuenta para dar fundamento de lo expuesto, no solo posiciona en vulnerabilidad al proceso, sino también las posibilidades de una contextualización más eficaz, en beneficio de la investigación y el impacto en el ámbito hacia el que se ha direccionado la propuesta ya establecida.

De este modo, podemos decir, que aun a pesar de los múltiples obstáculos a los que se ha enfrentado la producción en curso, tomando en cuenta que se hace referencia a un trabajo de sumos esfuerzos, debido al grado de desconocimiento en general que se tiene tanto de esta ciencia como de las especialidades que la acompañan, lo cierto es que los resultados recabados hacen que el mismo esfuerzo valga la pena; encontrarse con la sorpresa de que la Pedagogía Empresarial no es una disciplina fuerte dentro de un país como México, pero si en Colombia, por ejemplo, siembra con mayor insistencia las ganas de generar nuevos horizontes que promuevan la acción de la misma dentro de los entornos para los que está capacitada, aun con la incertidumbre de saber si resultará

un proyecto de conveniencia y utilidad para los empresarios y las escuelas de educación superior, efecto del poco interés que la totalidad de las personas ha puesto, resignando su existencia y sabiduría solo hacia lo que ya está establecido.

Por tal motivo, con la idea de dar el beneficio de la duda sobre lo que se espera de esta investigación, las hipótesis generadas durante el desarrollo teórico, estarán expuestas solo como eso, hipótesis, suposiciones a largo plazo, que serán confirmadas o refutadas, mediante acciones medibles, tangibles y cuantificables, presentadas tras implementarse la propuesta efectuada, en atención al medio al que se hace referencia y bajo las estrategias estructuradas; que en conjunto habrán de convertirse en resultados comprobados.

Pese a ello, gracias a esta conseguirás conocer y profundizar los conocimientos aledaños<sup>59</sup> que pudieran existir acerca del tema en cuestión, a través de datos estadísticos, definiciones, autores, historia, funciones y algunos otros elementos que se han tomado en cuenta para lograr el sentido esencial de la expuesta Pedagogía Empresarial, destruyendo las limitaciones y reconociendo la dimensionalidad de sus procesos tal y como sucede con cualquier otra ciencia; con la intención de que obtener absoluta presencia dentro de todos los entornos posibles, sea el punto de concentración; pero no solo como el conjunto de habilidades que puedan ser aplicadas para la formación integral de los individuos, sino como las habilidades convertidas en acciones para el beneficio de todos: las empresas, las escuelas, los hospitales, los grupos vulnerables, etc.

En favor de lo ya expuesto, escuche alguna vez a alguien decir que no es necesario mover el todo para generar cambios, al contrario, basta tan solo con promoverlo dentro de minorías que reconozcan el saber, las características y la funcionalidad del mismo, pues es solo a partir de aquí, que los cambios empezaran a expandirse convirtiéndose quizá en eso que tanto se anhela.

---

<sup>59</sup> Colindante, contiguo.

Justo como paso conmigo, eche a andar un proyecto originado de una experiencia personal; fundamentada con bases quizá poco conocidas y seguramente casi nada estudiadas, cuya primera pretensión no es probablemente impactar los sectores empresariales, sino construir una serie de escalafones que me permitan dar a conocer, a través de la presentación de esta tesis, que el quehacer pedagógico no está sostenido únicamente en actividades docentes dentro de instituciones regladas, o actividades administrativas que solo tienen que ver con tableros de control o manuales de inducción para los empleados, tal y como lo establece el plan de estudios actual en las escuelas de nivel superior que cuentan con apertura hacia esta ciencia; opuesto a ello, se ha de conseguir que la misma, sea reconocida y aprobada por profesionistas involucrados directa o indirectamente con el quehacer pedagógico y sus dimensiones de acción, de tal forma que, sean estos los partícipes del nuevo comienzo y por ende los encargados de impulsar el cambio y la adaptación del proceso hacia un nuevo sentido, concediendo la probabilidad de que la formación de los estudiantes, entonces futuros profesionistas, no siga siendo viciada por esta práctica.

Así poco a poco, tras posicionarse como un documento específico de formalidad en su contenido, colocado junto a otras investigaciones ya realizadas, tendrá a bien, situar en cada uno de los lectores, nuevas perspectivas sobre el tema en cuestión, buscando ser aceptado y aplicado por los empresarios en beneficio de su evolución, para direccionarse exactamente al logro de los objetivos planteados desde el origen y surgimiento del proyecto, al mismo tiempo en que persigue la firme intención de colocar a estos profesionistas en los llamados nuevos ambientes de trabajo, dejando de lado el enclaustramiento que tiene sometidas a las empresas en los tradicionalismos y quebrantando la mentalidad resistente ante el cambio, los nuevos retos, las nuevas oportunidades, los nuevos comienzos y principalmente las nuevas expectativas; pues es a partir de ello que yo he descubierto que la Pedagogía y cualquier otra ciencia, actividad o circunstancia se nutre desde la capacidad de asombro, el compromiso, la entrega y la pasión por ser reconocida como algo más allá de lo que a simple vista se percibe.

Tal cual lo representa a nivel personal este trabajo de investigación, mismo que no es solo visualizado como la llave vencedora, la que dice lo logré, si pude, sino distintamente el que representa algo más que una meta alcanzada, representa las ganas de atreverse a algo que casi

nadie se ha atrevido, a construir los inicios de una profesión libre, reconocida por el impacto que puede lograr en los ciudadanos, sus procesos de aprendizaje y los resultados alcanzados.

Posibilitando de este modo, que posterior a la publicación de esta tesis, sin importar el tiempo que tenga que tardar, la Pedagogía tenga la oportunidad de emerger como una actividad de reconocimientos colosales, capaz de brindarle a los egresados múltiples posibilidades y accesos más simples hacia la vida laboral.

## **Bibliografía.**

1. 123RF, 2005/2019, Foto de archivo - Grupo de útiles escolares y libros sobre un fondo blanco, recuperado de:  
[https://es.123rf.com/photo\\_30200511\\_grupo-de-%C3%BAtiles-escolares-y-libros-sobre-un-fondo-blanco.html](https://es.123rf.com/photo_30200511_grupo-de-%C3%BAtiles-escolares-y-libros-sobre-un-fondo-blanco.html)
2. 123RF, 2005/2019, Foto de archivo- Un dibujo coloreado de un profesor cerca de la pizarra sobre un fondo blanco, recuperado de:  
[https://es.123rf.com/photo\\_33945899\\_un-dibujo-coloreado-de-un-profesor-cerca-de-la-pizarra-sobre-un-fondo-blanco.html?fromid=QSt2am1haDZ0dTkWRk95c09WbTITZz09](https://es.123rf.com/photo_33945899_un-dibujo-coloreado-de-un-profesor-cerca-de-la-pizarra-sobre-un-fondo-blanco.html?fromid=QSt2am1haDZ0dTkWRk95c09WbTITZz09)
3. Abbagnano y Visalberghi, 1957, Historia de la Pedagogía, Italia, Fondo de Cultura Económica.
4. Alonso, M. L., 1994, Aproximación al perfil teórico de los profesionales de la formación en la empresa, Secretariado de publicaciones Universidad de Sevilla, Revista de la Ciencias de la Educación.
5. Animación Sociocultural, 2016/03/09, Elaboración de proyectos y programas de animación sociocultural, recuperado de:  
<http://animacionsociocultural36.blogspot.com/2016/03/elaboracion-de-proyectos-y-programas-de.html>
6. Aprendeteca.com, 2010, Curso online formador de formadores, recuperado de:  
<https://aprendeteca.com/es-mx/cursos-online/administracin/curso-online-formador-de-formadores/39/1/1/0/15>
7. Arce y Quintín, 2000, Diccionario Enciclopédico Reymo, Imprelibros S.A Colombia, Reymo.
8. Aroca, Ricardo, 1999, ¿Qué es una estructura?, Madrid, Cuadernos del Instituto de Arquitectura Juan de Herrera.
9. Barrionuevo, Ruiz Carmen, 2013, Educación, libros y lectura en el siglo XVIII Hispanoamericano, Universidad de Salamanca, América sin Nombre, núm.18.
10. Barrios, Martha Guzmán, 2017, Marxismo y educación, Ciudad de México, Revista Vinculando, Desarrollo sostenible + Desarrollo Personal.

11. Barrozo, Omar, 2016/10/05, Organigrama de la secretaria de informática judicial, recuperado de:  
<https://www.justiciasanluis.gov.ar/informatica/index.php/2016/10/05/organigrama/>
12. Batalla, David de Matías, 2012, El fordismo, la producción en cadena que puso en marcha Henry Ford, recuperado de:  
<https://nocionesdeeconomiyempresa.wordpress.com/2012/10/24/el-fordismo-la-produccion-en-cadena-que-puso-en-marcha-henry-ford/>
13. Bátiz, Jacinto, 2018/02/08, El enfermo nos necesita, recuperado de:  
<http://www.medicosypacientes.com/opinion/dr-batiz-el-enfermo-nos-necesita>
14. Benveniste, G., 1989, Dominar la política de planificación: aportando planes y políticas creíbles que marcan la diferencia, San Francisco, publicaciones Jossey- Bass.
15. Bernal, Hevia Daysi, 2002, Arte y Pedagogía, Enciclopedia de Pedagogía, Madrid España, Espasa- Calpera.
16. Biografías y vidas (La enciclopedia bibliográfica en línea), 2004, Frederick Winslow Taylor, recuperado de:  
[https://www.biografiasyvidas.com/biografia/t/taylor\\_frederick.htm](https://www.biografiasyvidas.com/biografia/t/taylor_frederick.htm)
17. Boyatzis, Richard, 1982, Revista de Psicología del trabajo y de las Organizaciones, artículo: el desarrollo de competencias sin valores es como el sexo sin amor, Madrid, España, Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, vol. 18, núm. 2- 3.
18. Calderón, Belén, 2016/05/18, La pedagogía en la empresa, recuperado de:  
<https://www.youtube.com/watch?v=xtwa9R8msRQ>
19. Cassany, 1995, La cocina de la escritura, Barcelona, Anagrama.
20. Castillo, Jorge Rodrigo, 2012, Sociología de la educación, Estado de México, Red Milenio.
21. Chadwick, Clifton, 1999, La psicología del aprendizaje desde el enfoque constructivista, Bogotá, Colombia, Fundación Universitaria Konrad Lorenz, Revista Latinoamericana de Psicología, vol. 31, núm. 3.
22. Charur, Zarzar Carlos, 2015, Planeación didáctica por competencias, México, Grupo Editorial Patria.
23. Château, Jean, 1959, Los grandes pedagogos, traducción de Ernestina de Champurcín, México, Fondo de Cultura Económica.

24. Chávez, Miguel, 1994, Tecnologías sociales, relaciones públicas y comunicación organizacional, Universidad Católica Santa María, Arequipa.
25. Chiavenato, Idalberto, 1993, Iniciación a la Organización y Técnica Comercial, México, McGraw Hill.
26. Copleston, Frederick, 1983, volumen 5, Historia de la Filosofía, traducción de Ana Domenech, México, Editorial Ariel.
27. Cortés e Iglesias, 2004, Generalidades sobre metodología de investigación, Campeche, México, Universidad Autónoma del Carmen.
28. Cortés, Jiménez Arturo, 2016, Tendencias en la Gestión de las Instituciones Educativas, recuperado de:  
<https://www.goconqr.com/flashcard/6068357/tendencias-en-la-gesti-n-de-las-instituciones-educativas>
29. Depositphotos, 2009/2019, Edificio concepto con carácter de médico del hospital. Ilustración de dibujos animados plano de vector- ilustración de stock, recuperado de:  
<https://sp.depositphotos.com/186572824/stock-illustration-hospital-building-concept-doctor-character.html>
30. Depositphotos, 2009/2019, Enfermería geriátrica- dibujos e vectores: sonriente hombre señor con cuidadores, recuperado de:  
<https://sp.depositphotos.com/vector-images/geriatrico.html?qview=70172283>
31. Díaz, Álvaro, 1978, Aproximación del texto escrito, Medellín, Universidad de Antioquia.
32. Domenech, Iluminada, 2015, Tesis doctoral: La andragogía de Malcom Knowles: teoría y tecnología de la educación de adultos, Elche (Alicante): Universidad CEU Cardenal Herrera, Facultad de Derecho, Empresa y Ciencias Políticas, Departamento de Ciencias Políticas, Ética y Sociología, España.
33. Enguita, Fernández Mariano, 1999, El Marxismo y la Educación: un balance, España, Universidad Complutense de Madrid.
34. Espinoza, Simón Andrade, 2006, Diccionario de Economía, Lima, Editorial Andrade.
35. Excel Signum, 2016, Generar organigrama en SmartArt con VBA en Excel, recuperado de:  
<https://excelsignum.com/2016/05/26/generar-organigrama-en-smartart-con-vba-en-excel/>

36. FEGADEM (Federación Galega de Esclerose Múltiple), 2017/01/01, Capacitación de recursos y convenios de colaboración, recuperado de:  
[https://esclerosismultiplegalicia.org/captacion\\_convenios\\_es.html](https://esclerosismultiplegalicia.org/captacion_convenios_es.html)
37. Franklin, Fincowsky Benjamín, 2014, Organización de empresas: capítulo 1 la empresa y su organización, España, McGraw-Hill Interamericana.
38. Freepikcompany, 2010/2019, recuperado de: [https://www.freepik.es/vector-gratis/empleada-oficina\\_813042.htm](https://www.freepik.es/vector-gratis/empleada-oficina_813042.htm)
39. Freepikcompany, 2010/2019, recuperado de:  
[https://www.freepik.es/vector-gratis/grupo-personas-mayores-selfie-palo-parque-verde-personajes-mayores-dibujos-animados-haciendo-fotos\\_3266661.htm](https://www.freepik.es/vector-gratis/grupo-personas-mayores-selfie-palo-parque-verde-personajes-mayores-dibujos-animados-haciendo-fotos_3266661.htm)
40. Freepikcompany, 2010/2019, recuperado de:  
[https://www.freepik.es/vector-premium/grupo-personas-mayores-foto-abuelos-selfie\\_2725347.htm](https://www.freepik.es/vector-premium/grupo-personas-mayores-foto-abuelos-selfie_2725347.htm)
41. Frolov, Iván, 1984, Diccionario de Filosofía, Moscú, Editorial Progreso.
42. Gálvez, Juan, 2010/11/12, Pofaleposí: literatura, reflexiones, críticas, comentarios, relatos, poemas, recuperado de:  
<http://pofaleposi.blogspot.com/2010/11/igualdad-entre-desiguales.html>
43. García, Julián, 2015/01/09, Las especialidades de la administración de recursos humanos, Gestiony Gerencia del Talento Humano, recuperado de:  
<https://jgestiondeltalento humano.wordpress.com/2015/01/09/las-especialidades-de-la-administracion-de-recursos-humanos/comment-page-1/>
44. Gestion. Org., 2018, El organigrama de una empresa, recuperado de:  
<https://www.gestion.org/el-organigrama-de-una-escuela>
45. Gómez, Álvaro, Negocios en tu mundo, 2012/03/09, La pedagogía empresarial incrementa el crecimiento personal y de la empresa, recuperado de:  
<https://www.youtube.com/watch?v=Z-WFepVBsaY>
46. Gómez, German Orfanel, 1976, Panorama de las diversas tendencias educativas del siglo XX, España, Revista de Educación, Estudios monográficos, núm. 242.
47. Gómez, Sergio, 2012, Metodología de la Investigación, México, Red Tercer Milenio.

48. González Viviana y González Rosa, 2008, Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria, España, Revista Iberoamericana de Educación, núm. 47.
49. Granja, Ortiz Doris, 2015, El constructivismo como teoría y método de enseñanza, México, Sophia; colección de Filosofía de la Educación.
50. Inesa, Arnulfo, 1982, Glosario de Términos Administrativos, Estado de México, Futura Editores, S.A.
51. Junco y Casanueva, 2000, Practicas de la gestión empresarial, España, McGraw-Hill Interamericana de España.
52. Junco y Casanueva, 2001, Practicas de la Gestión Empresarial, Madrid, McGraw Hill.
53. Jurado, Henríquez, Martínez, De Lucio, 2011, Las relaciones universidad- empresa: tendencias y desafíos en el marco del espacio iberoamericano del conocimiento, España, Revista Iberoamericana de Educación núm. 57.
54. Lemus, Luis Arturo, 1969, Pedagogía: temas fundamentales, Buenos Aires, Kapelusz.
55. Limón, Rosario, 2017, Carácter científico y orígenes de la pedagogía social contemporánea, Organización de Estados Iberoamericanos, Revista Iberoamericana de Educación, Vol. 75, Centro de Altos Estudios Universitarios.
56. Lozier, Gregory, 1995, ¿Qué es la Planificación Estratégica?, La Planificación Estratégica: una herramienta para la educación superior, Washington, Asociación Personal de Colegios y Universidades.
57. M. Chabay, Ezequiel, 2016/07/28, El cronista, ley PYME: un zoom para planificar lo que viene, recuperado de:  
<https://www.cronista.com/pyme/Ley-Pyme-un-zoom-para-planificar-lo-que-viene-20160728-0015.html>
58. Management Today, 1986, Clásicos de la gerencia, México, Comunicación Profesional Impresa S. A.
59. Manguán, Vilafranca Isabel, 2012, La filosofía de la pedagogía de Rousseau: el naturalismo eudamonista, Barcelona, Revista de Historia de la Educación, núm. 19.
60. Mejía, Licon Gabriela, 2013, Tesis profesional: la disonancia cognitiva en los programas de desarrollo empresarial, México D.F., Universidad Panamericana, Facultad de Filosofía y Ciencias Sociales, Escuela de Pedagogía.

61. Meza, Mónica del Carmen Mejía, 2005, Modelos de Pedagogía empresarial, Educación y Educadores, Vol. 8, Universidad de la Sabana, Facultad de Educación.
62. Miklos, Tomás y Tello, 1999, Planeación prospectiva: Una estrategia para el diseño del futuro, Centro de Estudios Prospectivos/ Fundación Javier Barros Sierra A.C/ México, Limusa.
63. Mintzberg, Henry, 1999, El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos, Capítulo 5, México, Editorial Pearson Educación.
64. Molina, Alicia, 2014/10, Todos somos diferentes y eso es perfecto, recuperado de: <https://amigoslarevista.com/2014/10/12/todos-somos-diferentes-y-eso-es-perfecto/>
65. Moreno, Soledad, 2009- 2010, La empresa: un reto para los profesionales de la Pedagogía, Universidad de Sevilla, España, Cuestiones Pedagógicas 20, Secretariado de Publicaciones.
66. Morla, Jorge, 2016/08/05, El tiempo de las editoriales minúsculas, el país: cultura, recuperado de:  
[https://elpais.com/cultura/2016/08/04/actualidad/1470334760\\_632356.html](https://elpais.com/cultura/2016/08/04/actualidad/1470334760_632356.html)
67. Much, Lourdes, 2006, Organización: Diseño de organizaciones de alto rendimiento, México, Bibliotecas de Administración, Editorial: Trillas.
68. Muñoz, Carlos Izquierdo, 1998, “Efectos de la escolaridad en la fuerza de trabajo”. Tomo 1: un siglo de la educación en México”, Parte 1: Implicaciones de la escolaridad en la calidad del empleo, México, Fondo de Cultura Económica.
69. Muñoz, Carlos, 2015, Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. Tercera edición, México, Pearson Educación.
70. Myers, Michele y Myers, Gail, 1983, Administración mediante la comunicación: un enfoque organizacional, México, McGraw-Hill.
71. Ocio y actualidad, 2017/04/03, Seis ideas para negocios que no te puedes perder, recuperado de: <https://www.ciett.org/seis-ideas-negocios-no-te-puedes-perder/>
72. Pérez, Carvajal Alejandro, 2018/03/29, Decreto de evaluación vs evaluación formativa: ¿Cuál debe ser el real foco del nuevo decreto de evaluación presentado por el Mineduc?, Comunidad EJS (Aprendizaje, activismo, investigación), recuperado de:  
<https://escuelasparalajusticiasocial.net/decreto-de-evaluacion-v-s-evaluacion-formativa-cual-debe-ser-el-real-foco-del-nuevo-decreto-de-evaluacion-presentado-por-el-mineduc>

73. Pérez, Gloria, 2004, *Pedagogía Social/ Educación Social, construcción científica e intervención práctica*, Madrid, Narcea, S.A de ediciones.
74. Pérez, Juan, 1996, *Introducción a la dirección de empresa: organización humana 2*, Universidad de Piura, Editorial Piura.
75. Pérez, María, 2016, *La importancia del Organigrama en la Empresa*, España, Revista Publicaciones Didácticas, núm. 69.
76. Petrus, Antonio, 1997, *Pedagogía Social*, Barcelona, Ariel Educación.
77. PinoLorenzo, 2014/06/25, *Charla coloquio los celos en la pareja*, Psicología psicoanalista, recuperado de: <http://pinolorenzo.com/charla-coloquio-los-celos-en-la-pareja/>
78. Planas, Jordi, 2011, *La relación entre educación y empleo en Europa*, Universidad Autónoma de Barcelona, Grupo de Investigación sobre Educación y Trabajo (GRET).
79. Plano informativo, 2014/01/25, *PGJE creara ludotecas*, recuperado de: <http://planoinformativo.com/304380/pgje-creara-ludotecas-slp>
80. Pngtree, 2017/2019, *Des éléments De L'hôpital De PNG vecteur libre et png*, recuperado de: [https://fr.pngtree.com/freepng/hospital-png-element\\_2845741.html](https://fr.pngtree.com/freepng/hospital-png-element_2845741.html)
81. Pontón, Ramos, 2002, *Constitución conceptual de la Educación como objeto de estudio y su impacto en la formación de profesionales de la educación*, Ciudad de México, Perfiles educativos, vol. XXIV, núm. 97-98.
82. Psicoactivamujerhoy.com, 2018/03/04, *El código del último libro*, recuperado de: <https://www.psicactiva.com/puzzlecllopedia/el-codigo-del-ultimo-libro/>
83. Puig, Solé Antoni, 2013, *Los diferentes tipos de empresas mercantiles y su contabilidad*, Valencia España, Editorial Germania, S.L.
84. Pusinerí, María Ángeles, 2014, *El sujeto de aprendizaje*, elaborado en la asignatura *Pedagogía del Diseño I*, del Programa Asistentes Académicos de la Facultad de Diseño y Comunicación, Buenos Aires, Argentina, Escritos en la Facultad N°109.
85. Riaño, Carreño Estefanía, 2017/05, *¿Y qué hago? Ejercicios prácticos que mejoran tu aprendizaje*, Bogotá, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, recuperado de: <https://editor.editafacil.es/visor/index.aspx?p=FFFFFFFFF81C54C64&tp=964#page/2>
86. Riera y Civís, 2008, *La Pedagogía profesional del siglo XXI*, Barcelona, Universidad Ramon Llull, Facultad de Educación UNED.

87. Rofman, Aronskind, Kulfas, Wainer, 2004, Economía: las ideas y los grandes procesos económicos en el tiempo. La economía argentina contemporánea, Buenos Aires, Santillana.
88. Rosales, Tallón Susana, 2017, Tesis doctoral: análisis del perfil del pedagogo y su inserción laboral en la provincia de Granada, desde la perspectiva de los ámbitos de actuación profesional, España, Facultad de Ciencias de la Educación Granada.
89. Rosental y Iudin, 1965, Diccionario filosófico, Montevideo, Ediciones Pueblos Unidos.
90. Ruiz, María, 2000, Sistema de planeación para instituciones educativas, México, Trillas.
91. Schwartzman, Kaplan Rebeca, 2000, Capacitación basada en Normas de competencia laboral. Una alternativa para el nuevo milenio en cuestión de capacitación, Revista del Centro de Investigación, vol. 4, núm. 14, Distrito Federal, Universidad La Salle.
92. Scott, Cynthia, 2015, El futuro del aprendizaje 3 ¿Qué tipo de pedagogías se necesitan para el siglo XXI? Investigación y Prospectiva en Educación UNESCO, París, (Documentos de Trabajo ERF, No. 15).
93. Sergio, 2013/08, Habilidades, funciones y actividades del formador, tutores de formación, tutores para cursos online, recuperado de:  
<https://tutoresformacion.es/habilidades-funciones-y-actividades-del-formador/>
94. Sierra, 1983, Ciencias sociales, epistemología, lógica, metodología, teoría y ejercicios, Madrid, Paraninfo.
95. Skorkin, D.L., 1995, Estrategias para ciudades y condados: una guía de planificación estratégica, Washington, Public Technology, Inc.
96. Tejada, José, 2001, El perfil profesional del pedagogo en la formación, España, Universidad Autónoma de Barcelona.
97. Tipos de marketing, 2019, Organigrama informativo: ejemplos y estructura, recuperado de:  
<https://www.tiposdemarketing.net/2019/05/organigrama-informativo.html>
98. Turespaña-Subdirección General de la Promoción Exterior del Turismo, 2011/01/25, Dibujo ayuntamiento, Ayuntamiento de Granada, recuperado de:  
<https://www.granada.org/internet/fotos11.nsf/6cde712746225957c1257c78003e8761/c686e8e1c3312220c1257823004001c4!OpenDocument>

99. Universidad de Santiago Chile, 2012- 2013, Manual de Revisión y Diseño Curricular, Capitulo 2 Perfil de Egreso, Chile, UNIE – Urra, P., Jiménez, J. (Editores).
100. Vásquez, Fernando, 2005, Pregúntele al ensayista, Bogotá, s.n.
101. Vidales, Ismael, 2015, La pedagogía empresarial, Patrimonio: Economía Cultural y Educación para la Paz, México, Universidad Nacional Autónoma de México.
102. Villanueva, José, 2015/10/05, Organigrama circular, recuperado de:  
<http://dorganizacionaluni.blogspot.com/2015/10/organigrama-circular.html>
103. Westbrook, Robert, 1993, John Dewey, París, UNESCO, Oficina Internacional de Educación, Revista trimestral de educación comparada, vol. XXIII, n° 1- 2.
104. Wikipedia, 2018, Henry Ford, recuperado de:  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Henry\\_Ford](https://es.wikipedia.org/wiki/Henry_Ford)
105. Zakowski, Igor, 2005/2019, Foto de archivo- Ilustración de dibujos animados de profesionales de ocupaciones de personas caracteres que hay definido, recuperado de:  
[https://es.123rf.com/photo\\_51485484\\_ilustraci%C3%B3n-de-dibujos-animados-de-profesionales-de-ocupaciones-de-personas-caracteres-que-haya-definid.html](https://es.123rf.com/photo_51485484_ilustraci%C3%B3n-de-dibujos-animados-de-profesionales-de-ocupaciones-de-personas-caracteres-que-haya-definid.html)
106. Zaragoza y Romani, 2007, La nueva Pedagogía comunitaria: un marco renovado para la acción sociopedagógica interprofesional, Valencia, Nau Llibres (Ediciones Culturales Valencianas, S.A.).

## Glosario.

1. **Aptitud:** Capacidad y disposición para ejercer o desempeñar una determinada tarea, función, empleo, etc.
2. **Capacidad:** talento o disposición para comprender las cosas y realizarlas.
3. **Competitividad:** tendencia a participar en cualquier rivalidad para conseguir un fin.
4. **Currículo:** conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías, y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural nacional, regional y local, incluyendo también los recursos humanos, académicos y físicos para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el proyecto educativo institucional.
5. **Destrezas:** habilidad, arte con que se hace una cosa.
6. **Disciplina:** conjunto de normas que rigen una actividad o una organización, actitud de las personas que acatan las normas, asignatura o materia académica.
7. **E- learning:** sistema de formación cuya característica principal es que se realiza a través de internet, mediante la utilización de diversas herramientas informáticas.
8. **Efectividad:** capacidad para producir el efecto deseado.
9. **Eficacia:** capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado.
10. **Eficiencia:** capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles.
11. **Enseñanza:** conjunto de conocimientos que son objeto de la transmisión de saberes, los cuales abarcan las diferentes especialidades técnicas y las variadas experiencias de la vida.
12. **Escenario:** conjunto de circunstancias que rodean a una persona o enmarcan un suceso cualquiera.
13. **Estrategia:** conjunto de actividades destinadas a conseguir un objetivo.
14. **Gestión:** conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto.
15. **Grupos pedagógicos:** son concebidos como comunidades de aprendizaje, formadas por un conjunto de educadores y educadoras que se reúnen para estudiar, interactuar, compartir experiencias, analizar y reflexionar sobre las practicas dentro del aula.
16. **Habilidad:** capacidad, inteligencia y disposición para realizar algo.
17. **Homogeneizar:** volver homogénea una mezcla o compuesto; que posee el mismo género o naturaleza.
18. **Instruido:** que posee un amplio caudal de conocimientos.

19. **Interdisciplinaria:** se dice de la investigación o enseñanza que se realiza mediante la cooperación de varias disciplinas.
20. **Método:** modo estructurado y ordenado de obtener un resultado y sistematizar los conocimientos.
21. **Modelo de gestión de calidad:** es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización para mejorar los productos o servicios que ofrece; favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes dentro de la misma y establece criterios de comparación con otras posibilitando el intercambio de experiencias.
22. **Moodle:** software diseñado para ayudar a los educadores a crear cursos en línea de alta calidad y entornos de aprendizaje virtuales, basados en la Pedagogía Social Constructivista, en la cual la comunicación tiene un espacio relevante ante el camino de la construcción del conocimiento y la generación de una experiencia de aprendizaje enriquecedora.
23. **Multidisciplinaria:** que comprende varias disciplinas o materias.
24. **Paradigma:** ejemplo o modelo.
25. **Plan curricular:** comprende el proceso de previsión, realización y control de las diversas actividades involucradas que intervienen en un hecho, fenómeno o proceso educativo determinado.
26. **Plan de formación:** conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar el rendimiento presente o futuro, aumentando la capacidad a través de la mejora de los conocimientos
27. **Precepto:** norma o regla establecida para el conocimiento o manejo de algo.
28. **Psicosocial:** se refiere a la conducta humana y su inserción en la sociedad, el accionar individual analizado desde los aspectos sociales.
29. **Redes de aprendizaje:** son redes sociales en línea mediante las cuales los participantes comparten información y colaboran para crear conocimiento, enriqueciendo la experiencia de aprendizaje en cualquier contexto.
30. **Relativo:** que se refiere a algo y es condicionado por ello.
31. **Ser integral:** el ser humano no es solo un ente biológico, es cuerpo, mente y emociones, por lo tanto, para gozar de un rendimiento óptimo y máxima eficacia personal, profesional, incluso académica, requiere que sus estados físico, mental y emocional actúen en equilibrio, coherentemente y en armonía o lo que es lo mismo, gocen de bienestar.

32. **Sistema educativo:** estructura formada por diversos componentes que permiten educar a la población; las escuelas, las universidades, las bibliotecas y los docentes, entre otros, forman parte de este sistema.
33. **Sociocultural:** proceso o fenómeno relacionado con los aspectos sociales y culturales de una comunidad o sociedad, que sirven tanto para organizar la vida comunitaria como para darle significado a la misma.
34. **Técnica:** conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia, arte, oficio o actividad.
35. **Teoría:** explicación que da una persona de algo, o propia opinión que tiene sobre alguna cosa.
36. **Transdisciplinaria:** que abarca varias disciplinas en forma transversal y que está por sobre todas estas; su ámbito de acción es superior al de cada una de las disciplinas.
37. **Transversal:** que se halla o se extiende atravesado de un lado a otro.
38. **Tutoría:** se entiende como un elemento individualizador y personalizado que tiende a reconocer la diversidad del alumnado, por lo tanto, se realiza sobre una persona y no sobre un grupo.

## Anexos.



# Frederick Taylor

Anexo 1 El Paradigma de Taylor

Los primeros pasos consistieron en la imposición de una disciplina muy severa y una mayor división del trabajo, esto para que cada obrero realizara pocas operaciones de manera repetida.

Las empresas llegaron a pagar menos por cada producción, con la intención de que los obreros se diesen más prisa.

Procuraba aprovechar al máximo los tiempos de trabajo, combatiendo las tendencias al ocio y los "tiempos muertos" en la fábrica, es decir, aquellos espacios de tiempo en los que no se estaba produciendo nada.

**Taylorismo:** Frederick W. Taylor (1856-1915) hizo un estudio con el objetivo de eliminar los movimientos inútiles del obrero y establecer por medio de cronómetros el tiempo necesario para realizar tareas específicas.

Para que el sistema ideado funcionara correctamente era necesario que los trabajadores estuvieran supervisados mediante un grupo especial de empleados, encargado de la organización y dirección del trabajo fabril.

Taylor estaba convencido de que el aumento de la productividad abarataría el costo de los productos, mejorando el nivel de vida de los trabajadores.

Quedaba atrás la época en la que el artesano podía decidir cuánto tiempo dedicaba a producir una pieza; ahora el ritmo de trabajo y el control del tiempo estaban sujetos a las necesidades de la competencia en el mercado.

Contenido: Rofman, Aronskind, Kulfas, Wainer, 2004, Economía: las ideas y los grandes procesos económicos en el tiempo. La economía argentina contemporánea, Buenos Aires, Santillana.

Imagen: Biografías y vidas (La enciclopedia bibliográfica en línea), 2004, Frederick Winslow Taylor, recuperado de: [https://www.biografiasyvidas.com/biografia/t/taylor\\_frederick.htm](https://www.biografiasyvidas.com/biografia/t/taylor_frederick.htm)



# Henry Ford

Se desarrolló entre fines de la década de los 30's y principios de los 70's.

Anexo 2 El Paradigma de Ford

A diferencia del taylorismo, este se logró no a costa del trabajador, sino a través de una estrategia de expansión del mercado.

**Fordismo:** se refiere al modo de producción en cadena que llevo a la práctica Henry Ford, fabricante de coches de Estados Unidos.

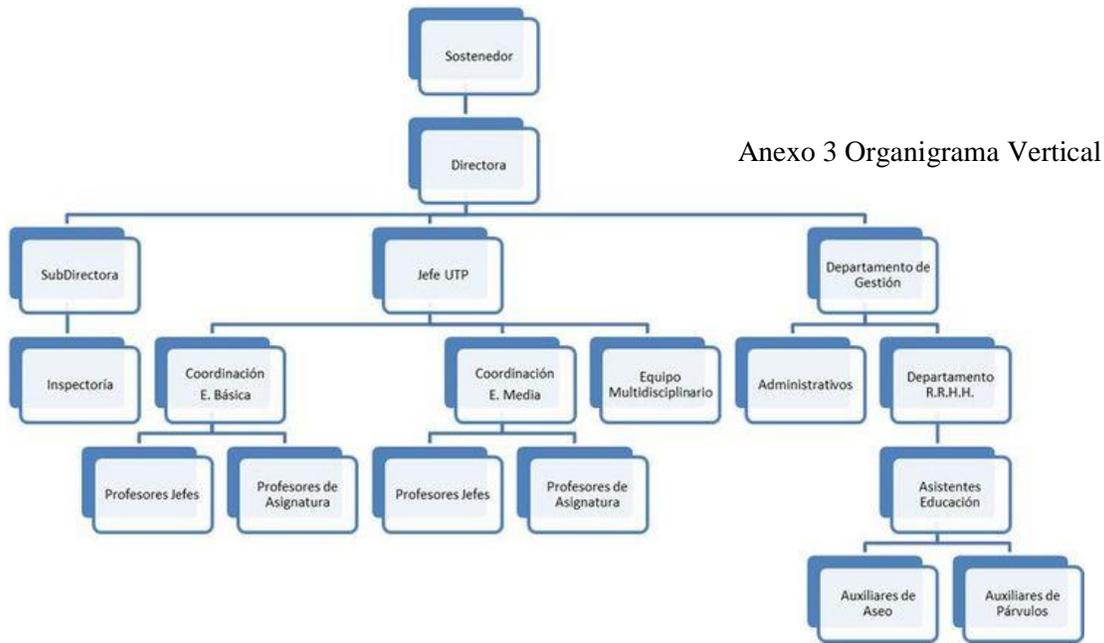
Supone una combinación de cadenas de montaje, maquinaria especializada, altos salarios y un número elevado de trabajadores en plantilla.

Apareció promoviendo la especialización, la transformación del esquema industrial y la reducción de costos.

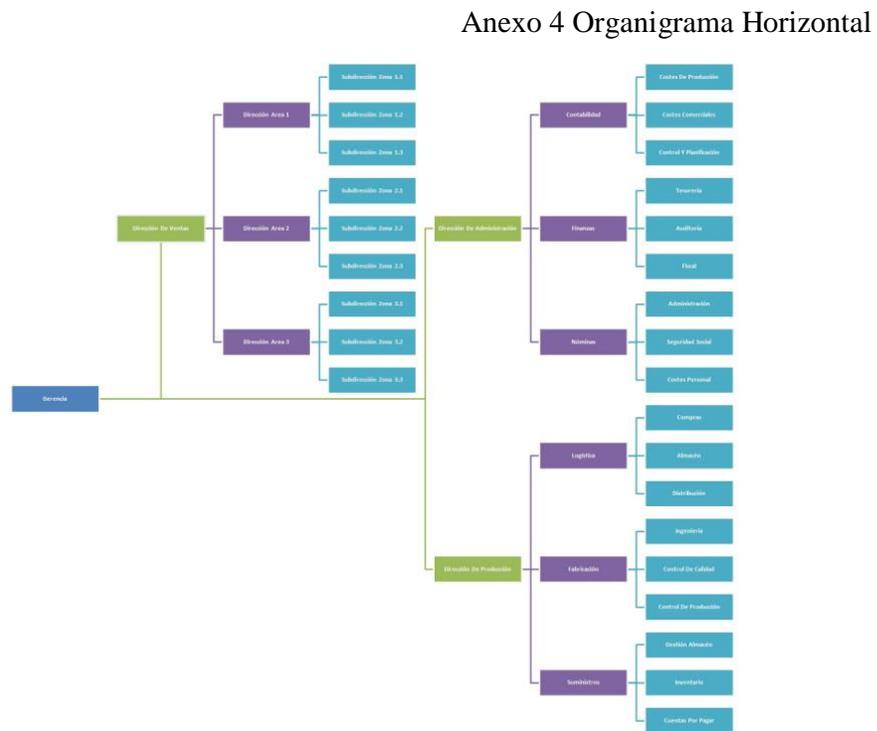
Contenido: Batalla, David de Matias, 2012, El fordismo, la producción en cadena que puso en marcha Henry Ford, recuperado de:

<https://nocionesdeconomiayempresa.wordpress.com/2012/10/24/el-fordismo-la-produccion-en-cadena-que-puso-en-marcha-henry-ford/>

Imagen: Wikipedia, 2018, Henry Ford, recuperado de: [https://es.wikipedia.org/wiki/Henry\\_Ford](https://es.wikipedia.org/wiki/Henry_Ford)

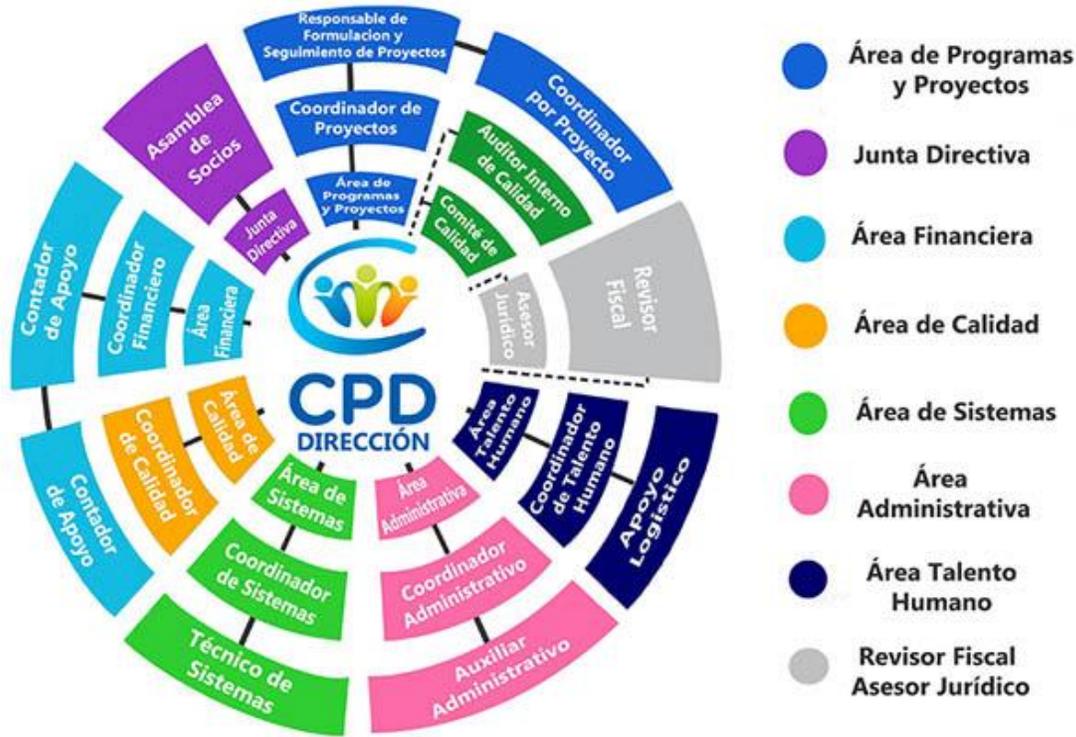


Gestion. Org., 2018. A través de este esquema se representa la visión gráfica de un organigrama vertical, utilizado por una institución educativa para su organización y funcionamiento.



Excel Signum, 2016. A través de este esquema se representa la visión gráfica de un organigrama horizontal, mismo que puede ser creado desde Excel y a través de Microsoft Visual Basic.

Anexo 5 Organigrama Circular

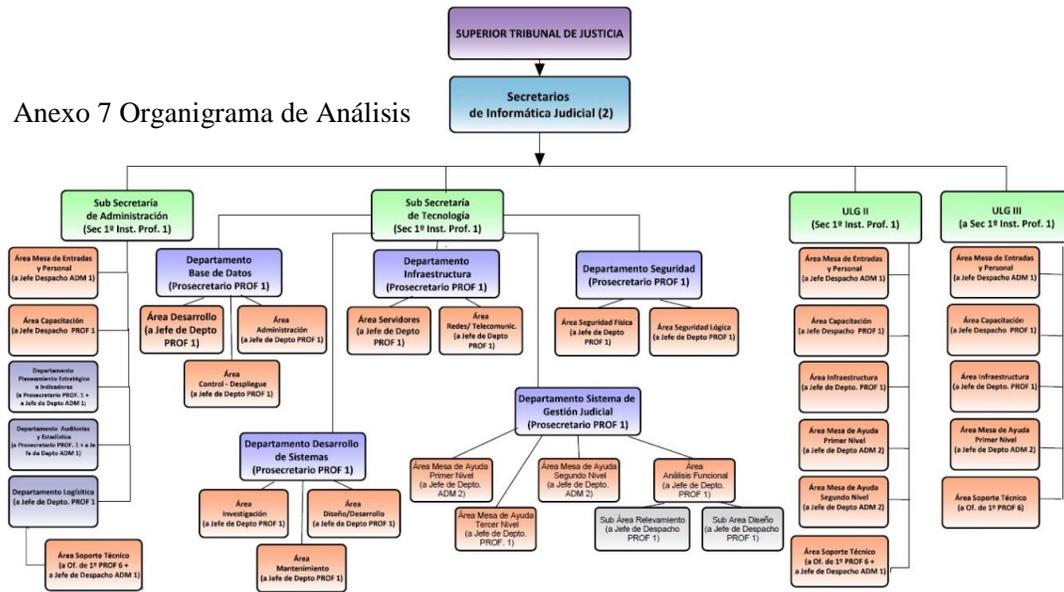


Villanueva, 2015. A través de este esquema se representa la visión gráfica de un organigrama circular, este tipo de organigrama es recomendado por la práctica de las relaciones humanas, para disipar la imagen de subordinación existente.



Tipos de marketing, 2019. A través de este esquema se representa la visión gráfica de un organigrama informativo, empleado para la descripción exhaustiva de puestos o información adicional que sea importante mencionar para el conocimiento de todos.

## Anexo 7 Organigrama de Análisis



Barrozo, 2016. A través de este esquema se representa la visión gráfica de un organigrama de análisis, mediante el cual es fácil identificar la organización vigente de la Secretaría de Informática Judicial.

Información complementaria sobre las diversas funciones que pueden desempeñar los pedagogos

## Funciones del Pedagogo en la Formación de la Tercera Edad



- Crear y organizar programas.
- Formar profesionales interesados en este campo.
- Colaborar con profesionales de geriátricos.

- Impartir atención individualizada o en grupos.
- Utilizar terapia educacional.
- Asesorar y orientar a los individuos de la tercera edad.
- Asesorar y orientar a la familia de las personas de la tercera edad.



© Can Stock Photo



- Coordinar, gestionar y dirigir centros.
- Realizar coloquios, conferencias y cursos de formación.
- Asesorar y sensibilizar a los centros de enseñanza sobre el tema.

Tejada, José, 2001, El perfil profesional del pedagogo en la formación, España, Universidad Autónoma de Barcelona, imagen 1 retomada de Freepikcompany, 2010/2019; imagen 2 retomada de Depositphotos, 2009/2019; imagen 3 retomada de Freepikcompany, 2010/2019 e imagen 4 retomada de Sergio, 2013.

## **Funciones del Pedagogo en los Centros de Recreación del Tiempo Libre y la Animación Sociocultural**



- Planificar y elaborar proyectos socioeducativos y culturales.
- Organizar y coordinar actividades educativas de vacaciones.
- Crear actividades (talleres, juegos, etc.) para niños con problemas o deficiencias específicas.
- Dinamizar e idear recursos y actividades para grupos específicos.



- Asesorar a las diversas instituciones en la elaboración y evaluación de programas, proyectos o actividades.
- Asesorar a los creadores de recursos y materiales, investigando sus posibilidades.
- Diseñar y evaluar programas y proyectos de centros educativos (ludotecas, centros cívicos y clubes de tiempo libre).



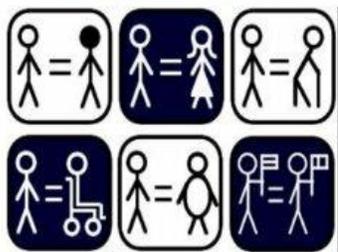
- Organizar y gestionar instituciones.
- Desarrollar actividades de formación de formadores (monitores, padres, animadores).
- Realizar intervención educativa, en grupo o individualmente.



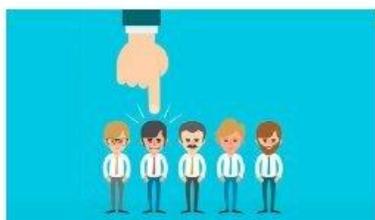
## Funciones del Pedagogo en el Ayuntamiento



- Establecer convenios con las corporaciones locales sobre temas educativos.
- Velar por la mejora de la calidad de la enseñanza.
- Participar en la programación general de la enseñanza.
- Colaborar con los órganos de gestión de centros educativos públicos a través de los representantes municipales.
- Evaluar los servicios y las actuaciones municipales.



- Organizar programas de garantía social.
- Colaborar en el desarrollo de políticas compensatorias.
- Detectar y valorar las necesidades de los ciudadanos.



- Coordinar la formación reglada y ocupacional.
- Gestionar recursos humanos y materiales.
- Optimizar recursos.
- Colaborar en la formación de quien se dedica al ámbito educativo.
- Diseñar estrategias efectivas de información para los destinatarios de los servicios y programas.
- Realizar propuestas de actuación.

## Funciones del Pedagogo en los Centros Educativos



### Como miembro del equipo docente.

- Desarrollar programas de formación a nivel individual o grupal.
- Gestionar la formación: tiempos, espacios, recursos.
- Propiciar la reflexión.
- Promover el uso de recursos tecnológicos y didácticos.
- Impulsar la investigación sobre la práctica.
- Diagnosticar necesidades.
- Evaluar los procesos de formación.
- Brindar orientación personal.
- Diseñar materiales impresos, audiovisuales e informáticos para facilitar el proceso de aprendizaje.



### Como miembro directivo.



- Dirigir y coordinar las actividades del centro, de acuerdo con las disposiciones vigentes.
- Ejercer la jefatura del personal adscrito al centro.
- Aprobar y evaluar la programación general del centro.
- Colaborar en la planificación de todos los recursos.
- Coordinar y dirigir seminarios.
- Facilitar la evaluación formativa de los profesores.
- Diseñar proyectos educativos.
- Dar seguimiento a los procesos de innovación y mejora de los centros de trabajo.

## Funciones del Pedagogo en los Hospitales



- Proporcionar apoyo emocional.
- Reducir los déficits escolares y culturales, que con ocasión del internamiento, suelen producirse.
- Disminuir la ansiedad y demás efectos negativos desencadenados.

- Mejorar la calidad de vida, dentro de la propia situación de enfermedad.
- Guiar el proceso de adaptación a la institución de salud.
- Orientar el proceso de preparación para integrarse a la familia, escuela y el medio social, tras abandonar el hospital.



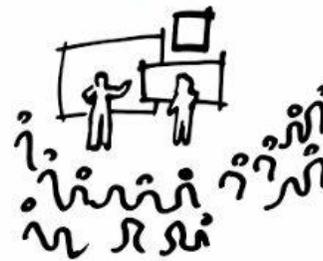
## Funciones del Pedagogo en las Editoriales



- Supervisar y evaluar los textos y materiales específicos tanto de la misma editorial como de la competencia.
- Colaborar en la confección de publicaciones dirigidas al estamento\* educativo.
- Confeccionar y preparar libros y otros materiales pedagógicos.



- Realizar coloquios y conferencias para el profesorado, los padres y los interesados en aspectos didácticos y pedagógicos.
- Organizar la formación de los compañeros y el reciclaje de los equipos de trabajo.



- Asesorar a los centros de enseñanza en aquellos aspectos que implican la selección de libros y materiales para la actividad diaria.
- Conducir y guiar la creación de materiales curriculares.



\*grupo social que comparte ciertos rasgos culturales, económicos, profesionales, etc.

Tejada, José, 2001, El perfil profesional del pedagogo en la formación, España, Universidad Autónoma de Barcelona, imagen 1 retomada de Morla, 2016; imagen 2 retomada de 123RF, 2005/2019; imagen 3 retomada de PinoLorenzo, 2014 e imagen 4 retomada de Psicoactivamujerhoy.com, 2018.

## Funciones del Pedagogo en la Educación Especializada



- Coordinar programas de intervención educativa.
- Planificar, diseñar y ejecutar programas o tratamientos educativos.
- Diseñar propuestas y actividades de intervención.



- Orientar y coordinar la acción educativa de otros agentes educativos directos, como grupo o individualmente, en cuestión de contenidos y estructura de programaciones, estrategias didácticas, organización del trabajo, evaluación.
- Formar profesionales y agentes educativos.

- Asesorar a los órganos directivos en relación a la planificación institucional.
- Aconsejar y proponer soluciones para los diferentes tipos de problemas que puedan surgir.



- Desarrollar y evaluar acciones de formación educativa directa.
- Formar y orientar escolarmente a los educandos.
- Explorar niveles de aprendizaje y potencialidades de los educandos.