



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS

COLEGIO DE PEDAGOGÍA

**“LA EDUCACIÓN LABORAL: UNA REFLEXIÓN DEL PROCESO
FORMATIVO DE LAS PERSONAS, Y DEL QUEHACER PEDAGÓGICO
DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES”**

T E S I N A

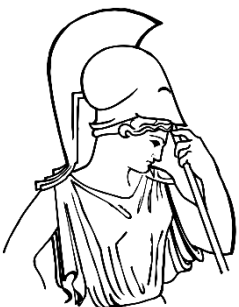
**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA**

PRESENTA:

MARIANA SANTOYO MALDONADO

ASESORA:

MTRA. CLAUDIA ELENA LUGO VÁZQUEZ



CIUDAD UNIVERSITARIA, CD. MX., 2020.



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.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. LA EDUCACIÓN LABORAL EN MÉXICO.....1

1.1. La capacitación en México.....1

1.1.1. Marco legal de la capacitación en México.....4

1.2. Adiestramiento o ¿capacitación? Conceptos y diferencias enfocados al contexto educativo laboral.....7

1.3 La educación laboral: una perspectiva desde la modalidad no formal.....9

1.3.1 Perspectiva general y contemporánea de las empresas mexicanas en materia de educación laboral11

CAPÍTULO II. PERSONAS APRENDIENDO EN LAS ORGANIZACIONES.....15

2.1. Las personas en la empresa. El principal motor de toda organización..17

2.1.1 Trabajo y educación en la vida de las personas18

2.2 Factores motivacionales que influyen en el proceso de aprendizaje durante la capacitación20

2.2.1 Expectativas. Detonante del deseo y la creatividad del aprendizaje22

2.2.2 Comunicación asertiva. Aprehensión de los objetivos organizacionales23

2.2.3 Clima laboral. Desarrollo de lazos profesionales sanos23

2.2.4 Plan de vida y carrera. Testimonio de la satisfacción y logro profesional....25

2.3 Educación para la autorrealización de la persona, el aprendizaje significativo y por competencias.....27

CAPÍTULO III. EL PEDAGOGO EN LA ORGANIZACIÓN DE HOY.....30

3.1. Delimitación del campo de acción del pedagogo dentro de la empresa..... 31

3.2. Educar como medio para la autorrealización y libertad del trabajador..... 33

3.2.1. El pedagogo mediador de la educación laboral liberadora37

3.3. Hacia una nueva cultura organizacional y la inclusión del pedagogo en la transformación de una organización liberadora38

3.4. La praxis del pedagogo en el ámbito organizacional. Una propuesta de mejora al proceso formativo en las organizaciones41

CONCLUSIONES

FUENTES DE CONSULTA

AGRADECIMIENTOS

A mis padres:

Mis pilares de vida, Dora y Gerardo que, con su cariño, apoyo y su consejo me impulsaron a lograr mis sueños y a ser la mujer que hoy soy. Mi agradecimiento es eterno, como el amor que les tengo, que Dios me los preste muchos años más con esa vitalidad que hay en su ser.

A mis hermanos::

Por ser mis compañeros y mis guías, con su ejemplo y su experiencia me han impulsado a ser mejor persona y ser humano. Que siempre sigamos creciendo y celebrando nuestros logros, los amo Ernesto, Norma, Fabiola y Nancy, ¡siempre juntos!

A mi esposo:

Miguel Ángel, por tu paciencia, tu amor e incesante apoyo y dedicación a esta familia que estamos construyendo, por tener siempre las palabras adecuadas en los buenos y malos tiempos. Gracias por regalarme esa sonrisa y el brillo en tus ojos, tu existencia en mi vida me hace más fuerte cada día. Te amo infinitamente mi alma gemela.

A mi asesora:

Maestra Claudia, por motivarme en cada aspecto de este proyecto que hasta hace unos meses creía lejano. Gracias por la pasión que proyecta en su quehacer pedagógico, por compartir sus saberes y su paciencia generación tras generación, su calidad humana me impulsa a ser una excelente Pedagoga como usted.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, México enfrenta cambios importantes en materia de reforma educativa y laboral, dos aspectos que se presentan ajenos uno del otro. La escuela, pocas veces enseña acerca de la coexistencia entre la educación y el trabajo, teniendo como resultado, egresados de las carreras universitarias abriéndose paso entre la inexperiencia y los bajos salarios para ejercer su profesión y lograr experiencia que sea remunerable.

Ante tal situación, la comunidad pedagógica ha enfrentado el doble reto de integrar en su labor, la coexistencia entre lo educativo y lo laboral, aunado a eso, se ha visto inmersa en la constante diversificación de su idiosincrasia, que la ha llevado a la adaptación de su quehacer pedagógico y a asumir el papel de educador fuera de la institución escolarizada.

Las organizaciones mexicanas avanzan a paso lento en cuestión de educación laboral, a diferencia de países primermundistas donde se prioriza la capacitación como eje principal del desarrollo evolutivo, profesional y económico, tanto para la organización como para las personas. Las empresas en nuestro país, aún ponen en tela de juicio la efectividad de los procesos de capacitación que brindan los “especialistas” de la materia y que en su mayoría, son procesos de capacitación técnica y carente de humanismo. Tales “especialistas”, están trastocando el verdadero sentido de la capacitación con técnicas de orientación y motivación, disfrazándose detrás del título hoy comúnmente llamado “*coaching empresarial*”, dejando en las sombras al pedagogo como el verdadero especialista en educación.

Desde luego, la educación es un tema que nos concierne a todos desde siempre, si tomamos en cuenta que somos seres en constante proceso de aprendizaje, desde que nacemos, crecemos y nos escolarizamos, hasta incluirnos de manera productiva a la sociedad en un trabajo; incluso durante el trabajo la educación sigue existiendo. Vygotsky decía que, las personas como seres sociales producimos el conocimiento por medio de nuestras interacciones, y en efecto, el contexto laboral es el lugar donde pasamos la mayor parte de nuestra vida y por tanto, donde produciremos quizá, la mayor parte de nuestros conocimientos.

Dicho lo anterior, entonces, ¿qué papel juega el pedagogo en las organizaciones?, ¿qué papel juega el trabajador? y ¿qué papel juega la empresa?, estas interrogantes no son más que un vínculo entre sí, no hay empresa sin sus trabajadores y no hay trabajadores sin empresa, por ende, no hay pedagogo sin educando y viceversa; cada uno de estos elementos forman una conexión

existencial: la empresa es el espacio recurrente de aprendizajes, el trabajador es quien busca esos aprendizajes y el pedagogo es el mediador y el conductor entre el espacio, los aprendizajes y la persona que aprende.

Por tal motivo, es imprescindible considerar al trabajador como el principal elemento, pues sus interacciones y aprendizajes trascienden más allá de lo técnico:

... “las personas que trabajan, no son únicamente medios o recursos para alcanzar los fines y objetivos de las empresas, sino que también son seres trascendentes con sus propios objetivos personales...”¹

La premisa anterior nos da un punto clave, que es ver al trabajador en primera instancia como persona antes que ser empleado. Ineludiblemente, el pedagogo que asuma tal compromiso debe aceptar el reto partiendo de esa realidad y ser copartícipe del valioso proceso de construcción de identidad liberadora dentro de un contexto opresor.

Por otra parte, está la otra lucha que se debe enfrentar, el mencionado contexto opresor, que no es más que esa experiencia de injusticia, de maltrato por parte de aquellos que tienen poder, de humillación, explotación, discriminación y cualquier otro adjetivo que denigra la integridad de un trabajador, y aunque parezca sorprendente, sigue siendo una práctica inhumana muy común de muchos empresarios para demostrar dominancia ante el proletariado; sin generalizar en el tema, es claro que la cultura organizacional mexicana, ha seguido sobre la misma línea decadente y malinchista del pasado, claro ejemplo es, la más reciente creación de la NOM-035 ², la cual se crea en un intento de mejorar y disipar los ambientes laborales de violencia, hostigamiento y faltos de balance entre la importante relación trabajo-familia debido a las largas jornadas de trabajo, sin embargo, es preocupante y cuestionable la efectividad que pudiese tener dicha normatividad, pues pareciera que es un trámite más con el que deben cumplir las empresas para no ser sancionadas; no es que surja de la verdadera necesidad de querer cambiar las condiciones de trabajo para los colaboradores, no hay un mecanismo certero que evalúe su cumplimiento y su efectividad, difícilmente las autoridades inspeccionarían a detalle cada empresa para verificar que se hagan ejercicios para evitar el estrés o que se cumplan los horarios laborales, por poner algunos ejemplos.

Por consiguiente, es necesario que el quehacer pedagógico dentro de las organizaciones, vaya enfocado a propiciar aprendizajes significativos y abiertos siempre a la reflexión en la realidad de los trabajadores como personas,

¹ KOSSEN, Stan. *“Recursos humanos en las organizaciones”*. Edit. Harla. 5ª Ed., México 1995. P.p: 21

² Por sus siglas: Norma Oficial Mexicana-035. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención

proyectando el diálogo como el principal medio liberador de los escenarios opresores; los procesos de enseñanza y aprendizaje en las empresas no deben verse sólo con valor curricular y técnico, sino también para la vida, posibilitando el desarrollo y crecimiento de las personas para su autorrealización.

Por otro lado, es preciso que el pedagogo adecúe al sector empresarial, las estrategias de enseñanza y aprendizaje que va a utilizar, al igual que si fuera en la institución escolarizada, la educación en las empresas también debe ser una actividad planeada, programada y continua, favoreciendo las conductas motivadoras y participativas para que los empleados logren adquirir confianza, identidad, seguridad e incluso una mejor autoestima entre otros aspectos en los cuales se puede trabajar a través de una verdadera educación laboral.

Por su parte, la cultura organizacional también juega un papel muy importante en los procesos de enseñanza y aprendizaje, pues en la construcción de conocimiento nuevo las personas parten de conocimiento, valores y creencias previas, los cuales se refuerzan para armonizar con los de la organización y forjar una misma identidad para todos; es por ello que, se debe involucrar en este proceso tanto a directivos, gerentes, patrones, jefes y todos aquellos de cualquier rango, así como al pedagogo, pues finalmente es compromiso de todos los actores mantener una cultura organizacional sana que se demuestra en un mejor desempeño y la satisfacción personal de cada trabajador para lograr sus objetivos: bienestar personal, laboral y social respectivamente.

El presente trabajo tiene como objetivo principal, hacer una reflexión acerca del individuo y su formación dentro de las empresas desde un enfoque humanista, así como, resaltar la intervención del pedagogo en dicho proceso formativo de las personas que se encuentran en calidad de trabajadores dentro de las organizaciones.

Para ello, se encuentra estructurado en tres capítulos, de los cuales el primero de ellos, aborda brevemente aspectos sobresalientes del marco legal de la capacitación en nuestro país en la actualidad, analizando puntualmente algunos artículos de la normativa concentrada en la Ley Federal del Trabajo vigente, describiendo los conceptos principales que se involucran durante el desarrollo de esta investigación monográfica. Asimismo, se desarrolla una reflexión de la educación laboral desde la perspectiva no formal y del auge que ha tenido en nuestro país.

Por su parte, el capítulo dos, está dedicado a una reflexión del papel de la persona dentro de la empresa y su posibilidad de autorrealizarse, así como a la interconexión entre el trabajo y la educación laboral; además, se hace un análisis sobre los

factores que se involucran durante su proceso formativo, dando como resultado una perspectiva bilateral entre el aprendizaje significativo y por competencias.

En el tercer capítulo, se pretende delimitar el perfil del pedagogo, definiendo las funciones que le atañen en materia de educación laboral e identificando y diferenciando la importancia de la acción profesional del pedagogo de otras disciplinas o ciencias que interactúan con él en el contexto organizacional. Finalmente se busca puntualizar las deficiencias en el proceso de capacitación, y desde una perspectiva pedagógica, reconocer de qué manera repercuten en el desarrollo de las personas y de las organizaciones, concluyendo en una propuesta de mejora para la labor del pedagogo en el ámbito educativo laboral.

CAPÍTULO I. LA EDUCACIÓN LABORAL EN MÉXICO

A diferencia de la educación tradicional que conocemos en nuestro país, se han generado actualmente programas y certificaciones, como los que valida CONOCER³ por ejemplo; enfocados a generar y/o reconocer competencias para el individuo, agregando plusvalía a corto plazo al currículo de las personas.

En 2013, se decretó el 27 de febrero como fecha nacional, para conmemorar la inclusión laboral en México, sin embargo, nuestro país históricamente está marcado por diversos momentos de crisis económico-laboral, por ello, ¿cómo hablar de celebración cuando los empleos escasean? y peor aún, ¿cómo celebrar una fecha de 'inclusión laboral' cuando nuestro sistema educativo está tan lejos de incluir a aquellos grupos vulnerables que apenas logran hacer valer su derecho a la educación y en consecuencia a un empleo digno?

Por lo anterior, la educación laboral puede llegar a interpretarse como una utopía para las personas que trabajan dentro de las organizaciones, pues si la educación por sí sola ya es un privilegio que no muchos pueden tener, imaginemos ahora tener una aproximación a la educación dentro de nuestros centros de trabajo, a menos que, la misma empresa apropie los intereses del personal como suyos, de esta forma la educación laboral no será vista como un gasto innecesario o en segundo término.

1.1. La capacitación en México

Es innegable que, a través del tiempo, la necesidad de ser educado persiste sobre todo en la etapa adulta, saber leer y escribir ya no son los únicos requisitos indispensables cuando las personas se ven inmersas en una sociedad capitalista y el único medio para formar parte de esta sociedad y sobrevivir es gracias al trabajo... "No se trata ya de contratar trabajadores de escasa escolaridad para escatimarles las condiciones mínimas legales, por el contrario, se requiere personal escolarizado y la mayoría alcanza los ocho grados de la escolaridad obligatoria en este país. Pero aún entre quienes alcanzan escolaridad superior...el trabajo en las

3 Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales

empresas tercerizadas significa condiciones más desventajosas, exclusión de ciertos derechos laborales e ingresos menores.”⁴

Dentro de las empresas hoy por hoy, en el proceso de selección de personal, se ha vuelto indispensable que, aquellos que se postulan para algún puesto o vacante, cuenten con su educación básica, considerada esta, desde preescolar hasta el nivel medio superior, de lo contrario, difícilmente lograrán obtener el puesto deseado. Esto es, porque en la empresa según sea el giro, se requiere de un mínimo de conocimientos para poder comprender ciertos conceptos básicos y así, desempeñar efectivamente su trabajo.

La única formación que recibían los trabajadores se reducía a mostrar, explicar, hacer y supervisar, pero se llegó a un punto donde esto ya no era suficiente. La capacitación ha ido evolucionando hasta convertirse en un fenómeno educativo, económico y social para las empresas, la importancia que no se le daba décadas atrás, hoy poco a poco comienza a ser reconocida; sin embargo, en nuestro país este reconocimiento a la capacitación, ha llevado más tiempo del que pudo llevarle a otros países como Japón, Alemania y Estados Unidos sólo por mencionar algunos, que integraron tempranamente en su ideología organizativa, la “formación” para los trabajadores por lo rentable que este recurso resultó ser y demostrando erradicar muchos de los problemas de la propia empresa y a nivel personal de los colaboradores.

Tal como se da en el ámbito escolar, también en el trabajo hay aquellos que enseñan y aquellos que aprenden, obviando que en ambas situaciones estos son los principales elementos para que se logre un proceso educativo: un educador y un educando, un capacitador y un capacitando; sin embargo, la diferencia radica en los métodos de enseñanza y por supuesto, en los contextos en que se aplican: uno escolar y otro laboral; ya que la educación convencional se centra en un contenido temático, y ...“el aprendizaje de adultos se centra en la vida por tanto, el método principal para organizarlo son las circunstancias de la vida no los temas”⁵...

Una vez comprendido que... “la actividad educativa/formativa no se produce solamente en la familia o en la escuela, sino que se extiende a áreas fuera del contexto escolar”⁶... cobra un mayor sentido la importancia de la capacitación en la

4 DE IBARROLA, María. “*Educación y trabajo*” en: Revista Mexicana de investigación Educativa (en línea), (Abril-Junio 2005, Vol. 10 Núm. 25. [Consultado el 11 de mayo de 2020]) en: <http://www.comie.org.mx/documentos/rmie/v10/n25/pdf/rmie10n25scB01n01es.pdf>

5 KNOWLES S. Malcolm “*Andragogía*” *El aprendizaje de los adultos*. Edit. Alfaomega 5ª Ed. México. 2005, p. 44

6 PINEDA, Pilar “*Pedagogía Laboral*” Edit. Ariel Educación 1ª ed. España. 2002, p. 77

empresa. Las nuevas tecnologías y las necesidades educativas influenciaron tanto en la perspectiva empresarial, logrando cambios importantes y el surgimiento de una 'sociedad de conocimiento'⁷ que abarca tanto la información del uso y aplicación de la tecnología como la formación laboral.

La capacitación por tanto, es la respuesta a dos grandes necesidades; una corresponde a la empresa que requiere de trabajadores más comprometidos, lo cual ocurre cuando...“hay educación, capacitación, recursos económicos, nuevas tecnologías y un ambiente laboral entusiasta.”⁸; y la otra corresponde a esta persistente necesidad de los trabajadores a ser educados debido al avance del conocimiento y las nuevas tecnologías, en tal caso ambas necesidades van de la mano y una podrá satisfacerse gracias a la otra y viceversa.

No cabe duda de que, el proceso de capacitación ha sido cuestionado, y lo seguirá siendo, sobre todo en su metodología y en su efectividad. Se ha transformado en un reto para los involucrados en dicha actividad, específicamente el pedagogo; lograr que la sociedad empresarial modifique su concepción de capacitación, limitado únicamente a ser visto como un recurso obligatorio e innecesario... “El problema es que las empresas o aún las comunidades se resisten a afrontar aisladamente los costos de la educación ya que las migraciones y la alta rotación laboral en el segmento menos educado les lleva a sentir que están gastando dinero para que sea aprovechado por otros.”⁹

Por lo tanto, las empresas... “deben asumir mayor responsabilidad, previniendo y evitando la desactualización de sus plantillas¹⁰, que de llegar a ser muy amplia o muy profunda, resultaría mucho más difícil y costoso revertir.”¹¹, esto quiere decir que, lo que no estaba dispuesta la empresa a invertir en capacitación, en un futuro resultará contraproducente ya que los trabajadores como mencionaba anteriormente, buscarán medios para satisfacer sus necesidades de formación; optando por abandonar el empleo que no le da esas oportunidades y buscar aquel que sí se las da; mientras que aquella empresa obsoleta simplemente verá su propio declive.

7 *Ibíd*em, p. 70

8 **SOLANA**, Fernando. *“Educación, productividad y empleo”*. Noriega Editores. México. 2005. p. 52

9 **GORE**, Ernesto. *“La educación en la empresa. Aprendiendo en contextos organizativos.”* Edit. Granica. España. 1998. p.35

10 Término administrativo utilizado para describir la relación de todos los empleados que trabajan en una empresa.

11 **PINEDA**, Pilar *“Pedagogía Laboral”* Edit. Ariel Educación 1ª ed. España. 2002, p.134

1.1.1. Marco legal de la capacitación en México

En primera instancia, definamos capacitación como... “la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores... La capacitación como elemento cultural de la empresa y proceso continuo y sistemático debe concebirse por todos los miembros de la organización como un apoyo indispensable para lograr un mejoramiento constante de los resultados, así como facilitador del cambio y del crecimiento individual y por ende del desarrollo sólido de la empresa”¹²...

La capacitación se manifiesta como una práctica educativa perteneciente a la modalidad no formal de la estructura educativa; puesto que se ofrece a manera de cursos y no sobre la base de una educación escolarizada.

Uno de los enfoques de la educación no formal, es la educación de los adultos y dentro de ella la capacitación, la realidad actual de la acción capacitadora, está encausada ya no sólo a los adultos, sino que, además, incluye ahora sectores más jóvenes de la población mexicana por muchos motivos; el más común es el rezago educativo. La imposibilidad de concluir los estudios en edad escolar ha abierto caminos a otros tipos de educación para que esas personas logren un desarrollo integral de sus facultades y logren la inserción laboral, y la capacitación, es una de esas puertas que se han abierto ante la gran demanda.

Los antecedentes de la capacitación en México se remontan poco después de la llegada de la industrialización al país durante el Porfiriato para ser más precisos, sin embargo; el verdadero auge de reconocimiento a la capacitación se da con las modificaciones que se le hacen al artículo 123 de la constitución con la 13ª y 15ª reforma promulgadas el 30 de diciembre de 1977 y el 8 de diciembre de 1978 respectivamente¹³: ... “Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil, al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la ley.”¹⁴

12 SILICEO AGUILAR, Alfonso *“Capacitación y desarrollo de personal”*. Limusa Noriega editores. 3ª Ed. México 2004. P.p 25,27

13 DÁVALOS, José *Grandes temas constitucionales “El constituyente laboral”*. Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones en México, Secretaría de Gobernación y el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la U.N.A.M, 1ª Ed. México, 2016. P.p. 149,151 (Consultado el 21 de marzo de 2020) Recuperado en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4458/19.pdf>

14 ídem

En dicho artículo, además, se desprenden apartados relacionados al sector empresarial, destacando principalmente para nuestro objeto de estudio, que es la capacitación, el siguiente apartado número XIII: ... “Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales deberán cumplir con dicha obligación.”¹⁵

Por supuesto el marco legal de la capacitación, no se define sólo por el artículo 123 constitucional, es un hecho que abarca muchos otros aspectos legales con el fin de mejorar las relaciones dentro de la empresa, previniendo en un futuro conflictos de diversa índole; no es la intención delimitar el propósito del artículo 123, por mencionar brevemente algunos de los aspectos anteriores; empero, sólo se hace mención de aquellos que se considera, logran ejemplificar la evolución y la importancia que se le ha otorgado a la capacitación en nuestro país mucho tiempo después.

Mientras el Departamento del Trabajo (quién asumía funciones relacionadas con el sector laboral y vigilar el cumplimiento de la Ley Federal del Trabajo de 1931)¹⁶ ya no podía hacerse cargo de la demanda imperante del sector laboral y conforme en las empresas se hacía más grande el requerimiento de contar con trabajadores más ‘especializados’, se crea entonces, la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) , durante el gobierno del presidente Manuel Ávila Camacho, desplazando de su lugar al Departamento del trabajo en el año de 1940. Una vez a cargo la STPS, se intentó reforzar los sistemas de enseñanza, desarrollándose nuevos programas educativos en cuestión de capacitación y desarrollo humano.

Por supuesto, los programas educativos que se implementan para la impartición de cursos, tanto en la STPS como en organismos privados dedicados a esta área, deben cumplir ciertos requerimientos, tal como: ser de calidad, actualizada y desde luego ha de satisfacer todas las demandas que las empresas requieren en materia de capacitación, además, debe cubrir todas aquellas necesidades laborales y que ante la ley, como trabajadores y por derecho, merecen recibir apropiadamente; de acuerdo con lo establecido en la Ley Federal del Trabajo¹⁷, se describen claramente las obligaciones que los patrones tienen para con sus trabajadores y de igual forma las obligaciones de los trabajadores.

15 Ídem

16 **SECRETARÍA DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL.** (2010 octubre 13) *“Historia de la dependencia”* (Consultado el 22 de marzo de 2020) Recuperado de: http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes_somos/quienes_somos/historia_stps.htm

17 México. **LEY FEDERAL DEL TRABAJO.** Capítulo I Obligaciones de los patrones Artículo 132

El campo de intervención para la capacitación en México, se da según el momento en el que se ubiquen las personas en su vida laboral, resultando no ser igual para todos; ya se mencionó que, actualmente la capacitación toma en cuenta tanto sectores jóvenes de la población como adultos. De acuerdo con el autor Raúl Talán¹⁸, en México se divide de la siguiente forma:

Capacitación para el trabajo: ... “es una formación técnica, generalmente de corta duración, que tiene por objeto proporcionar al individuo las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) complementarias a su educación básica, que son necesarias para su desempeño satisfactorio en un puesto o en una familia de puestos iniciales o de entrada en empresas en el sector moderno de la economía, o bien, para desarrollar actividades independientes trabajando por su cuenta en oficinas.” Este tipo de formación se imparte en el SNDEST¹⁹... está dirigida a jóvenes que, al término de su educación básica, optan por una formación inmediata para el trabajo, así como para individuos que han interrumpido sus estudios de nivel medio, medio superior o superior y que desean contar con una preparación complementaria para incorporarse al mercado de trabajo.

Capacitación formal para el trabajo: ... es aquella que tiene una duración superior a 250 horas y que se imparte en la modalidad escolarizada para preparar personal para el autoempleo en oficios, o bien, para su ingreso en empresas en puestos iniciales o de entrada como operarios semicalificados o calificados.” Este tipo de formación “tiene concentrada su atención en especialidades relacionadas con los procesos de producción, es costosa por su naturaleza dado el elevado costo de adquisición y de operación del equipamiento requerido en sus talleres y laboratorios”²⁰; se imparte en los llamados CECATIS²¹ e ICATIS²² como parte del sector público, aunque también podemos encontrarla en el sector privado en su mayoría impartida lucrativamente.

Capacitación no formal para el trabajo: ... son aquellos cursos que tienen por objeto dar a los capacitandos, una introducción al mundo del trabajo en alguna área ocupacional. Esta introducción se desarrolla mediante cursos de muy corta duración (de 20 a 80 horas), que no requieren de antecedentes escolares, y que pueden considerarse como un primer escalón de la formación para el trabajo.

18 TALÁN, Raúl *“Educación tecnológica y empresa. Las instituciones de educación tecnológica y su entorno”*. Edit. Limusa 1ª ed. México 2005 p.p. 138-147

19 Siglas del Sistema Nacional de Educación Superior Tecnológica

20 *Ibidem*, p.p. 141,142

21 Siglas de los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial

22 Siglas de los Institutos Estatales de Capacitación para el Trabajo Industrial

Capacitación en el trabajo: ... Es aquella que se proporciona al trabajador activo durante el curso de su vida productiva... se precisa la obligación de los patrones a proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores. La capacitación que se imparte al trabajador activo puede desarrollarse tanto en el propio centro de trabajo como fuera de éste, con la participación de instituciones capacitadoras públicas o privadas acreditadas por la propia STPS...”

Así, definido cada momento en el que se da la capacitación, es más sencillo elaborar y adecuar los programas educativos o cursos para los trabajadores, ya sea desde el sector público como lo es la STPS o bien desde el sector privado como son todas aquellas instituciones o centros de capacitación independientes, siempre y cuando estén acreditados por la misma dependencia gubernamental de la STPS; la decisión de en qué sector capacitar a los trabajadores depende meramente de las organizaciones; sin embargo, los trabajadores pueden acudir a capacitarse por su cuenta ya sea en el sector público o privado según sus preferencias y sus posibilidades capitales.

El objeto de análisis en esta tesina tampoco es la capacitación técnica como tal, pero sí es importante señalar que es parte complementaria de todo proceso de capacitación dentro de las empresas. En capacitación, por supuesto que la labor pedagógica se vincula, además, a la planeación y gestión de programas para la formación técnica; sin embargo, lo que nos atañe principalmente como pedagogos, es el impacto de la formación en el desarrollo humano.

1.2. Adiestramiento o ¿capacitación? Conceptos y diferencias enfocados al contexto educativo laboral

La mayoría de las veces, dentro del campo de acción del pedagogo, el término ‘capacitar’ es usado como sinónimo de ‘adiestramiento’, ‘entrenamiento’, etc., y aunque hay una distinción poco notable, sin duda existe; pese a ello, podría decirse que el propósito en común desde la acción pedagógica, es provocar cambios en las aptitudes, actitudes, conocimientos, habilidades intelectuales y destrezas de las personas que pretenden insertarse en la actividad laboral o de las que ya están inmersas.

Si hablamos de un planteamiento de objetivos generales que definan el propósito de adiestrar, claramente la LFT²³ lo resume en cinco puntos:

23 México, **LEY FEDERAL DEL TRABAJO**. Capítulo III BIS De la capacitación y adiestramiento de los trabajadores Artículo 153-F, p.44

“La capacitación o adiestramiento deberán tener por objeto:

I Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;

II Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;

III Prevenir riesgos de trabajo

IV Incrementar la productividad y

V En general mejorar las aptitudes del trabajador”

Sin embargo, lo anterior da por sentado que, esos cinco puntos son el fin común tanto de ‘capacitar’ como de ‘adiestrar’ y se presta al entendimiento de una comparación o una semejanza entre ambos factores. Los cinco aspectos que se desglosan anteriormente sobre el objeto de capacitar o adiestrar, no pertenecen meramente al objetivo principal de capacitar; más bien van más encaminados a la función del adiestramiento.

Entonces, ¿capacitar es sinónimo de adiestrar?, adiestrar sin lugar a duda no es sinónimo de capacitar, estamos de acuerdo en que ambos son procesos educativos; no obstante, desde un panorama pedagógico, podemos explicar las diferencias: mientras que adiestrar implica una enseñanza física y técnica, que transmite habilidades y destrezas, todo esto engloba el ‘poder hacer’²⁴ ubicando el adiestramiento en el área de aprendizaje psicomotor. Por otra parte, la capacitación asume la tarea de transmitir capacidades, elementos, información, es decir todo aquello donde está implícita la interiorización del conocimiento, siendo de carácter mental a diferencia del adiestramiento que es de carácter físico; además, otra disimilitud con el adiestrar, es que la capacitación se identifica con el ‘saber (cómo) hacer’²⁵ ubicándola por tanto, en el área de aprendizaje cognoscitivo, en otras palabras... “entendiendo por capacitar a la formación, preparación en el ámbito de enseñanza-aprendizaje de los trabajadores y por adiestramiento a la enseñanza de habilidades y destrezas para el mejor desempeño de su trabajo.”²⁶

24 PINTO VILLATORO, Roberto, “*Proceso de capacitación*” 2ª Ed. Edit. Diana México, 1992 p.p. 9-11

25 *Ibidem*

26 SÁNCHEZ CASTAÑEDA, Alfredo “*La capacitación y adiestramiento en México: regulación, realidades y retos*”, Instituto de Investigaciones Jurídicas U.N.A.M, En: Revista Latinoamericana de derecho social (en línea) (Julio-Diciembre 2007. Núm. 5. [Consultado el 12 de mayo de 2011]) en: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/revlads/cont/5/art/art10.pdf>

La diferencia se esclarece, cuando ponemos de ejemplo a un trabajador al cual se le ha asignado una tarea, entonces el adiestramiento que recibió, le permitirá tener las aptitudes necesarias para ‘poder hacer’ el trabajo; mientras la capacitación que haya recibido, le posibilitará para tener la actitud necesaria para ‘saber cómo hacer’ la tarea asignada; entonces, capacitar y adiestrar van de la mano, resultan ser una combinación de aptitudes y actitudes para lograr un objetivo en común, quizá sea la razón por la que suelen tratarse con tanta similitud.

Por tanto, se puede decir que la capacitación va encaminada a la búsqueda de calidad del personal y el adiestramiento está guiado por la búsqueda de calidad de la productividad, ambos con la intención de promover un desarrollo y lograr conocimientos.

Sin embargo, aun diferenciando y comprendiendo ambos conceptos, los pedagogos involucrados en la actividad capacitadora, delimitamos el campo de la pedagogía no sólo a las actividades que nos competen en el área humanista (capacitación), sino que, además; la labor comprende al área técnica o administrativa de la empresa (adiestramiento) aunque no con la misma fuerza que en lo humanista pero la labor pedagógica es un fuerte soporte para otras áreas.

1.3. La educación laboral: una perspectiva desde la modalidad no formal

A propósito de la educación, resulta muy general hablar de dicho concepto por sí solo, siendo mi único propósito, acoger un solo concepto que abarque la formación propia dentro de las organizaciones; por consiguiente, haré referencia a la educación, agregando el adjetivo ‘laboral’ para un mejor entendimiento del tema.

En un primer momento, quiero poner especial ahínco en la educación laboral, vista como una parte de la educación no formal y esta última a su vez, comprendida como... “el conjunto de procesos, medios e instituciones específica y diferenciadamente diseñados, en función de explícitos objetivos de formación o de instrucción, que no están directamente dirigidos a la provisión de los grados propios del sistema educativo reglado.”²⁷

Actualmente nuestro país, enfrenta una grave problemática de inserción laboral, difícilmente un profesional recién egresado encuentra oportunidades de empleabilidad sin tener experiencia y de tenerla, se inicia con alguna posición de becario, muchas veces sin beneficios por ley como un seguro social o un sueldo fijo,

²⁷ TRILLA BERNET, Jaume et. al. *“La educación fuera de la escuela. Ámbitos no formales y educación social”* 1ª Ed. Ariel Educación, España 2003, p. 30

mismo escenario ocurre para alguien que no tiene una carrera profesional e incluso aún más compleja la posibilidad de incursionar al ámbito laboral.

El ejemplo de los becarios, ha sido la pauta para incluir experiencia al currículo de cada persona, incluso de aquellos que no culminaron una carrera profesional; sin embargo, fue hasta el año 2019, que se implementó un programa oficial de gobierno, cuyo objetivo es hacer partícipe a las personas, de las actividades laborales dentro de las organizaciones; dicho programa conocido como 'Jóvenes construyendo el futuro', "Un programa que vincula a personas de entre 18 y 29 años de edad, que no estudian y no trabajan, con empresas, talleres, instituciones o negocios donde desarrollan o fortalecen hábitos laborales y competencias técnicas para incrementar sus posibilidades de empleabilidad a futuro."²⁸

No escatimo que tal programa aún presente áreas de oportunidad, sin embargo, se reconoce positivamente su propósito inicial y aunque está enfocado sólo a un sector poblacional que no tiene actividad educativa o laboral, exhorta a la urbe a participar activamente dentro de una organización pública o privada; que les permitirá potenciar sus habilidades y lograr madurez personal y social, pues su formación estará encaminada por un tutor (personal con mayor experiencia según sea el área), brindándoles estabilidad laboral durante un año que dura su estadía y a su vez, recibiendo un apoyo económico.

El rango de edad que maneja el programa, abarca un sector vulnerable del país, pues es en dicha edad donde llega a haber el mayor rezago educativo y desempleo; siendo la causa diversos factores sociales, familiares o económicos; por ende, ejemplifica claramente la urgencia de priorizar en las organizaciones, la creación de nuevas estrategias y programas de inserción y actualización en educación laboral y profesional, asimismo, la creación de planes de vida y carrera para los trabajadores, no sólo de aquellos que provienen de un sistema educativo formal, sino que además, de aquellos que mantienen su formación en el ámbito no formal, pues

... "esa incapacidad o renuencia a incorporar al individuo a una recién uniformación de diferencias por medio de la educación, tiene el efecto perverso... de crear una demanda 'excesiva' de servicios escolares y un conflicto político con el estado por la falta de tales servicios. El estado hace de los años de escolaridad formal (como representación del mérito o la productividad potencial) una condición para el éxito material, pero no democratiza suficientemente el acceso a la educación

28 SECRETARÍA DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL. *"Jóvenes Construyendo el futuro"* (Consultado el 31 de marzo de 2020) Recuperado de: <https://jovenesconstruyendoelfuturo.stps.gob.mx/>

como para ocultar su papel de clase. Se acentúa la importancia de la educación, como símbolo de movilidad social, pero también la realidad de su papel como reproductora de grandes desigualdades sociales.”²⁹

El fenómeno de educación laboral tiene dos perspectivas: lo que puede ofrecer a las organizaciones y lo que éstas esperan de ella, fungiendo en todo momento, como un proceso permanente, pues recordemos que se da en una etapa adulta principalmente y fuera del sistema escolarizado.

De ahí que... “Al diseñar una acción de formación o un programa a más largo plazo, el pedagogo debe tener en cuenta dos vías por las cuáles justificar los objetivos educativos: los intereses personales de los empleados en formación... y las necesidades y objetivos estratégicos de la organización...”³⁰

En consecuencia, el sistema no formal se ha ido burocratizando con el tiempo, pues siendo la capacitación la modalidad principal para impartirse este tipo de educación, ha abierto un abanico de temas que ‘están de moda’, pero a su vez, ha dado pauta a oportunistas para lucrar con las necesidades de los empleados y de las organizaciones, sin cumplir muchas veces con los verdaderos objetivos educativos.

1.3.1 Perspectiva general y contemporánea de las empresas mexicanas en materia de educación laboral.

Como ya hemos puntualizado, la educación laboral ha pasado por un proceso de transición desde su aceptación y adhesión en algunas empresas como un recurso y complemento en la gestión de Recursos Humanos, hasta el uso versátil del concepto, utilizado principalmente en España y en países de América Latina, pero no figura aún en nuestro país como una terminología común. Podríamos decir que, en México la educación laboral se interpreta de otra forma, de hecho el contexto de nuestro país, nos ha llevado a reflexionar sobre dónde estamos parados hoy en materia de educación en el trabajo y para el trabajo, en comparación de los países subdesarrollados y por ende, las empresas han desarrollado distintas maneras de llevar a la práctica, modelos de enseñanza- aprendizaje para los involucrados en este proceso, llamándolo capacitación simplemente; siendo muchos de estos métodos de bajo costo y sin alguna acreditación oficial.

29 TORRES, Carlos Alberto *“La política de la educación no formal en América Latina”* 1a Ed. Siglo XXI Edit., México, 1995, p. 14

30 RUIZ BERRIO, J. *“Pedagogía y educación ante el siglo XXI”* Departamento de Teoría e Historia de la Educación, Madrid 2005, p. 382

A partir de la premisa anterior, es necesario reconocer que la principal fuente de empleabilidad en México se centra en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES) y, aun así, no ha logrado tomar fuerza la integración de la capacitación y mucho menos de una educación laboral. Cabe destacar que, del periodo del 2017 al 2018 de acuerdo con la ENAPROCE³¹... “sólo el 15.3% de las empresas pequeñas, medianas y micro impartió capacitación a sus trabajadores” ... derivando que... “el 21.1% de las MIPyMES dedicadas a los servicios privados no financieros impartió capacitación a sus trabajadores, en tanto que el 14.6% y el 11.4% de las empresas manufactureras y de comercio respectivamente, capacitación a su personal ocupado durante 2017.”³²

Otro dato curioso que podemos resaltar de dicha encuesta, es con relación a los motivos por los cuáles no se generó capacitación durante este periodo, teniendo que ... “7 de cada 10 empresas que no impartieron capacitación señalan que fue debido a que el conocimiento y las habilidades de su personal son los adecuados, asimismo, un 13.2% manifiesta que es debido a que contrata personal que ya está capacitado y un 4.7% considera que el costo es elevado ...el 9.9% argumenta que ... No encontró capacitador adecuado, interrumpe la producción... mayores exigencias salariales, renuncia de personal, no hay beneficios palpables y se solicitó a instituciones públicas, pero no se otorgó.”³³

Cierta e indiscutiblemente, los números que arroja la encuesta de ENAPROCE, son muy pobres y reflejan la realidad de la educación laboral en nuestro país, vista en resumen como innecesaria y costosa, empero, la capacitación aporta más beneficios de lo que implican sus costos, poniendo en tela de juicio las respuestas de los empresarios, pues de acuerdo con la PROFEDET³⁴ entre los beneficios que presiden encontramos...

- Calidad y mejora en las tareas
- Reducción en tiempos y supervisión
- Solución de problemas con diferente visión
- Sensibilización ante nuevos retos
- Desarrollo ético y motivación del personal
- Creación de equipos de trabajo de alto desempeño
- Seguridad y autoestima en los trabajadores

31 Encuesta Nacional sobre Competitividad y Productividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
32 **INSTITUTO NACIONAL DE GEOGRAFÍA Y ESTADÍSTICA**. (2019 SEPTIEMBRE 2) **Resultados de la Encuesta Nacional sobre Competitividad y Productividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE 2018)**. (Consultado el 30 de marzo de 2020) Recuperado de:

<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/especiales/ENAPROCE2018.pdf>

33 Ídem

34 Siglas de la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo

- Mayor especialización a la vez que flexibilidad en sus tareas
- Mayor rendimiento y disminución de tiempos de atención en los trabajos que se desarrollan.³⁵

Por otro lado, anteriormente ya hemos hablado de que la capacitación es un proceso permanente y bilateral, pues debe involucrar los intereses de la empresa y el trabajador,

... “la participación de las y los trabajadores en una institución dista de ser estática; es dinámica, multidisciplinaria e interactiva, implica movilidad y cambios constantes, lo que precisa de nuevos aprendizajes, por lo que nunca se termina de aprender; es por tanto una constante para las instituciones, si éstas quieren ir a la vanguardia y mantenerse vigentes. La capacitación tiene la dualidad de ser un derecho, pero también una obligación: ofrece desarrollo y demanda compromiso.”³⁶

Como resultado, los beneficios de la capacitación permean rentabilidad no sólo del producto o servicio que ofrecen las empresas, sino que además ofrecen estabilidad y autorrealización al trabajador.

En conclusión, es lamentable que para las empresas en México no sea una prioridad aún introducir la capacitación como estrategia rentable, prefieren correr riesgos innecesarios; claro ejemplo de este grave error nos lo muestra la encuesta de ENAPROCE, que estadísticamente nos señala los focos rojos a atacar: faltan profesionistas preparados para afrontar los retos en capacitación, mejorar los contenidos de capacitación desde la inducción, misión, visión y valores, hacer de la capacitación un proceso permanente y no intermitente como medida de contención de crisis, pues no existe nada más costoso que la contratación constante de personal para sobrellevar una baja tras otra, no hay peor interrupción de rendimiento que el estar capacitando un nuevo empleado tras otro cada vez que se genera una renuncia, no hay mayor exigencia salarial que la que no se remunera con conocimiento y aprendizajes dentro del trabajo y aunado a lo anterior, otro tema que no permite el desarrollo y genera desmotivación en los trabajadores, nos hace voltear las miradas a la Reforma Laboral y preguntarnos ¿hasta cuándo permitirán nuestras leyes que existan estas organizaciones delictivas denominadas ‘outsourcing’?, que más que administrar personal por medio de la subcontratación,

35 PROCURADURÍA FEDERAL DE LA DEFENSA DEL TRABAJO. (2018 junio 13) *“La importancia de la capacitación para las y los trabajadores”*. (Consultado el 5 de abril de 2020) Recuperado de: <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-para-las-y-los-trabajadores?idiom=es>

36 Ídem

obviamente incurren en los derechos laborales y de seguridad social de los trabajadores.

Efectivamente capacitar es un derecho y una obligación, pero en definitiva es un factor para alcanzar el éxito y la autorrealización de las personas y de las organizaciones, de ahí que, en el siguiente capítulo, haremos una reflexión de cómo se va construyendo el proceso de aprendizaje de las personas en el ámbito organizacional, los aspectos motivacionales que facilitan el proceso de capacitación y evitar diversos factores que estancan el desarrollo de los trabajadores y de las empresa.

CAPÍTULO II. PERSONAS APRENDIENDO EN LAS ORGANIZACIONES

En retrospectiva, la educación demanda ser permanente a lo largo de nuestra vida, nos encontramos en la llamada era del conocimiento de donde emerge una sociedad, en la que es necesario ser partícipe activamente para alcanzar un desarrollo humano y de vida; gracias a ello, las personas nos encontramos en una búsqueda continua por adquirir experiencias de aprendizaje significativas que nos permitan especializarnos en nuestra actividad laboral diaria, esa motivación es el punto de partida para aprender fuera de una institución educativa.

De acuerdo con el informe mundial de la UNESCO³⁷ sobre las sociedades del conocimiento³⁸:

.... “la expresión ‘sociedad del aprendizaje’ (learning society) se refiere a un nuevo tipo de sociedad en la que la adquisición de los conocimientos no está confinada en las instituciones educativas (en el espacio) ni se limita a la formación inicial (en el tiempo)... es indispensable seguir aprendiendo a lo largo de toda la vida... ‘la educación ha dejado de ser el privilegio de una elite y de estar vinculada a una determinada edad; tiende a ser coextensiva a la vez con la totalidad de la comunidad y con la duración de la existencia del individuo’.”³⁹

Hablaba hace un momento de la motivación como un factor potencial de las personas para ‘querer aprender’ pero ¿cuál es el factor que impulsa a una organización a ‘salir adelante’?, sin duda alguna, nos referimos a las personas, no vistas como máquinas de producción sino desde una perspectiva humana, son las personas las que hacen capaz el auge de una empresa y de ellos mismos.

Ahora bien, no sólo el deseo de aprender algo nuevo es un factor motivante, evidentemente hay otro tipo de fuerzas que promueven la motivación en el aprendizaje de una persona, en el caso del ámbito laboral, está el obtener un mejor puesto lo que conlleva a sobresalir y al reconocimiento gremial, incluso a una mejor remuneración salarial y así poder comprar un auto, una casa, ropa o un mejor calzado por dar algunos ejemplos de su autorrealización.

Por otro lado, para que se favorezca un ambiente de aprendizaje dentro de las empresas, es necesario que exista primero ese deseo de querer aprender, de nada sirve que una empresa esté preocupada ciento por ciento e invierta recursos

37 Siglas en inglés United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la cultura)

38 UNESCO, *“Hacia las sociedades del conocimiento: Informe mundial UNESCO”*, ed. UNESCO, 2005, p. 61

39 Ídem

en la educación de su personal, si éste a su vez no encuentra un interés interno que le propicie dicho deseo de aprender, una vez teniendo el deseo, lo más natural es que a los trabajadores les ronde la pregunta de ¿cómo organizar esos conocimientos adquiridos? y a su vez, ¿cómo aplicarlos en la práctica de manera fructífera?, lo que nos lleva a una tercera interrogante: ¿para qué me servirán esos conocimientos?

... “Una de las principales necesidades de las organizaciones (y también una de sus principales carencias) es ser capaces de recoger, organizar, almacenar y distribuir el conocimiento (tanto implícito como explícito) generado por sus profesionales.”⁴⁰

La premisa anterior nos indica el gran desafío que implica mantener en armonía todo aquello que aprendemos específicamente en nuestros centros de trabajo, englobando dichos saberes en un ‘conocimiento organizacional’ descrito como... “el conjunto de rutinas que resultan de la acumulación de la experiencia del pasado. Rutinas que incluyen reglas, procedimientos, normas, creencias y marcos que determinan cómo la organización está diseñada y opera y que se configuran en la interdependencia entre el conocimiento explícito y tácito.”⁴¹

Cuando interiorizamos el deseo de aprender y somos capaces de almacenar y organizar el conocimiento diversificado en el ¿cómo, cuándo y para qué utilizarlo? (comprensión de tareas y procesos administrativos y operativos de la empresa y del puesto, misión, visión, valores, políticas internas, etc.), nos resulta más sencillo aplicar el conocimiento de manera colectiva, es decir, ir de la mano con aquellos que tienen mayor experiencia, lo cual permite agregar sentido y valor a lo que hacemos y de esta forma, lograr el propósito de la educación laboral: ser seres autosuficientes, autocríticos, innovadores, reflexivos, participativos; de ahí que,

... “La creación de conocimiento organizacional debe entenderse como un proceso que amplifica el conocimiento creado por los individuos y lo captura en la red de conocimiento de la organización... el conocimiento solo surge al compartirlo, en los procesos de interacción social.”⁴²

A lo largo de este capítulo, analizaremos dicho proceso de adquisición de conocimiento organizacional, situando a la persona como el principal actor de la organización; las implicaciones sociales, motivacionales o de otra índole que

40 **MAGRO**, Carlos, “*Organizaciones que aprenden*”, en: Co.Labora.Red, (9 de febrero de 2016, [Consultado el 11 de abril del 2020]) en: <https://carlosmagro.wordpress.com/2016/02/09/organizaciones-que-aprenden/>

41 Ídem

42 Ídem

permiten o imposibilitan desarrollar el potencial de su educación laboral, con la propuesta constructivista del aprendizaje significativo y por competencias.

2.1 Las personas en la empresa. El principal motor de toda organización.

Si bien es cierto, las tecnologías, la infraestructura y la colocación del producto o servicio dentro del mercado, son importantes para el desarrollo de una empresa, sin embargo, quien hace posible los logros e incluso los errores que conllevan a mejorar a las empresas es su gente y por ende, la empresa está obligada a integrar, desarrollar y dirigir en todo momento a las personas en su proyecto organizacional, dejando en claro que dirigir siempre implicará educar, predicar con el ejemplo, papel que funge esencialmente la capacitación.

La cultura organizacional en la mayoría de las empresas capitalistas, se limita principalmente a la satisfacción del cliente externo, pero, ¿qué pasa con la orientación al cliente interno? me refiero a los empleados, las personas que conforman cada departamento en el organigrama de la empresa, no podemos permitirnos hablar de éxito cuando nuestras miradas y los recursos no están enfocados en desarrollar el conocimiento y la praxis de cada colaborador; de ahí la inminente importancia de reivindicar lo humano en los procesos de transformación empresarial, considerando siempre a la persona como actor principal en todo el proceso.

Al utilizar la analogía de que las personas son el motor que mueve toda estructura organizacional entendemos que, un motor debe estar en constante mantenimiento para preservar su funcionalidad, lo mismo aplica para la permanencia de las personas en la empresa, pues nuestra naturaleza también nos lleva a buscar mejores aptitudes para nuestra supervivencia y dependerá mucho de los aprendizajes, el entusiasmo, el proyecto o el conjunto de valores que nos ofrezca el entorno laboral para liderar en los futuros cambios y mejorar permanentemente, es por tal motivo que,

... “Una cultura basada en el aprendizaje empuja a la empresa que la cultiva a ocupar los puestos de liderazgo en su sector, ya que aumenta su capacidad estratégica, refuerza la actitud de la organización para cambiar e incrementa los niveles de rendimiento. Desarrollar una cultura de aprendizaje resulta crítico si se desea conseguir un modelo que integre y optimice, desde la perspectiva de la formación, los sistemas que tienen que ver con las personas.”⁴³

43 JIMÉNEZ, Alfonso *“Creando valor a través de las personas: una guía para la gestión de las personas”*, Edit. Díaz de Santos, S.A. 1ª ed., Madrid 2013. P.p. 236,237

2.1.1. Trabajo y educación en la vida de las personas.

Ahora bien, en nuestra sociedad mexicana no es tan sencillo destacar la interrelación del trabajo y la educación, ha sido vista generalmente una separada de la otra, el pensamiento más relevante para muchos es: 'o estudio o trabajo' o viceversa 'o trabajo o estudio'; como hemos visto anteriormente, la competitividad para sobrevivir en nuestra sociedad e incluso económicamente, llega a un punto donde nos exige complementar tarde o temprano el estudio y el trabajo.

Muchos podrían persuadirse de que tener una educación mientras se trabaja es un privilegio para aquellos que tienen ingresos altos; lo que no consideran es que la educación no sólo se insta en un aula y bajo un sistema escolarizado como hemos venido acentuando a lo largo del capítulo uno, es más, el aprendizaje se da a diario con las vivencias de nuestro día a día y esta situación no es para nada un privilegio.

Por tanto, la interrelación del trabajo y educación se extiende a cómo la persona sobrelleva su rutina laboral a la par de su aprendizaje que se refleje en un crecimiento personal y profesional dentro de la organización. Considerando este escenario, es comprensible que no podamos homogeneizar este grupo de personas en particular con aquellos grupos que se encuentran en calidad de estudiante bajo un sistema escolarizado y que trabaja al mismo tiempo, ejemplo de ello es un becario, un aprendiz, un auxiliar etc., pues recordemos que hay personas que trabajan y aprenden o se capacitan dentro del trabajo y hay personas que simplemente estudian y trabajan para generar experiencia acompañada de un ingreso inicial.

Entonces, enfocándonos en aquellas personas que se encuentran en procesos de capacitación dentro de su empresa, trabajar y capacitarse puede derivar en muchas situaciones: el deber es capacitarse para mejorar su desempeño y desarrollarse profesionalmente sin descuidar sus actividades laborales, esto a simple vista puede resultar sencillo, pero muchas veces estas situaciones convergen en una variante de limitaciones y efectos colaterales propias de la presión personal, laboral, social, familiar e incluso, no escatimemos la presencia de limitaciones psicológicas o cognitivas para aprender; siendo el estrés, la fatiga, bajo rendimiento e incluso consumo de drogas entre algunas de tantas secuelas de dicha presión por atender dos o más situaciones dentro del trabajo.

Definitivamente, trabajo y educación deberían compaginar en una relación armoniosa y no conflictuar el flujo de sus procesos, sin embargo, muchas de las limitaciones también se encuentran en el contenido y la didáctica de la capacitación, que comúnmente no encausan el aprendizaje a la autovaloración y pensamiento crítico, más aún, se orientan al aprendizaje técnico; dicho de otra manera:

... “las relaciones extrañas entre educación y trabajo crean trabajadores que no se sindicalizan, ni organizan, ni reivindican, ni demandan... educar para el trabajo parece así, educar para sobrevivir, no para la vida plena y para alimentar a los poderes económicos mediante mano de obra acrítica y por ello, mal pagada. ¡El redondo negocio de la educación y pedagogía dominantes!... Nuestra llamada debe ser a la de una educación del trabajo que politice la relación entre jóvenes y sistemas; que el logro de habilidades técnicas esté acompañado del desarrollo de habilidades sociales y emocionales, así como de la comprensión crítica de la realidad, principalmente del contexto económico y político; que descubran la posibilidad de otros caminos productivos...”⁴⁴

De la misma forma en que las personas generan plusvalía por sus conocimientos, también generan movilidad pero al mismo tiempo y así como las empresas, igualmente atraviesan por situaciones que cuestionan su permanencia y su estabilidad sin importar qué tan preparados estén, claro ejemplo es con la actual enfermedad del Covid-19, que para marzo de 2020 fue declarada pandemia a nivel mundial, la sociedad no estaba ni está aún preparada científica, social ni económicamente para combatir una situación tan crítica, dejando al sector empresarial privado y a las micro, medianas y pequeñas empresas principalmente, en un caos e incertidumbre laboral, pues muchas de las empresas del sector privado se vieron obligadas a recortar personal a diestra y siniestra minimizando la importancia de las leyes laborales que protegen a muchos trabajadores, esto derivado de la subcontratación con carencia de respaldo legal que garantizara la economía e integridad de los empleados ante una situación como la pandemia que estamos enfrentando actualmente en todo el mundo y especialmente en nuestro país.

Por otro lado, está claro que las empresas subestiman lo que implica un recorte de personal en tiempos de crisis, pues no solo es el despido, es un recorte de conocimientos, en muchos casos se deja un respaldo de personal que se haga cargo de las actividades de los que se van, saturándolos de trabajo, además, recordemos que las personas son el motor de una empresa, cada persona aporta un conocimiento distinto para que funcione adecuadamente su área, por lo tanto al no haber esos conocimientos, también se hace un recorte de los mismos, en consecuencia, un recorte de personal y de conocimientos supone el quebrantamiento de una empresa.

44 ALDANA, Carlos *“Las sospechosas relaciones entre educación y trabajo”*, El diario de la educación (27 de abril 2017, [consultado el 02 de mayo de 2020]), en: <https://eldiariodelaeducacion.com/2017/04/27/las-sospechosas-relaciones-entre-educacion-y-trabajo/>

... “llega la crisis y las personas, esas que daban valor a la empresa empiezan a devaluarse y ya no son tan importantes; son prescindibles, ellas y su conocimiento. Por lo tanto, volvemos al modelo clásico, por un lado, reducir personal y por otro...empeorar las condiciones de trabajo de esas personas 'fuentes de conocimiento' que dan valor a nuestra empresa, es una buena manera de sobrellevar la crisis... Lo más importante en tiempos de bonanza económica pasa a ser lo prescindible, lo 'recortable'. Ese conocimiento sin el que no se podía prosperar, no es más que una carga pesada en tiempos de crisis. Todas las empresas empiezan a recortar personas y conocimiento, o a sobrecargar a sus empleados con trabajo extra. La labor, aquel digno término que se usaba para definir el trabajo bien hecho, el que se acaba con esmero, pasa a ser secundaria, --un término carente de sentido en este mundo acelerado y en caída libre.”⁴⁵

Expresado lo anterior, es conveniente subrayar que el trabajo y educación van de la mano como un fenómeno de oferta (educación) y demanda (trabajo) pero que a su vez deben trabajar en conjunto para coexistir; las personas debemos lidiar ante una sociedad tan heterogénea, llena de incongruencias políticas, injusticias laborales, enfermedades sin cura y a la par dedicar tiempo sí a educarnos, pero también para encontrar razones de peso y sentido a nuestra vida laboral, ¿trabajamos para solventar una vida con lo necesario para existir, por pasión a nuestro trabajo o nuestra profesión, o una combinación de ambas?, cual sea el caso, sería prudente que empecemos a trabajar en nuestras propias limitaciones pues nada nos asegura la vida ni siquiera la mejor educación en tiempos de crisis.

El hombre ha concebido la actividad como su medio para subsistir, desde tiempos muy remotos, la educación ha estado muy ligada al trabajo, pues si bien es cierto... “el trabajo viene a ser como la actividad fundamental a través de la cual el hombre se proyecta en la realidad objetiva que lo circunda... concepto actual de la actividad productiva como un medio de integración de la propia personalidad”.⁴⁶

2.2. Factores motivacionales en el proceso de aprendizaje durante la capacitación

Uno de los problemas principales que enfrentan las empresas, es encontrarse con un personal desmotivado, por lo que las acciones que se toman dentro de la Pedagogía por medio de la Didáctica, van encaminadas a intensificar

45 OJEDA, Felipe. (2016 Agosto) *“Las personas son el valor más importante de una empresa o de una organización”*. (Consultado el 10 de abril de 2020) Recuperado de: <http://www.e-archivos.org/e-AGO200902/LAS%20PERSONAS%20VALOR%20EMPRESA.pdf>

46 GARCÍA HOZ, Víctor *“Calidad de educación. Trabajo y libertad”*. Edit. Dossat S.A España. 1982. P.p 46-47

prioritariamente los valores de cada persona, a recobrar el sentido humano de su labor social, a incrementar la satisfacción laboral e interés en el trabajo que realizan, así como propiciar entre los empleados actitudes positivas.

Aunque si bien es cierto, de nada serviría contar con los mejores recursos didácticos dentro del proceso capacitador, si los individuos desde un comienzo no están auto motivados. Es justamente en esta situación donde la motivación juega un papel importante desde el inicio, si las personas se sienten desde el comienzo auto motivadas y los recursos didácticos y pedagógicos son adecuados, estaríamos hablando de una combinación casi perfecta, ya que la gente que está motivada es aquella que deseará desempeñarse bien y serán quienes puedan trabajar en forma eficaz; así gracias a la motivación, se podrá ver al proceso capacitador no como una obligación o una función tediosa y opresora, más bien como un complemento enriquecedor que permita a los trabajadores realizar sus tareas con ánimo y entusiasmo, sintiéndose personas al fin y no como máquinas u objetos que trabajan.

No obstante, es de esperarse que nos encontremos en el camino con gente que no logre auto motivarse, muchas veces este tipo de personas ya vienen predispuestas con actitudes negativas, apatía, fatiga, distracción, etc., esto no quiere decir que sea imposible motivar y llevar a cabo el proceso capacitador; en situaciones como ésta, no debe verse como un obstáculo, el pedagogo debe plantearse un reto más de los previstos y consecuentemente, buscar la forma de integrar sutilmente a las personas con estas características, para ir despertando poco a poco su interés por aprender y lograr su motivación gradualmente.

Ahora bien, mientras los psicólogos buscan el porqué, la labor del pedagogo en materia de motivación por su parte consistiría hasta aquí en utilizar estrategias de enseñanza-aprendizaje aprovechando los ánimos, los espacios y todos los recursos que el contexto nos provee (el con qué y para qué).

Por otra parte, remitirnos al significado de motivación sería buena idea para comprender y enfocarnos en un sólo concepto; Sprenger (2005) plantea la situación de esta forma: una cosa es que las personas tengan el control sobre su propia voluntad y otra cosa es que ese control sea ejercido por otros. Pongámoslo de manera más simple, motivación, tal como lo describe el autor... "es la facultad de hacer que una persona haga lo que queremos, cuando queremos y como queremos... pero que lo haga porque ella misma quiera."⁴⁷

47 SPRENGER, Reinhard K., *"El mito de la motivación". Cómo escapar de un callejón sin salida.* Edit. Díaz de Santos. España, 2005. P.17

Hasta este punto, se hace notable la diferencia de lo que es motivación y que comúnmente confundimos con manipulación ya que la intención de manejar a otro es clara por lo que el autor maneja esa intención con el término “acción motivadora” definido como ... “controlar la voluntad ajena...” que en el origen de la palabra sería: ... “manipulación (término latino que significa: mover algo con la mano)...”⁴⁸

Ahora veamos cuáles son los factores de motivación predominantes durante el proceso de aprendizaje de las personas que pueden ir desde lo intrínseco hasta lo extrínseco, ¿qué mueve por dentro a una persona a modificar su comportamiento ante un escenario de aprendizajes en su entorno laboral?, lo ideal inicialmente es identificar y comprender por qué no se están dando dichas situaciones de aprendizaje durante la capacitación, aspecto que analizaremos a continuación en los siguientes apartados.

2.2.1. Expectativas. Detonante del aprendizaje creativo.

Hablar de expectativas en el trabajo, nos remonta como ejemplo a la teoría motivacional de las expectativas, explicada por el Psicólogo canadiense Víctor H. Vroom en 1964, quien... “sostiene que la motivación es producto del valor que un individuo atribuye anticipadamente a una meta y de la posibilidad de que efectivamente la vea cumplida.”⁴⁹

Aunque no es la intención profundizar en toda una teoría, en un contexto de aprendizaje, podríamos interpretarlo como el hecho de que las personas son las únicas capaces de desear o no aprender y en caso de predisponerse a aprender, es necesario que dicha acción, traiga consigo un beneficio, en otras palabras, las personas querrán aprender si eso les asegurará un ascenso, un aumento salarial, una certificación o reconocimiento importante, etc., es como un ganar- ganar. Hasta este punto, las personas ya habremos sido capaces de valorar un sinnúmero de situaciones, los pros y contras, lo que conviene o no y desafortunadamente, esa es una realidad que se vive en los escenarios de enseñanza- aprendizaje y dentro las organizaciones en general.

Quizá Vroom sostenga algo de razón en su teoría, pues toda persona busca satisfacción intrínseca o extrínseca, es decir, ‘nuestro bienestar asegurado’ en

48 *Ibidem*, p.16

49 **ORTIZ ARIAS**, Alba Nydia, (2008) *“Estrategias contemporáneas de la motivación”* Tesis de grado. Universidad de Sonora Unidad Regional Norte. (Consultado el 4 de mayo 2020) en: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19645/capitulo2.pdf>

cualquier faceta de nuestra vida, aunque, por el contrario, las expectativas en capacitación son el primer impulso que se requiere para encaminar la energía y la creatividad de las personas al logro de la meta principal: aprendizajes exitosos.

2.2.2. Comunicación asertiva. Aprehensión de los objetivos organizacionales

Otro factor determinante y del cual se deriva gran parte de la motivación en el proceso de aprendizaje de los trabajadores, es sin duda, la comunicación asertiva entre los elementos involucrados en dicho proceso: el binomio capacitador – capacitando y viceversa.

La comunicación asertiva permite a los colaboradores comprender mejor el contenido de las capacitaciones, genera confianza para expresar dudas que generalmente no se exponen por temor a la burla colectiva, visto de otro modo, la comunicación asertiva motiva conscientemente a las personas a encausar sus esfuerzos para el cumplimiento de sus expectativas o sus metas y las de la empresa.

Entre otros aspectos... “La comunicación asertiva... evita la discriminación entre las personas..., promueve el respeto a cualquier opinión ajena, como respuesta a las propias necesidades y deseos expresados, ayuda a controlar emociones o sentimientos negativos que pueden generar conflicto...”⁵⁰

Por lo tanto, la comunicación efectiva instiga el respeto a otros puntos de vista, lo cual es importante manejar durante las sesiones de capacitación para evitar conflictos entre los participantes, propicia mejores relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo y jefes y en los espacios donde se generan aprendizajes y por último, funge como una herramienta motivacional para participar activamente en la construcción del aprendizaje a través del diálogo.

2.2.3 Clima laboral. Desarrollo de lazos profesionales sanos

Crear y mantener un clima laboral sano es una tarea importante para toda organización, más aún en la gestión de Recursos Humanos, sin embargo, también en capacitación es de suma importancia controlar un ambiente adecuado para que el proceso de aprendizaje fluya correctamente.

Se dice que el trabajo es nuestra segunda casa, pues es ahí donde pasamos incluso la mayor parte de nuestro tiempo ¡y de nuestra vida!, entonces, me permití

⁵⁰ CALDERÓN BETHANCOURT, Héctor Napoleón. “Asertividad y comunicación organizacional”. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, 2017.

categorizar el clima laboral como un factor motivacional, pues ¿qué persona no disfruta de realizar su trabajo bajo una buena convivencia entre compañeros?, sería como no disfrutar la compañía de nuestros padres, hermanos, hermanas o hijos e hijas en nuestra propia casa.

Por tal motivo, el clima laboral es el reflejo de nuestras vivencias personales derivadas de la convivencia con nuestros jefes, compañeros de trabajo y de cómo percibimos nuestra realidad laboral:

... “El clima laboral es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización...”⁵¹

De acuerdo con la premisa anterior, se entiende entonces, que, si las personas viven bajo un ambiente negativo, de igual manera serán percibidas sus actitudes para con el trabajo, pero por el contrario si el ambiente que los rodea en su vida cotidiana es positivo, fomentará otro tipo de contexto, que se verá reflejado en sus relaciones y sus actividades laborales.

El clima laboral sano permite a los empleados sentirse parte del gremio ‘ponerse la camiseta’, motiva a los trabajadores a mantener y unificar el compromiso y lealtad con la empresa e incentiva intrínsecamente a trabajar en equipo y lograr los objetivos; sin embargo, “Cuando el clima organizacional es rígido y desequilibrado, es decir, cuando la organización no guarda coherencia entre su sistema de creencias y sus operaciones desencadena, en los grupos que la integran, actitudes de conformidad, de auto- protección o conductas negativas como el ausentismo, apatías, intrigas, robos, conspiraciones y por ende bajo compromiso hacia la institución.”⁵²

Es por lo anterior que, durante la capacitación, se debe reforzar la misión, visión y valores y continuamente, persuadir a los colaboradores con experiencias de aprendizaje que los motiven a trabajar en conjunto, a interactuar sin menospreciarse por rangos entre ellos mismos, al final, el clima laboral evidencia el sentido humano que cada persona posee.

51 DOMÍNGUEZ AGUIRRE, Luis Roberto, RAMÍREZ CAMPOS, Álvaro Fabricio, GARCÍA MENDEZ, Andrés, “*El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional*”, en: Revista Nacional de Administración (en línea), (Enero-Junio de 2013, Vol. 4 No. 1. [Consultado el 15 de mayo de 2020]) en: <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/533/435>

52 *Ibidem*, p. 68

2.2.4 Plan de vida y carrera. Testimonio de la satisfacción y logro profesional

Ahora analizaremos el factor motivacional que engloba el resultado final de los anteriores: la planeación de vida y carrera dentro de la empresa, es decir, cuando la persona finalmente logra un equilibrio entre todos los aspectos que lo rodean en su entorno laboral. En lo particular, desear hacer un plan de vida y carrera en una empresa, es como decidir casarse con ella hasta que la jubilación lo permita, es reconocer la satisfacción que genera trabajar rodeado de gente, jefes, compañeros, clientes, procesos, áreas, etc., que empatizan conmigo y yo con ellos. Desear hacer un plan de vida y carrera y que la empresa apoye con los recursos necesarios dicho aspecto, es un factor motivacional tan fuerte y a priori como su nombre lo expresa: es planificar beneficios para una vida plena, es continuar con la preparación educativa a la par de hacer lo que apasiona que es el trabajo, es simplemente lograr la autorrealización de la persona en todo su esplendor o como lo describe Casares y Siliceo (2005):

... “Una persona vital es la que crece, que cambia, que está en proceso de maduración, que aprende, que es consciente y está deseosa de dicho crecimiento, cambio y aprendizaje, que no sólo lo acepta sino lo ve necesario y lo fomenta, viéndolo... como el reto más importante al que haya podido enfrentarse en su vida.”⁵³

De manera que, ser una persona vital es el resultado de tener un plan de vida y carrera, es el testimonio de la satisfacción y logro profesional de un trabajador.

Muchos autores de las diversas teorías motivacionales describen... “‘el sentido del logro’ como uno de los motivadores más importantes que dirigen la energía física y emocional del ser humano hacia la consecución de objetivos... y como uno de los problemas actuales en la relación sinérgica hombre – trabajo – organización.”⁵⁴

Así como el ‘sentido del logro’ implica dirigir conscientemente la energía de la persona para la consecución de objetivos, es importante resaltar que el proceso de aprendizaje también es un proceso consciente y bajo pleno control cognitivo de la persona y por tanto, al hablar de la construcción de un plan de vida y carrera, implica que la persona está motivada o dispuesta conscientemente a dirigir sus esfuerzos para lograr dicho propósito.

53 CASARES ARRANGOIZ, DAVID y SILICEO AGUILAR, Alfonso. *“Planeación de vida y carrera” Vitalidad personal y Organizacional, Desarrollo Humano y Crisis de Madurez, Asertividad y Administración del Tiempo*. 2da Ed., Limusa, México 2005 p. 20

54 *Ibíd*em, p. 24

En el apartado que antecede, hablábamos acerca de los aspectos que intervienen en la motivación de las personas, la familia, los compañeros, el ambiente laboral, la comunicación asertiva, en fin, las expectativas que se generan en torno a lo que la persona espera de lo que lo rodea, justamente todos esos elementos serán los pilares donde la persona enfocará sus aprendizajes encauzándolos a su crecimiento personal (plan de vida), expresado de otra manera:

“Crecimiento personal es el proceso de asimilación e integración de nuevas experiencias e información, que hacen cambiar la conducta, la capacidad, las concepciones de sí mismo y del mundo... haber crecido... implica descubrir y desarrollar potencialidades latentes. Implica aprendizaje, cambio, movimiento: vitalidad.”⁵⁵

Por otro lado, el crecimiento profesional (plan de carrera) ... “es un camino personal, donde los conocimientos, las herramientas técnicas y científicas y las estrategias de trabajo son instrumentos en la formación del propio camino personal.”⁵⁶

En consecuencia, el aprendizaje encaminado a un plan de carrera retoma ... “los estudios o preparación académica e integra las capacidades laborales, los nuevos aprendizajes, los cambios personales sobre la propia imagen, las metas y valores, así como la respuesta a las nuevas oportunidades y cambios tanto sociales como laborales...”⁵⁷

Así pues, las personas pueden crecer profesionalmente en la empresa y formar su propio plan de carrera de acuerdo con sus intereses, encontrando a lo largo de su trayectoria laboral su verdadera vocación o incluso reforzar su oficio o profesión actual. El plan de carrera es un factor motivante pues se transforma en... “una actitud de apertura y creatividad al propio camino existencial y de cambio hacia la propia autorrealización, así como una actitud de continua capacitación y aprendizaje, que parte de las primeras herramientas y conocimientos universitarios o técnicos y los trasciende.”⁵⁸

55 CASARES ARRANGOIZ, DAVID y SILICEO AGUILAR, Alfonso. *“Planeación de vida y carrera” Vitalidad personal y Organizacional, Desarrollo Humano y Crisis de Madurez, Asertividad y Administración del Tiempo.* (Consultado el 5 de Junio 2020) Recuperado de: https://www.academia.edu/20793330/Planeaci%C3%B3n_de_Vida_y_Carrera_-_David_Casares_Arragoiz_y_Alfonso_Siliceo_Aguilar

56 Ídem

57 Ídem

58 Ídem

En conclusión, construir nuestro plan de vida y carrera dentro de la empresa es un factor motivante y crucial, pues, como seres humanos nos impulsa a generar cambios, a mejorar y a trascender, ¿o no es esa la finalidad de la educación?

2.3 Educación para la autorrealización de la persona, el aprendizaje significativo y por competencias

Hasta aquí, hemos puntualizado y reflexionado acerca de la importancia del papel que juega el trabajador también como persona en una organización, además de los factores que influyen en su aprendizaje. Por otra parte, dar sentido y relacionar lo que ya conocemos con los nuevos aprendizajes es ahora el reto personal y responsabilidad de cada persona, lograr una comunicación asertiva, enfrentarse al uso de nuevas tecnologías, auto motivarse y sentirse motivado por los factores que lo rodean dentro de su contexto laboral, entre muchos otros aspectos, es el gran desafío que el aprendizaje encara día con día.

Por consiguiente, lo anterior nos reitera que, sin la existencia de algún impulso o motivación, nuestro binomio de aprendizaje significativo y por competencias no será posible de llevar a cabo, dado que el aprendizaje significativo, surge cuando una persona... “Construye nuevos conocimientos a partir de los conocimientos que ha adquirido anteriormente. Este puede ser por descubrimiento (especialmente cuando trabajamos con las TIC⁵⁹), o receptivo. Pero, además, construye su propio conocimiento porque quiere y está interesado en ello.”⁶⁰

Por lo tanto, el aprendizaje significativo, es a lo que yo llamaría ‘aprender a ser’ pues lo que se pretende es que la persona asimile su realidad y lo que él conoce de sí mismo, lo que está por descubrir y construir; el aprendizaje significativo entonces, buscará formar un tipo de persona más humano, más humilde y consciente de sí mismo, dicho de otra forma, el aprendizaje significativo se describe en...

- “Aquellas personas que valoran altamente el encontrar la congruencia entre lo que piensan, dicen, sienten y actúan.
- Aquellas que mantienen una actitud de frescura y aprecio hacia la naturaleza y el mundo.
- Aquellas que conciben su propia vida como una misión de aportación y construcción, ya sea a las personas que aman o de una forma más universal a la humanidad en general.

⁵⁹ Siglas para el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación.

⁶⁰ Ídem

- Aquellas que viven una profunda aceptación, respeto y aprecio por su propia individualidad y la de sus semejantes, sin menoscabo de la espontaneidad en la expresión de sus sentimientos y afectos tanto de cercanía como de distancia, es decir, que se relacionan consigo mismos y con los demás, sin perder su congruencia básica. Estas personas tienen como característica el involucrarse en relaciones interpersonales profundas
- Aquellas personas que ven en el trabajo una posibilidad de Ser a partir de la actualización de sus facultades y capacidades en un proceso de creación y autorrealización de su quehacer diario.
- Aquellas personas que aun gozando de una posición socioeconómica privilegiada o gozando de posiciones de status, de poder o reconocimiento, su principal énfasis está puesto en su vocación de propiciarse un crecimiento personal para Ser y trascender como personas.”⁶¹

Mientras que el aprendizaje por competencias comúnmente se visualiza como un enfoque que surge para dar respuesta a una problemática educativa específica tanto del sistema escolarizado como en el contexto laboral, podría interpretarse como el ‘aprender a hacer’, pues se centra en la construcción de conocimientos para llevarlos a la práctica, es decir:

... “que uno de sus atributos más importantes es trabajar, el de encauzar su energía vital hacia la creación y transformación de la naturaleza. El hombre es un ser hacedor de cosas y para ello tiene que aprender... y capacitarse perfeccionando sus conocimientos y habilidades que van a quedar proyectadas en su obra externa, en el mundo...”⁶²

De esta forma, el ‘hacer’ se convierte en la parte funcional, en la parte práctica de nuestra existencia y por ende, el aprendizaje por competencias se caracteriza por:

“Una sana comprensión y motivación respecto del aprender a hacer como un medio de creación, transformación, aportación y trascendencia. El hombre debe ser consciente de que su tarea por aprender a hacer, por aprender a trabajar constituye una labor personal y necesaria... Ningún ser humano nace sabiendo. Crear, construir, transformar, aportar y trascender es algo que se aprende, y algo que cuesta y frecuentemente mucho esfuerzo, tiempo, dinero y educación.”⁶³

Sin embargo, no sólo se trata de aprender a hacer, ese aprendizaje que nos impulsa a actuar, al mismo tiempo debe impulsarnos a comprender la realidad

61 Ídem

62 Ídem

63 Ídem

donde se llevará a cabo la praxis de nuestro aprendizaje y como toda acción, debemos asumir la responsabilidad en la forma en que se use nuestro conocimiento, en otras palabras... “ser competente es saber hacer y saber actuar entendiendo lo que se hace, comprendiendo como se actúa, asumiendo de manera responsable las implicaciones y consecuencias de las acciones realizadas y transformando los contextos en favor del bienestar humano.”⁶⁴

Es por ello que, la autorrealización de la persona radica en sus aprendizajes significativos y enfocados a sus competencias, sin embargo, estos aprendizajes dependerán a su vez, de quién y cómo los transfiera; el pedagogo por su parte carga una responsabilidad crucial, al ser el especialista y mediador de los procesos de enseñanza y aprendizaje, su labor es también que dicho proceso sea liberador, situación que por supuesto tendrá limitantes en un contexto laboral, donde las empresas que se rehúsan al cambio, no admitirán una cultura laboral que incorpore procesos educativos liberadores.

En el capítulo subsecuente, la finalidad es delimitar inicialmente la labor del pedagogo dentro de las organizaciones, pues en la actualidad, las funciones que le competen principalmente al pedagogo en materia de educación se han visto mezcladas con las funciones de los psicólogos, administradores, sociólogos, comunicólogos, etc.

Posteriormente, realizaré una reflexión retomando el tema del deber ser de la educación laboral, desde una visión humanista y pedagógica, ahora no sólo como un acto de autorrealización de la persona, sino que también como un acto liberador. Finalmente expondré a manera de propuesta, una mejora que pueda incorporarse en la cultura laboral mexicana, acerca del proceso formativo de las personas y del quehacer del pedagogo como especialista del fenómeno educativo dentro del contexto organizacional.

64 MONTENEGRO ALDANA, Ignacio Abdón. *“Aprendizaje y desarrollo de las competencias”*. 1ª Ed. Cooperativa Edit. Magisterio, Colombia 2005, p. 15

CAPÍTULO III. EL PEDAGOGO EN LA ORGANIZACIÓN DE HOY

En la actualidad, el área de Recursos Humanos de las empresas, ha adquirido un peso importante por las actividades que se le atañen con relación a toda la administración y formación del personal y conforme se incrementan las exigencias y necesidades de dicho departamento, también se ha requerido que más profesionales se involucren en todos los procesos del área, sin embargo, entre una ola principalmente de psicólogos, administradores, comunicólogos, sociólogos, economistas, contadores, etc., y de los cuáles no se cuestiona a qué área pertenecen o qué funciones les corresponde, pues social y académicamente se “entiende” la razón de ser de su profesión, por su parte, la entidad del pedagogo sigue siendo objetable, aunque; si bien es cierto, la terminología de la Grecia antigua define a nuestra profesión por Paidós (niño) y Gogía (conducir o llevar), la concepción que ahora existe de la Pedagogía ha logrado explorar otros ámbitos educativos no sólo de la infancia sino de todas las etapas del ser humano y en otros contextos como el laboral por ejemplo, del cual trata la presente reflexión.

Lo anterior es una muestra fehaciente de que el pedagogo no ha logrado establecer un perfil exclusivamente en el ámbito educativo organizacional, refiriéndonos principalmente a la capacitación en las empresas; a causa de ello, su cometido se ha vuelto multifuncional, enfrentándose a la tarea de actualizarse o en la mayoría de los casos, a aprender el uso de nuevas herramientas y conocimientos que divergen de la naturaleza de su formación académica para acoplarse a su puesto.

Dicho de otra manera, el pedagogo ahora funge como un Generalista de Recursos Humanos⁶⁵, pues se desempeña en Reclutamiento y Selección de Personal, tarea que anteriormente concernía primordialmente a psicólogos por el manejo de técnicas o baterías psicométricas o proyectivas para el reconocimiento del mejor talento para la empresa; otras actividades que puede y debe ser capaz de efectuar el pedagogo de hoy es maquilar nómina, hacerse cargo de los beneficios y compensaciones, actividades de las que comúnmente se encargaba un contador o un economista, por relacionarse con la administración de capital de la empresa; además se encarga de la comunicación interna, tarea de un comunicólogo, etc., sólo por mencionar algunas funciones que demanda el área y que ahora el pedagogo es capaz de realizar.

Lo anterior no significa que sea limitativo o negativamente sustancial para el perfil del pedagogo, por el contrario, realizar diversas funciones extiende el abanico

⁶⁵ Especialista multifuncional y polivalente que realiza diferentes actividades del área de Recursos Humanos

de oportunidades para desempeñarse en las organizaciones; empero, el crimen, por llamarlo de alguna manera, es delegar a profesionistas de otras áreas que no están especializados en los procesos formativos y de desarrollo personal, las funciones propias del pedagogo, e incluir y generalizar la capacitación dentro del mismo departamento, pues claramente, la formación de personal debería estar concentrada en un área independiente a la administración de personal, con el fin de detectar y tratar oportuna y específicamente déficits en la formación laboral y que derivan en bajo desempeño entre otros aspectos negativos de los colaboradores, que como veremos más adelante, resulta en ambientes pertenecientes a opresores y oprimidos.

Por consiguiente, es necesario delimitar puntualmente el ‘deber hacer’ del pedagogo que incursiona en las empresas, para con ello, lograr un equilibrio de las funciones que competen a los pedagogos y los diferencia de otros profesionales, que, si bien se complementan unos con otros, nos permitirá comprender también nuestro deber ser dentro de una organización.

3.1. Delimitación del campo de acción del pedagogo dentro de la empresa

Por lo que se refiere a la intervención del pedagogo en la empresa, se ha visto envuelta entre tanta diversidad multidisciplinaria, de la cual, han surgido comparaciones e incluso confrontaciones, pues cada profesional tiene claramente definida su identidad y su lealtad hacia el gremio de su profesión; sin embargo, tantas ciencias o disciplinas conviviendo en una organización, llegan al punto en el cual normalizan cualquier problemática o situación organizacional relacionada con la formación, sin haber un responsable, se toman decisiones que muchas veces no dan una solución enfocada al mejoramiento educativo de los colaboradores.

Por lo anterior, la cultura organizacional de toda empresa debe comprender que, así como existe un especialista para cada situación, la formación también es un objetivo de la empresa que debe ser tratado por el pedagogo como especialista y que éste a su vez se enriquece de otras áreas para formular las mejores alternativas posibles en materia de capacitación. Por esta razón, el campo de acción del pedagogo debería centrarse en... “coordinar en una acción formativa, los aspectos de otras áreas que estén relacionadas y facilitar el diseño de acciones específicas no contempladas en la oferta formativa.”⁶⁶

66 SÁNCHEZ MORALES, Pablo J. *“El papel de la pedagogía en la formación empresarial”*. En Revista Cuestiones Pedagógicas, Universidad de Málaga en España (en línea) (Octubre 2014, No. 23 [Consultado el 5 de junio de 2020]) en: http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/23/Mis_1.pdf

En otras palabras, el campo de acción del pedagogo no se reduce sólo a la formación, pues detrás de tal proceso existe todo un fenómeno educativo, por tanto, la función del pedagogo es desmenuzar dicho fenómeno para comprender a qué se enfrenta, cómo enfrentarlo, con qué enfrentarlo y para qué enfrentarlo, lo cual amplía la acción del pedagogo a otros horizontes que convergen en la realidad de las personas, su desarrollo y su autorrealización a través de su educación; aquí cobra sentido nuestra terminología cuando se refiere al 'acompañamiento' de la persona en todo el proceso de su formación, algo de lo cual no se podría ocupar el especialista de otra área.

Por otro lado, la forma de impartir capacitación años atrás, nos remite a pensar que la persona es un objeto sin identidad, sin valor y que sistemáticamente produce para las empresas, también nos dice que, la capacitación y los involucrados en ella, no tienen jurisdicción ni el deber de preocuparse por el desarrollo de otro ser humano, tal pseudo capacitación, es un claro ejemplo de lo que no es un pedagogo, pues las raíces de nuestra formación, nos obligan a vislumbrar lo humano ante cualquier situación educativa:

“Debemos dejar atrás modelos arcaicos donde la educación se centraba en una etapa de la vida de la persona y facilitar una formación a los pedagogos como profesionales de la educación que repercuta en una mejora de las personas durante toda su vida, teniendo presente que la mayor parte de ésta se desarrolla en el trabajo. No sólo debemos orientarnos como profesionales a mejorar a las personas que van a incorporarse al mercado laboral sino también a aquellas que ya están incorporadas. Debemos perseguir mejorar a la sociedad a través de las personas que forman parte de las organizaciones empresariales, más aún cuando tenemos presente que el principal activo de estas organizaciones son las personas. Los profesionales de la educación no debemos otear la formación en la empresa desde una terraza. Para ello, la formación ofrecida en las facultades de educación debe partir de la situación real y mirando hacia delante, con el punto de mira situado en la mejora de las personas, de las organizaciones y la sociedad en general...”⁶⁷

En consecuencia, no podemos generalizar la acción del pedagogo en contextos organizacionales como se ha hecho actualmente, tampoco podríamos hablar de una delimitación como tal ya que la capacitación, no se reconoce como exclusiva del pedagogo, pues curricularmente cada profesión se ha abierto paso al terreno educativo, encontrándonos con psicólogos educativos, administradores educativos, sociólogos educativos, por mencionar algunos, logrando una participación activa en las organizaciones; lo que sí podemos subrayar, es la importancia que ha adquirido la participación de los pedagogos equiparándola con

67 Ídem

años atrás, sin embargo, ¿qué es lo que distingue a un pedagogo de otros profesionales en las organizaciones?, pues bien, las actividades profesionales del pedagogo recaen principalmente en tres ejes: la docencia, la planeación y el currículo y por ser la educación nuestro objeto de estudio, la formación del pedagogo se centra en la investigación y evaluación de métodos y técnicas aplicadas a la enseñanza y aprendizaje, además, centra sus funciones en el análisis y planeación estratégica para la solución de los problemas educativos, todo esto a través del mismo currículo.

Por tanto, el pedagogo es capaz de analizar una situación educativa organizacional desde una perspectiva ya sea como problemática o de mejora, evaluando tal situación a manera de desglosar todas las alternativas, las herramientas y contenidos necesarios en los que haya que trabajar, por consiguiente, el pedagogo igualmente es competente para estructurar y planificar un plan de acción adaptado al contexto laboral, llevando 'el salón de clases' hasta las organizaciones; en otras palabras, el pedagogo trabajará en la construcción del currículo de la empresa, pues como tal, el currículo de una empresa es lo que plasma su concepción de educación, es decir, qué tipo de formación quiere para sus colaboradores, el currículo por ende, será crucial para determinar el cumplimiento de la misión, la visión y los valores que definen a la empresa y a todos sus colaboradores.

3.2. Educar como medio para la autorrealización y libertad del trabajador

En contraste con el tema anterior y como ya lo mencionábamos anteriormente, la educación laboral siendo un fenómeno complejo, también se convierte en un proceso reflexivo tanto para el pedagogo como para el trabajador, ambos situándose en la misma realidad y encaminados a objetivos similares; en el caso del pedagogo:

“Formar adultos consiste en llevarlos desde una situación de partida hasta una situación prevista por el formador. La situación de partida debe ser manifestada por los que aprenden y comprobada por el que enseña. En definitiva, formar trabajadores es posible gracias a un sistema formativo, es decir, a la existencia de un conjunto coherente de medios (métodos, soportes...) y procedimientos o estrategias (didácticas, de relación y de aprendizaje).”⁶⁸

En cuanto a los trabajadores, el objetivo de educarse va más allá de adquirir una especialización técnica, indudablemente el pedagogo es quien debe encaminar a las personas a tomar conciencia y hacerlas copartícipes de su realidad

68 MÍNGUEZ VELA, Andrés *“El formador en la empresa”* 1ª Ed., ESIC Edit., Madrid 2003, p. 16

laboral, pero la responsabilidad final recae en cada persona, al ser dueñas de su propio conocimiento y el uso que hagan del mismo, dicho conocimiento debe usarse para liberarse a sí mismos y su auto logro, por tal motivo, no debe ser permisible para las personas que su trabajo sea infravalorado por su organización.

“En modelos productivos tradicionales, donde primaba la cantidad de producción, respecto a la calidad de la misma, la formación era entendida como un medio para la economía de las organizaciones. Se perdían sus notas de individualidad, eticidad y libertad para convertirse en una formación exclusivamente instrumental, pasando a ser ‘formación para la empresa’ y no ‘formación en la empresa’. En este modelo, donde el trabajador se caracteriza por tener un elevado grado de especialización, competencias muy limitadas y escasa o nula participación en la toma de decisiones respecto a una organización caracterizada por un elevado nivel de jerarquización vertical, el trabajador puede ser sustituido por otro con facilidad.”⁶⁹

A propósito de la formación tradicional, que desde mi perspectiva reprime la libertad de los trabajadores a participar e involucrarse activamente en las decisiones de la empresa, cabe mencionar, que sus métodos demasiado cuadrados infunden miedo de manera ventajosa y sutil y además, toma represalias en contra de aquellos trabajadores heterodoxos, ejemplo de ello es emplear la sustitución de un empleado por otro que acate las normas sin apelar a ellas.

Ante tal situación, es claro que las empresas no arriesgarán su credibilidad y su autoridad por un trabajador que cuestiona su entorno, y con esto no me refiero a que sea permisible el libertinaje dentro de las organizaciones ni en ninguna situación de nuestra vida cotidiana, por el contrario, parte de la formación y del quehacer pedagógico es encausar a la persona a usar su conocimiento utilizando medios civilizados y que favorezcan sus relaciones interpersonales; la libertad de expresar pensamientos es un factor que implica madurez mental y autocontrol de nosotros mismos ante la situación. Lo anterior no es algo sencillo, es algo en lo que cada persona debe trabajar y muy pocas lo logran, muchas de las discrepancias entre empresa y trabajador terminan en conflictos por tener distintas formas de pensar, y para evitarlo, justamente las empresas prefieren moderar lo que se enseña y lo que aprenden sus colaboradores.

69 SÁNCHEZ MORALES, Pablo J. *“El papel de la pedagogía en la formación empresarial”*. En Revista Cuestiones Pedagógicas, Universidad de Málaga en España (en línea) (Octubre 2014, No. 23 [Consultado el 5 de junio de 2020]) en: http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/23/Mis_1.pdf

Lo anterior, demuestra que el miedo también es adyacente en los empresarios, por tener personas críticas o conscientes, sin embargo... “la verdad es que no es la concienciación la que puede conducir al pueblo a ‘fanatismos destructivos’. Por el contrario, al posibilitar ésta la inserción de los hombres en el proceso histórico, como sujetos, evita los fanatismos y los inscribe en la búsqueda de su afirmación.”⁷⁰

Por tal motivo, las personas en búsqueda de su afirmación, al mismo tiempo toman conciencia de su realidad y de sí mismos y son aquellas capaces de dialogar, consensar y cooperar para lograr los objetivos que la organización y la sociedad establece sin afectar a nadie y además, se aprende a trabajar en equipo dentro del contexto laboral; ahora por el contrario ... “si la toma de conciencia abre camino a la expresión de insatisfacciones sociales, se debe a que éstas son componentes reales de una situación de opresión.”⁷¹

Como resultado de dichas situaciones opresoras, existe una minoría de trabajadores en nuestro país que buscan sus propios medios y lugares donde puedan ser escuchados y negociar colectivamente, refiriéndonos puntualmente a los sindicatos, que, aunque en nuestro país han generado mala fama pese a que la intención fundamental de su existencia sea el apoyar en la resolución de discrepancias empleador – empleado; sindicalizarse ha sido reconocido ya incluso como un derecho humano, de acuerdo al art. 23 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos⁷². Cuando recurrir a un sindicato no es opción porque algunas empresas no permiten este tipo de organizaciones gremiales, y sin la posibilidad de recurrir tampoco al diálogo con los representantes de la empresa o con el área de Recursos Humanos, la cual, comúnmente trata las relaciones laborales, es de esperarse que el comportamiento más común que veremos ante situaciones como ésta, sea donde los trabajadores comiencen a practicar el diálogo de manera errónea, los famosos rumores insidiosos que se vuelven chisme entre pasillos, segregando a los colaboradores en bandos. En tal escenario tóxico, los trabajadores lejos de ser partícipes activos en la trascendencia de su vida laboral, se vuelven espectadores pasivos de una realidad equívoca y el diálogo mal empleado llega a transformarse en su contrario, la violencia.

Nos dice Freire que:

... “No existirían oprimidos si no existiera una relación de violencia que los conforme como violentados, en una situación objetiva de opresión. Son los que

70 FREIRE, Paulo *“Pedagogía del oprimido”* 2ª Ed., Siglo XXI editores S.A de C.V, México 2005. P. 30

71 Ídem

72 QUINTANA PINEDA, Valente *“¿Qué es y para qué nos sirve ahora un sindicato?”* Revista Forbes México, agosto 29, 2019.

oprimen, quienes instauran la violencia; aquellos que explotan, los que no reconocen en los otros y no los oprimidos, los explotados, los que no son reconocidos como *otro* por quienes los oprimen... para los opresores, en la hipocresía de su falsa 'generosidad', son siempre los oprimidos... los 'violentos', los 'bárbaros', los 'malvados', los 'feroces', cuando reaccionan contra la violencia de los opresores."73

La educación, por tanto, viene a liberar muchos aspectos de la persona en su entorno personal para llevarlos al plano laboral; libera para transformarnos en la mejor versión de nosotros mismos, pero al mismo tiempo, la educación libera el conocimiento lo que implica cuestionar y a su vez, cuestionar conlleva nuevamente a la necesidad del diálogo para encontrar respuestas y soluciones.

Finalmente, el diálogo se convierte en el medio que nos permite trascender como humanos, es lo que distingue nuestra raza de otros animales, esa capacidad de comunicación y de entendimiento, por el contrario, no debería ser lo que nos aprisione o nos haga sentir oprimidos u opresores, la educación en la empresa debe ser el medio sustancial para romper con ese estereotipo que libere tanto a oprimidos como a opresores.

Así pues, la educación cumple con su función liberadora a partir de la práctica del diálogo; la obligación de los trabajadores en el contexto laboral, es hacer uso responsable de su propio conocimiento y de su diálogo para reformar su entorno, más no para anarquizarlo, un proceso en el cuál, la capacitación funge como mediadora entre el saber y la práctica, y a su vez, requiere de un compromiso para lograr el propósito de liberación; Freire nos explica tal proceso de una manera donde la pedagogía es y existe también para el oprimido, encaminándolo hacia su autorrealización a partir de la liberación:

"La pedagogía del oprimido, como pedagogía humanista liberadora, tendrá pues, dos momentos distintos...el primero, en el cual los oprimidos van descubriendo el mundo de la opresión y se van comprometiendo, en la praxis, con su transformación y, el segundo, en que, una vez transformada la realidad opresora, esta pedagogía deja de ser del oprimido y pasa a ser la pedagogía de los hombres en proceso de permanente liberación." 74

A continuación, siguiendo la línea de referencia de la *Pedagogía del Oprimido* de Paulo Freire, pretendo abarcar la responsabilidad que le atañe al pedagogo en tal proceso educativo liberador, pues como tal, es también un

73 FREIRE, Paulo "*Pedagogía del oprimido*" 2ª Ed., Siglo XXI editores S.A de C.V, México 2005. P.

74 *Ibidem*, p. 55

compromiso dual entre el capacitador y el capacitando que debe irse reforzando desde la praxis del pedagogo.

3.2.1. El pedagogo mediador de la educación laboral liberadora

Para analizar el papel del pedagogo dentro de un proceso educativo con tal magnitud liberadora, es importante reflexionar que el aspecto más importante de dicho proceso es la persona en sí, el pedagogo tiene que ser empático ante su semejante y no vislumbrarlo desde una posición opresora pues... “decirse comprometido con la liberación y no ser capaz de comulgar con el pueblo, a quien continúa considerando absolutamente ignorante, es un doloroso equívoco.”⁷⁵

Retomando el compromiso como un valor, establece aceptar las condiciones y todo lo que conlleva para cumplir un objetivo, implica una toma de conciencia de los altibajos y una toma de conciencia para aquello a lo que nos estamos comprometiendo, en tal caso, el pedagogo está comprometido a un fin: hacer del proceso educativo laboral un medio liberador para y con la persona, y tal como lo hemos manifestado con anterioridad, todas las personas parten de una reflexión interior, de lo que saben, lo que desconocen y de lo que aprenden continuamente; con base en ello, el pedagogo conducirá tal conjunto de conocimientos de la persona, más no los manipulará, de lo contrario, estaríamos cayendo en una completa paradoja a lo expuesto en esta tesina, la persona concebida como objeto; por ende, si el pedagogo es mediador de un proceso educativo que tiene como intención liberar, no puede si quiera comenzar su labor sin ser la reflexión de la persona misma su principal compromiso, expuesto de otra forma:

“Pretender la liberación de ellos sin su reflexión en el acto de esta liberación es transformarlos en objetos... es hacerlos caer en el engaño populista y transformarlos en masa maniobrable... estamos convencidos de que la reflexión, si es verdadera reflexión, conduce a la práctica”⁷⁶

Cabe resaltar que, en éste y en cualquier proceso educativo se exhorta al pedagogo a fungir como mediador, pues la reflexión es un proceso que sólo puede interiorizar la propia persona, no es el pedagogo quien reflexiona por la persona, es un acto como tal, que se lleva a cabo desde la conciencia misma de cada quien pues... “la acción liberadora, reconociendo esta dependencia de los oprimidos como punto vulnerable, debe intentar a través de la reflexión y de la acción, transformarla en independencia... no podemos olvidar que la liberación de los oprimidos es la

⁷⁵ *Ibidem*, p. 63

⁷⁶ *Ibidem*, p.p. 68-69

liberación de hombres y no de ‘objetos’. Por esto, si no es auto liberación –nadie se libera sólo– tampoco es liberación hecha por otros.”⁷⁷

En conclusión, el papel que juega el pedagogo en el proceso liberador se basa en reconocerse a sí mismo para reconocer a la persona por igual, significa, además, la praxis del acto reflexivo en cada contenido a enseñar, se trata de encausar de igual forma a las personas a manifestar reflexivamente su aprendizaje y apropiarlo para enfrentar su realidad, siendo la empresa, la familia, la sociedad, la economía, la política, la cultura, etc., tal realidad en la que opresores se distinguen por su activa participación, mientras los oprimidos buscan constantemente su liberación a través del reconocimiento de su palabra, de su existencia, de su valor como persona antes de ser trabajador, por ende, crear contenidos que alienten y generen participación activa con la realidad, es el compromiso imperante para el especialista de la educación, el pedagogo:

...“Educadores y educandos, liderazgo y masas, cointencionados hacia la realidad, se encuentran en una tarea en que ambos son sujetos en el acto, no solo de descubrirla y así conocerla críticamente, sino también en el acto de recrear este conocimiento. Al alcanzar este conocimiento de la realidad, a través de la acción y reflexión en común, se descubren siendo sus verdaderos creadores y recreadores... la presencia de los oprimidos en la búsqueda de su liberación, más que pseudo participación, es lo que debe realmente ser: compromiso.”⁷⁸

3.3. Hacia una nueva cultura organizacional y la inclusión del pedagogo en la transformación de una organización liberadora

Antes de profundizar en el siguiente tema, me gustaría precisar la definición de lo que es una cultura organizacional, pues lo dicho hasta ahora, supone que la cultura organizacional, es la base de toda organización, entonces:

“La cultura organizacional ha sido definida como el conjunto de valores, creencias, conocimientos y formas de pensar que sirven de guía compartida por los miembros de una organización... representa los sentimientos de la organización que no están escritos. Todos los miembros de la organización participan en ella, pero pasa inadvertida.”⁷⁹

⁷⁷ FREIRE, Paulo *“Pedagogía del oprimido”* 2ª Ed., Siglo XXI editores S.A de C.V, México 2005. p. 70

⁷⁸ Ibidem, p.p 73-74

⁷⁹ UNIDAD DE APOYO PARA EL APRENDIZAJE, *“Cultura organizacional”*. (Consultado el 28 de junio de 2020) en:

Tal conjunto de valores, creencias y conocimientos se van formando conforme los colaboradores van encontrando similitudes a los propios; aunque si bien es cierto, la cita anterior resalta algo muy importante, la cultura organizacional siempre está presente, pero pasa inadvertida ya que no se fortalecen tales valores, creencias y conocimientos, no se reflexionan y carecen de significado.

Previamente hablábamos acerca de la necesidad de afirmación de las personas, del acto reflexivo de la persona como trabajador y de lo que implica un compromiso en todo este proceso de liberación, y ciertamente, la cultura organizacional juega el papel de brindar una afirmación de la persona dentro de la organización, por lo cual, interiorizar los valores, creencias, símbolos incluso el logotipo, la marca o la imagen de la empresa, permiten formar una identidad ya no sólo individual sino que además colectiva, la cultura organizacional viene entonces, a representar dichos vínculos entre trabajadores para enfrentar los cambios de manera colectiva y en equipo.

Por lo que se refiere a la inclusión del pedagogo en la construcción de una cultura organizacional, juega un papel fundamental a través de la capacitación, orientando a los trabajadores en la construcción crítica de sus propios valores, creencias y conocimientos que se complementen con los de su empresa, ya que, la idea de tener una cultura organizacional en cada empresa es precisamente para reforzar los valores propios de cada persona, evitando ambigüedades y así lograr los objetivos establecidos.

Desde la acción del pedagogo, la cultura organizacional puede reforzarse desde cualquier etapa de la capacitación, desde la inducción hasta temas específicos de la empresa y nos sirve como recordatorio de que no es lo mismo lo que se ve en la teoría y lo que se llevará a la práctica, es decir, la muestra fehaciente de que verdaderamente se han interiorizado los valores, las creencias y los conocimientos, es cuando todos los colaboradores ponen en práctica la cultura organizacional en su día a día, desde el trato con sus compañeros o con sus clientes; cualquier situación que se refiera a la manifestación de conductas significativas de los colaboradores, es evidencia del efecto que causa una cultura organizacional bien planteada.

Por otra parte, al referirnos a una organización liberadora, es porque tal ideal nos remite a una organización integrada por personas de praxis, dice Freire... “los

https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1229/mod_resource/content/1/contento/index.html

hombres son seres de la praxis... como seres del quehacer 'emergen' del mundo y objetivándolo pueden conocerlo y transformarlo con su trabajo.”⁸⁰

La cultura organizacional de una organización liberadora debe incluir entonces, valores y principios que infunden pasión por hacer y llevar a la práctica la reflexión.

Transformar una organización en un lugar liberador, depende de la madurez organizacional y la aceptación a los futuros cambios que se presenten sin deshumanizar al individuo; desde directivos hasta administrativos u operativos, deberán participar como líderes en dicha transformación, por tanto, la cultura organizacional no es más que la representación de una organización conformada por sujetos libres de pensar, dialogar y de hacer, sujetos que son líderes en su propia realidad.

Por su parte la intervención del pedagogo insiste en consolidar la acción y la reflexión como parte de dicha transformación:

... “el verdadero compromiso con ellos, que implica la transformación de la realidad en que se hallan oprimidos, reclama una teoría de la acción transformadora que no puede dejar de reconocerles un papel fundamental en el proceso de transformación.”⁸¹

La nueva cultura organizacional, debe centrar su transformación en la conexión que existe entre los... “valores, motivación, balance y liderazgo entre el trabajo y la vida personal de los empleados. Cuando una organización es espiritual se preocupa por ayudar a sus empleados a que desarrollen todo su potencial; además, soluciona los problemas generados por conflictos relacionados con la vida personal y el trabajo.”⁸²

La cita anterior, no se refiere a la espiritualidad desde una perspectiva religiosa, más bien, alude a la idea de que cualquier transformación, conlleva a una reflexión interior entre quienes somos ahora y lo que queremos ser, entre lo que la organización aporta a mi desarrollo, como lo que aportó yo como trabajador al desarrollo de ésta, entre lo que el pedagogo asume como compromiso que es la

80 FREIRE, Paulo *“Pedagogía del oprimido”* 2ª Ed., Siglo XXI editores S.A de C.V, México 2005. P. 161

81 *Ibidem*, p. 162

82 UNIDAD DE APOYO PARA EL APRENDIZAJE, *“Cultura organizacional”*. (Consultado el 28 de junio de 2020)

en:

https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1229/mod_resource/content/1/contenido/index.html

educación liberadora y entre lo que el trabajador reflexiona, practica y comprende por liberación. Es un modelo justo si todos los que participan en el proceso se guían por los mismos aspectos de la cultura organizacional, es un compromiso mutuo, se trata de tomar acciones en conjunto para lograr tal transformación; la empresa la hacemos todos, cada uno aporta la parte que le corresponde, una organización liberadora se conforma de líderes más no de oprimidos y opresores, los líderes pueden aportar ideas y opiniones a la transformación de la organización pues recordemos que el liderazgo no niega la praxis y la praxis invita al diálogo resultante de una verdadera libertad.

3.4. La praxis del pedagogo en el ámbito organizacional. Una propuesta de mejora al proceso formativo en las organizaciones

Acerca de la praxis del pedagogo en el contexto organizacional, resulta muy placentero hablar de este tema después de venir enfatizando sobre la importancia de la acción y de la reflexión de la persona como trabajador a lo largo de los últimos apartados, ahora toca el turno de resaltar la acción y la reflexión del pedagogo en su propio actuar profesional dentro de los espacios organizacionales.

Ahora bien, comenzaré parafraseando de otra de sus obras al autor Paulo Freire: *“No hay docencia sin discencia”*⁸³, esto quiere decir que no es posible enseñar sino hay a quién enseñar, pero lo que más adelante nos relata Freire, es que, tampoco se puede aprender sino hay quien enseñe, por tal motivo, la praxis del pedagogo es un proceso que se da gracias a esta perpetua dicotomía entre enseñar y aprender... *“quien enseña aprende al enseñar y quien aprende enseña al aprender.”*⁸⁴

Sin embargo, pese a que la etimología de nuestra profesión señala que somos la guía, la conducción de niños, de personas finalmente, entonces, ¿por qué erróneamente seguimos inmersos en la falsa idea de que nuestra praxis se enfoca en ser transmisores del saber?, es cierto que el origen de nuestra profesión comenzó como esclavos que encaminaban a los niños a la institución escolar, no obstante, nos encontramos en el siglo XXI y muchos años después seguimos sin formar nuestra propia identidad y nuestra praxis deambula como cuando iniciamos siendo esclavos en la antigua Grecia, seguimos siendo oprimidos en nuestra propia realidad profesional.

83 Freire, Paulo *“Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa”*, 11ª Ed., Siglo XXI Editores S.A de C.V, México 2006, p. 25

84 Ídem

Por otro lado, nuestra sociedad mexicana necesita con urgencia replantear las condiciones inhumanas en las que operan la mayoría de las empresas tanto privadas como públicas, los espacios creados para la educación y la capacitación sin sentido liberador y como he afirmado anteriormente, para lograr una transformación liberadora en las organizaciones, también es necesario la inclusión de pedagogos capaces de conducir a los colaboradores por este camino... “esas condiciones implican o exigen la presencia de educadores y educandos creadores, instigadores, inquietos, rigurosamente curiosos, humildes y persistentes.”⁸⁵

La praxis del pedagogo es una experiencia de fortalecimiento, construcción y crecimiento incesante de conocimientos que permitan comprender la realidad. Las organizaciones por naturaleza enfrentarán cambios constantes en sus costumbres, su estructura y sus prácticas, la modernización no perdona y no espera, por lo que la cultura organizacional debe estar ahí presente, para reforzar hacia dónde debe la organización caminar para lograr su éxito y el de su gente, por lo tanto, la transformación continua es lo que implica hoy la modernización y la formación es lo que permitirá tal transformación.

Con respecto a la modernización, sugiere además que el proceso de formación en la empresa no sea transferible, deber ser de calidad en el contenido y significativa, pues... “en las condiciones del verdadero aprendizaje los educandos se van transformando en sujetos reales de la construcción y reconstrucción del saber enseñado, al lado del educador, igualmente sujeto del proceso”⁸⁶, lo anterior preside a que, la praxis del pedagogo enfatice situaciones de aprendizaje a partir de la realidad del trabajador, esto quiere decir que, a diferencia de la educación que desde niños hemos recibido, nos ha hecho pensar mecánicamente más no razonablemente, por ende, la praxis del pedagogo debe conducir al trabajador a pensar lo que está aprendiendo, en las formas que puede aplicarlo, la construcción y reconstrucción de la que nos habla Freire se dará en su espacio de trabajo, en su hora de comida, en la interacción con sus compañeros e incluso razonar para qué le servirá o cómo le afectará todo aquello que aprende en la empresa, en su situación económica, familiar, de su país y en general de todo su entorno.

Finalmente, para poder plantear una propuesta de mejora al proceso formativo en las empresas, es mi deseo retomar el compromiso de la praxis del pedagogo, apoyándome desde la perspectiva de Freire en *‘los saberes necesarios para la práctica educativa’*, pues creo fervientemente, que cada momento descrito por dicho autor en su obra, podemos llevarlo a la práctica no sólo en las aulas

85 *Ibíd*em, p. 28

86 *Ídem*

escolares, sino también en los espacios laborales, por tal motivo retomaré aquellos que considero más esenciales en la formación laboral.

Dicho lo anterior, la propuesta comienza con el compromiso en la praxis del pedagogo, que es delimitar una problemática educativa para encontrar soluciones integrales, tal compromiso comienza con la investigación. La esencia de nuestra profesión nos obliga a ser seres investigadores para poder comprender a lo que nos enfrentamos. La curiosidad propone investigar ante lo que desconocemos, pero la enseñanza no debe parar... “mientras enseñó continúo buscando, indagando... investigo para conocer lo que aún no conozco y comunicar o anunciar la novedad.”⁸⁷ Asimismo, la curiosidad debe formar parte de un proceso crítico... “curiosidad con la que podemos defendernos de ‘irracionalismos’ resultantes de, o producidos por, cierto exceso de ‘racionalidad’ de nuestro tiempo altamente tecnificado.”⁸⁸ Así pues, la función de la enseñanza debe abrir camino a la curiosidad, al espacio del diálogo entre preguntas y respuestas y la construcción continua de conocimiento crítico.

Lo anterior conlleva a no subestimar lo que sabe o lo que desconoce en este caso el trabajador. La praxis del pedagogo... “implica tanto el respeto al sentido común en el proceso de su necesaria superación como el respeto y el estímulo a la capacidad creadora del educando.”

Un siguiente momento que considero rescatable en la praxis educativa, sugiere precisamente que, “*enseñar exige respeto a los saberes de los educandos*”⁸⁹, esto significa respetar la autonomía de la persona y aprovechar sus conocimientos, que como ya mencionaba antes, se dan en contextos dentro y fuera de lo laboral y la mejor manera de aprovecharlos es... “discutir con los alumnos la razón de ser de esos saberes en relación con la enseñanza de los contenidos.”⁹⁰

Por consiguiente, Freire también resalta la importancia de enseñar con ética, en consecuencia, la propuesta para mejorar el proceso formativo recae también, en el reforzamiento de la moral propia del trabajador pues esto permitirá que el trabajador empatice más fácilmente con los valores de la empresa y los interiorice como suyos; la ética es el espejo de la conducta del ser humano:

... “No es posible pensar a los seres humanos lejos, si quiera, de la ética, estar lejos, o peor fuera de la ética, es una trasgresión... por lo que transformar la experiencia educativa en puro adiestramiento técnico es depreciar lo que hay fundamentalmente humano en el ejercicio educativo: su carácter formador... la

87 *Ibíd*em, p. 30

88 *Ibíd*em, p. 33

89 *Ibíd*em, p. 31

90 *Ídem*

enseñanza de los contenidos no puede darse alejada de la formación moral del educando.”⁹¹

Otro momento para considerar durante el proceso formativo, es, predicar con el ejemplo, no está mal equivocarnos si quizá en la capacitación para un tema en específico, damos por error una fecha equívoca o un dato erróneo, se puede corregir en el transcurso del diálogo en la capacitación; ese tipo de errores es de humanos, lo que no es de humanos, es decirle al trabajador ‘sé un ser crítico’ pero al día siguiente inhibirlo para expresar su opinión y de lo contrario, las consecuencias podrían llegar hasta un despido. Como educadores en un contexto laboral y donde tratamos con personas adultas, no es permisible ir por ahí sin predicar el ejemplo de nuestras palabras. Recordemos que somos pieza fundamental en el proceso liberador de los oprimidos.

Entre otras situaciones, la acción de enseñar implica aspectos como creer en el cambio. De nada sirve encaminar nuestra acción formadora sin pensar en una acción transformadora a futuro y sin pensar en el auto logro de aquellos a quienes educamos, no somos sólo... “objeto de la Historia, de la cultura, de la política, *compruebo*, no para *adaptarme*, sino para cambiar.”⁹²

Otra forma de llevar a cabo la praxis de nuestra profesión, es, indiscutiblemente enseñar con pasión, es la delgada línea que divide el ser profesional y un profesionista. Podemos tener un título que avale nuestros conocimientos y nos permita ejercer, pero es muy distinto a ejercer con ética, con entusiasmo, dedicación y amor en aquello en lo que empeñamos nuestro saber, nuestros valores impulsados en la pasión por la praxis.

Por tanto, la propuesta que aquí planteo, también exige que la labor del pedagogo encuentre como pilar la enseñanza basada en la seguridad de nuestros saberes, la competencia profesional y sobre todo la generosidad; debemos ser seres con gran dedicación y en constante investigación, pues en este caso el capacitador... “que no lleve en serio su formación, que no estudie, que no se esfuerce por estar a la altura de su tarea, no tiene fuerza moral para coordinar las actividades de su clase”⁹³

Además, nuestra enseñanza nunca debe caer en la soberbia, pues nos estaríamos convirtiendo en lo que hemos apelado durante esta tesina: opresores. Por tal razón, el acto de educar debe ser para el pedagogo, el medio más humano y humilde posible pues... “el clima de respeto que nace de las relaciones justas,

91 *Ibíd*em, p. 30

92 *Ibíd*em, p. 75

93 *Ibíd*em, p. 88

serias, humildes, generosas, en las que la autoridad docente y las libertades de los alumnos se asumen éticamente, autentica el carácter formador del espacio pedagógico.”⁹⁴

Por último, he dejado para el final un punto que, en lo personal, resulta ser de reflexión propia para el pedagogo, pues no podemos hablar de una propuesta de mejora en el proceso formativo sin antes dignificar nuestra labor formadora o la remuneración a nuestra labor, en cualquiera de sus modalidades, ya sea como profesor, como capacitador, como planeador, etc.

En una estadística más reciente del OLM⁹⁵ con relación a las carreras profesionales por área, entre la didáctica y el currículo, la pedagogía abarca alrededor de 198 mil 829 profesionistas ocupados en nuestro país, siendo el ingreso mensual promedio de \$9,338 pesos⁹⁶. Mi intención con tal estadística es resaltar estos datos que arrojan una preocupante falta de dignificación a nuestro quehacer meramente pedagógico, especialmente en el ámbito laboral, pues de entre todas las áreas estudiadas de la educación en dicha estadística, la docencia a nivel primaria lleva una gran ventaja de entre el resto con 346 mil 339 profesionistas ocupados en nuestro país, por supuesto sin contar los que estén en el extranjero. Lo más preocupante no es eso, por el contrario, es de reconocer con regocijo que el gremio siga creciendo; sino que lo más preocupante es ver que el mayor ingreso registrado para cualquier área educativa no rebasa siquiera de los \$11,193 pesos, lo que significa que la educación no termina de demostrar que es igual de competente para considerarse entre las mejores remuneradas, así como sucede con las áreas científicas o financieras, por mencionar ejemplos.⁹⁷

La información anterior, la he segregado para comprender mejor que la propuesta de mejora en el proceso de formación laboral, parte de nosotros los pedagogos, que por convicción, quisimos incursionar en el ámbito laboral, incluso, debemos reconocer que nos encontramos en una lucha constante dentro de nuestro propio gremio por la aceptación, el respeto y reconocimiento a nuestra labor fuera de las instituciones escolarizadas, empero, esa lucha es parte de la razón de ser de

94 *Ibíd*em, p. 89

95 Por sus siglas Observatorio Laboral Mexicano. Servicio público perteneciente a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, de carácter informativo sobre las características y el comportamiento de las ocupaciones y las profesiones en nuestro país.

96 De acuerdo con la estadística, los datos han sido actualizados al cuarto trimestre de 2019 a través de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo de la STPS-INEGI. La información ha sido consultada de la página: <https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/Educacion.html>

97 Los datos mencionados en dicho párrafo, han sido consultados también desde la página del OLM, señalada en la referencia anterior.

nuestra naturaleza y nuestra búsqueda por liberarnos a nosotros mismos de la opresión de la sociedad y de nuestro propio gremio.

Freire nos dice que, no por el hecho de encontrarnos en esa lucha constante de reconocimiento y aceptación, se menoscaba el amor a nuestra labor formativa, de hecho, me atrevo a citar la interrogante del autor: ... “¿cómo ser educador si no desarrollo en mí la necesaria actitud amorosa hacia los educandos con quienes me comprometo y al propio proceso formador del que soy parte?”⁹⁸, a lo cual puedo responder que tal lucha que vivimos es una muestra del compromiso que representa nuestra praxis en el contexto laboral, que es también reflexiva, crítica y predicada con ejemplo y con amor al educando.

Sin importar qué, la praxis del pedagogo para con los trabajadores debe ser la firme y recíproca búsqueda de libertad para ambos; las organizaciones tienen ahora dos tareas: valorar al pedagogo capacitador y a su trabajador pues al final, ambos son personas.

⁹⁸ Ídem p. 66

CONCLUSIONES

La presente reflexión, nos ha llevado a comprender que la realidad del perfil profesional del pedagogo en el contexto organizacional, sigue sin estar claramente definido, si bien es cierto; ha habido cambios importantes a lo largo de la historia para poder concebir una minúscula parte de las actividades que le atañen en su campo de acción dentro de las empresas, principalmente la capacitación como una de ellas, en la que está claro la importancia de profundizar en la ideología organizativa, para incorporar un concepto que abarque la perspectiva de lo humano y la autorrealización de las personas en el trabajo, para ello; será indispensable que el quehacer pedagógico apropie un conjunto de herramientas, procesos y doctrinas, que se aproximen a la realidad educativa laboral de México y a las necesidades de la persona para lograr un plan de vida y carrera.

Pese a que la formación del pedagogo le permite ocuparse especialmente dentro del ámbito docente, está claro que su formación no se limita sólo a la docencia dentro del aula, hoy en día su convicción y la imperante necesidad de actualización en la que se ve inmerso, lo ha llevado a abrirse camino a contextos fuera de la escuela, lo cual nos hace repensar que la praxis del pedagogo en materia laboral, debería reforzarse desde la universidad, pues de ello depende incluso la construcción de nuestra propia identidad profesional en el ámbito organizacional.

Actualmente, el pedagogo ha tocado puertas en la formación para el trabajo y en el trabajo, convirtiéndose finalmente en un agente de cambio educativo pero dentro del contexto laboral, lo que ha llevado a reconocer la necesidad de integrar en las empresas a un especialista en materia de educación laboral, que sea capaz de gestionar los procesos de enseñanza y aprendizaje, comenzando por la identificación de necesidades en capacitación, pero también basándose en las necesidades presentes y a futuro del trabajador con el fin de lograr su motivación, retención y autorrealización; el pedagogo también debe ser capaz de elaborar la planeación y el diseño de los contenidos, que se enfoquen en la formación de seres críticos en el eje del ¿por qué?, ¿para qué? y el ¿cómo?, así mismo; la elaboración de los materiales didácticos con enfoque inclusivo y que ofrezca respuesta a la diversidad de estilos de aprendizaje de los trabajadores, además; parte del quehacer del pedagogo en el caso de la impartición de cursos, sesiones o talleres, es ejemplificar con casos reales y con actividades que sugieran la práctica empática del diálogo entre los colaboradores, más no la competencia como actualmente se lleva a cabo en muchas empresas. Finalmente, el deber profesional del pedagogo dentro de la organización es concluir el proceso formativo de los trabajadores con una práctica evaluativa íntegra, digna de retroalimentación oportuna que motive a

los trabajadores en los aspectos de su aprendizaje que deben ser reforzados, todas estas actividades siempre partiendo de la realidad del trabajador, la cual se vive de distinta manera en cada empresa.

Cabe destacar que el trabajador también se encuentra en un proceso de transición de su propia identidad y del papel que desempeña en la organización. Las nuevas tecnologías demandan nuevos conocimientos que sumergen involuntariamente a los trabajadores en situaciones de estrés, principalmente a las personas adultas, tentando incluso contra su propia salud y bienestar emocional. La identidad de los trabajadores no encuentra luz al haber sido concebidos desde muchos años atrás como mecanismos de producción para las empresas, lo más cómodo ha sido creerse tal argumento, reprimir sentimientos de libertad y de autorrealización, pareciera que es complicado revertir tal concepción, sin embargo, algo que no enseñan los formadores de hoy, es justamente a liberarse de esos pensamientos opresores y practicar la libertad a través del diálogo.

Por otro lado, la educación laboral también es un factor que debe replantearse para aquellos que nos dedicamos a la formación en las organizaciones, pues hemos dejado atrás el aspecto más importante de nuestro objeto de estudio: la naturaleza de las personas antes de ser trabajadores, comprendidas como seres sociales que aprenden con la interacción dentro de su realidad no con la que se les impone.

Por tal razón, se hace hincapié en involucrar la participación activa de los trabajadores en las decisiones importantes de la empresa, como una estrategia de desarrollo y fortalecimiento mutuo, pues si el sistema político de nuestro país se basa en valores democráticos, entonces, ¿por qué no practicarlo también en las organizaciones? pero además, debemos reforzar y profundizar con cada enseñanza la identidad de cada persona, la cual sin duda alguna es invaluable.

Por su parte, hemos visto que el rezago educativo es uno de los mayores problemas que enfrenta nuestro país aunado al desempleo y la pobreza resultantes en su mayoría del mismo rezago educativo, justo por este motivo, es que la relación educación y trabajo deben ir de la mano siempre, y más que nunca; debemos abrirle paso a la formación fuera de las escuelas. Actualmente vemos muchos programas de vinculación entre las universidades públicas y privadas con las empresas, sin embargo, falta mucho trabajo por realizar con aquellas personas que difícilmente concluyeron primaria o secundaria, por ende, nuestros esfuerzos como pedagogos también están en ocuparse de ese sector poblacional considerado el más vulnerable de nuestro país por su evidente exclusión social.

Nuestros tiempos son difíciles pero la educación nunca pasará de moda, el conocimiento es el medio que permite comprender y transformar nuestra realidad personal y colectiva, dentro y fuera de las organizaciones, y no existe algo más enriquecedor que el proceso de construcción de conocimiento en el que todos los actores involucrados: trabajador, organización y educador llegan al clímax de esa construcción de conocimiento que es el logro, pues así como las personas, las organizaciones también buscan el logro y el pedagogo no desestima la posibilidad de encontrar la autorrealización dentro de su labor formativa.

La propuesta de mejora que aquí se plantea para la labor pedagógica, se basa en una reflexión que invita a todos y cada uno de los pedagogos que optaron por la enseñanza en el ámbito laboral, a comprometerse fehacientemente con la calidad de vida de las personas que trabajan desde su educación, con el mismo amor y dedicación como si fuera en la modalidad formal, considerando nuevamente dentro de nuestra acción formadora la creación de contenidos y estrategias de enseñanzas y aprendizajes significativos y adaptativos a las diversas realidades de cada trabajador, creación de conocimientos tales, que perduren para toda la vida y permitan el continuo auto aprendizaje por medio de la curiosidad, la investigación y la exploración de cada persona; pues la educación laboral, viene a ser la herramienta para liderar nuestras propias batallas opresoras y liberarnos al fin de cualquier limitante político, social y laboral en la que hemos estado inmersos.

Por otro lado, toda organización o empresa se entiende que nace de una necesidad '*humana*' de cooperar para lograr un fin común como se ha mencionado a lo largo del tema, el aporte que un pedagogo puede hacer en cualquier organización, parte justamente de problematizar la deshumanización que existe desde los procesos formativos, fruto del capitalismo y las doctrinas corporativas recurrentes, que justifican los aprendizajes basados en la productividad del llamado '*capital humano*' para lograr ese fin en común, pues, basándonos en lo anterior; evidentemente no hay nada de humano en referirse a las personas tácitamente como algo que produce dinero.

De esta forma, se desprende la necesidad de elaborar algún programa de formación en las empresas que verdaderamente brinde respuesta certera y enfrente de raíz la problemática de la educación laboral en nuestro país, un ejemplo más reciente puede aplicar para la Normativa Oficial Mexicana 035, que referimos ya con anterioridad, donde el pedagogo puede accionar mediante un plan de trabajo que radique en posibilitar la formación para los trabajadores, contemplando que se desarrolle en horarios flexibles y dentro de su jornada laboral, para ello; la empresa deberá estipular dichos horarios, que no interfieran directamente en las actividades de los trabajadores, asimismo; la empresa está forzada sobre todo en este momento histórico de la humanidad, a asumir el costo y proveer lo necesario para adquirir o

actualizar una plataforma educativa que optimice los procesos de enseñanza – aprendizaje para hacerle frente a los actuales retos derivados de la educación en línea y a distancia, el ya conocido e – learning o aprendizaje en línea, y ahora que gradualmente se normaliza la situación pandémica que atraviesa el país, será más común el b – learning o aprendizaje semipresencial en los procesos educativos de las empresas.

Además, los tiempos libres y de recreación dentro de la jornada laboral, pueden aprovecharse con actividades complementarias que fomenten la autoformación del trabajador, el pedagogo puede preparar actividades de lectura o para mejorar las habilidades de comunicación y liderazgo, entre otras, con la finalidad de impulsar la convivencia entre colaboradores como parte de un programa educativo laboral que respeta su individualidad y sus derechos laborales.

Por su parte, para complementar y estructurar debidamente un plan de acción en el campo de la formación laboral, el pedagogo debe prepararse y actualizarse constantemente tanto en temas que desconoce, como en temas que puede dominar. Existen diversas plataformas e – learning enfocadas al autodidactismo para profesionales de la educación con posibilidad de certificarse oficialmente, las hay tanto de pago como gratuitas, donde el pedagogo puede explotar el contenido y hacer la diferencia al momento de reflexionar en el contenido, pues nuestro principio rector como educadores nos dicta el ajustar toda temática a la naturaleza de la persona, ejercitando las habilidades del pensamiento y suscitando actitudes positivas para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores, en consecuencia; queda abierto un proceso permanente de mejora con un programa formativo de esta magnitud, donde con la colaboración del pedagogo, se logra fomentar este tipo de actitudes y espacios en los que predomina una educación laboral activa, todo ello, situará a la empresa como una organización totalmente humana.

FUENTES CONSULTADAS

1. **ALDANA, Carlos** *“Las sospechosas relaciones entre educación y trabajo”*, El diario de la educación (27 de abril 2017, [consultado el 02 de mayo de 2020]), en: <https://eldiariodelaeducacion.com/2017/04/27/las-sospechosas-relaciones-entre-educacion-y-trabajo/>
2. **CALDERÓN BETHANCOURT, Héctor Napoleón.** *“Asertividad y comunicación organizacional”*. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, 2017.
3. **CASARES ARRANGOIZ, DAVID y SILICEO AGUILAR, Alfonso.** *“Planeación de vida y carrera” Vitalidad personal y Organizacional, Desarrollo Humano y Crisis de Madurez, Asertividad y Administración del Tiempo.* 2da Ed., Limusa, México 2005
4. **CASARES ARRANGOIZ, DAVID y SILICEO AGUILAR, Alfonso.** *“Planeación de vida y carrera” Vitalidad personal y Organizacional, Desarrollo Humano y Crisis de Madurez, Asertividad y Administración del Tiempo.* (Consultado el 5 de Junio 2020) Recuperado de: https://www.academia.edu/20793330/Planeaci%C3%B3n_de_Vida_y_Carrera_-_David_Casares_Arragoiz_y_Alfonso_Siliceo_Aguilar
5. **DÁVALOS, José** *Grandes temas constitucionales “El constituyente laboral”*. Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones en México, Secretaría de Gobernación y el Instituto de Investigaciones Jurídicas de la U.N.A.M, 1ª Ed. México, 2016. P.p. 149,151 (Consultado el 21 de marzo de 2020) Recuperado en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4458/19.pdf>
6. **DE IBARROLA, María.** *“Educación y trabajo”* en: Revista Mexicana de investigación Educativa (en línea), (Abril-Junio 2005, Vol. 10 Núm. 25. [Consultado el 11 de mayo de 2020]) en: <http://www.comie.org.mx/documentos/rmie/v10/n25/pdf/rmiev10n25scB01n01es.pdf>
7. **DOMÍNGUEZ AGUIRRE, Luis Roberto, RAMÍREZ CAMPOS, Álvaro Fabricio, GARCÍA MENDEZ, Andrés,** *“El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional”*, en: Revista Nacional de Administración (en línea), (Enero-Junio de 2013, Vol. 4 No. 1. [Consultado el 15 de mayo de 2020]) en: <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/533/435>

8. **FREIRE**, Paulo *“Pedagogía del oprimido”* 2ª Ed., Siglo XXI editores S.A de C.V, México 2005
9. **FREIRE**, Paulo *“Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa”*, 11ª Ed., Siglo XXI Editores S.A de C.V, México 2006
10. **GARCÍA HOZ**, Víctor *“Calidad de educación. Trabajo y libertad”*. Edit. Dossat S.A España. 1982
11. **GORE**, Ernesto. *“La educación en la empresa. Aprendiendo en contextos organizativos.”* Edit. Granica. España. 1998
12. **INSTITUTO NACIONAL DE GEOGRAFÍA Y ESTADÍSTICA**. (2019 SEPTIEMBRE 2) **Resultados de la Encuesta Nacional sobre Competitividad y Productividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE 2018)**. (Consultado el 30 de marzo de 2020) Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/especiales/ENAPROCE2018.pdf>
13. **JIMÉNEZ**, Alfonso *“Creando valor a través de las personas: una guía para la gestión de las personas”*, Edit. Díaz de Santos, S.A. 1ª ed., Madrid 2013
14. **KOSSEN**, Stan. *“Recursos humanos en las organizaciones”*. Edit. Harla. 5ª Ed., México 1995.
15. **KNOWLES S.** Malcolm *“Andragogía” El aprendizaje de los adultos*. Edit. Alfaomega 5ª Ed. México. 2005
16. **MAGRO**, Carlos, *“Organizaciones que aprenden”*, en: Co.Labora.Red, (9 de febrero de 2016, [Consultado el 11 de abril del 2020]) en: <https://carlosmagro.wordpress.com/2016/02/09/organizaciones-que-aprenden/>
17. México, **LEY FEDERAL DEL TRABAJO**.
18. **MÍNGUEZ VELA**, Andrés *“El formador en la empresa”* 1ª Ed., ESIC Edit., Madrid 2003
19. **MONTENEGRO ALDANA**, Ignacio Abdón. *“Aprendizaje y desarrollo de las competencias”*. 1ª Ed. Cooperativa Edit. Magisterio, Colombia 2005
20. **OBSERVATORIO LABORAL MEXICANO**. (2019) **Estadísticas de carreras profesionales por área**. (Consultado el 28 de junio de 2020) Recuperado

de:<https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/Educacion.html>

21. **OJEDA**, Felipe. (2016 Agosto) ***“Las personas son el valor más importante de una empresa o de una organización”***. (Consultado el 10 de abril de 2020) Recuperado de: <http://www.e-archivos.org/e-AGO200902/LAS%20PERSONAS%20VALOR%20EMPRESA.pdf>
22. **ORTIZ ARIAS**, Alba Nydia, (2008) ***“Estrategias contemporáneas de la motivación”*** Tesis de grado. Universidad de Sonora Unidad Regional Norte. (Consultado el 4 de mayo 2020) en: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19645/capitulo2.pdf>
23. **PINEDA**, Pilar ***“Pedagogía Laboral”*** Edit. Ariel Educación 1ª ed. España. 2002
24. **PINTO VILLATORO**, Roberto, “Proceso de capacitación” 2ª Ed. Edit. Diana, México, 1992
25. **PROCURADURÍA FEDERAL DE LA DEFENSA DEL TRABAJO**. (2018 junio 13) ***“La importancia de la capacitación para las y los trabajadores”***. (Consultado el 5 de abril de 2020) Recuperado de: <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-para-las-y-los-trabajadores?idiom=es>
26. **QUINTANA PINEDA**, Valente ***“¿Qué es y para qué nos sirve ahora un sindicato?”*** Revista Forbes México, agosto 29, 2019
27. **RUIZ BERRIO**, J. ***“Pedagogía y educación ante el siglo XXI”*** Departamento de Teoría e Historia de la Educación, Madrid 2005
28. **SÁNCHEZ CASTAÑEDA**, Alfredo ***“La capacitación y adiestramiento en México: regulación, realidades y retos”***, Instituto de Investigaciones Jurídicas U.N.A.M, En: Revista Latinoamericana de derecho social (en línea) (Julio-Diciembre 2007. Núm. 5. [Consultado el 12 de mayo de 2011]) en: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/revlads/cont/5/art/art10.pdf>
29. **SÁNCHEZ MORALES**, Pablo J. ***“El papel de la pedagogía en la formación empresarial”***. En Revista Cuestiones Pedagógicas, Universidad de Málaga

en España (en línea) (Octubre 2014, No. 23 [Consultado el 5 de junio de 2020]) en: http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/23/Mis_1.pdf

30. **SECRETARÍA DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL.** (2010 octubre 13) *“Historia de la dependencia”* (Consultado el 22 de marzo de 2020). Recuperado en: http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes_somos/quienes_somos/historia_stps.htm
31. **SECRETARÍA DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL.** *“Jóvenes Construyendo el futuro”* (Consultado el 31 de marzo de 2020) Recuperado de: <https://jovenesconstruyendoelfuturo.stps.gob.mx/>
32. **SILICEO AGUILAR, Alfonso** *“Capacitación y desarrollo de personal”*. Limusa Noriega editores. 3ª Ed. México 2004
33. **SOLANA, Fernando.** *“Educación, productividad y empleo”*. Noriega Editores. México. 2005
34. **SPRENGER, Reinhard K.,** *“El mito de la motivación”. Cómo escapar de un callejón sin salida.”* Edit. Díaz de Santos. España, 2005
35. **TALÁN, Raúl** *“Educación tecnológica y empresa. Las instituciones de educación tecnológica y su entorno”*. Edit. Limusa 1ª ed. México 2005
36. **TORRES, Carlos Alberto** *“La política de la educación no formal en América Latina”* 1a Ed. Siglo XXI Edit., México, 1995
37. **TRILLA BERNET, Jaume et. al.** *“La educación fuera de la escuela. Ámbitos no formales y educación social”* 1ª Ed. Ariel Educación, España 2003.
38. **UNESCO,** (2005) *“Hacia las sociedades del conocimiento: Informe mundial UNESCO”*, (Consultado el 2 de mayo de 2020) en: http://www.lacult.unesco.org/docc/2005_hacia_las_soc_conocimiento.pdf
39. **UNIDAD DE APOYO PARA EL APRENDIZAJE,** *“Cultura organizacional”*. (Consultado el 28 de junio de 2020) en: https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1229/mod_resource/content/1/contenido/index.html