



Jornades de Foment de la
Investigació

**INDICADORES
DE CALIDAD EN
EL DISEÑO DE
LA FORMACIÓN
CONTINUA ⁽¹⁾**

Autora

Susana Llorens Gumbau

(1) Este trabajo se enmarca dentro del proyecto WONT sector metal-mecánica, que ha sido desarrollado por el Área de Psicología social de la Universitat Jaume I de Castellón y la UIPOT (Unidad de investigación de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo) de la Facultad de Psicología de la Universitat de València y subvencionado por la Universitat Jaume I y la Fundació Caixa Castelló.

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas la formación continua es concebida por las empresas como una estrategia de afrontamiento de los cambios tecnológicos, sociales, políticos y económicos que tienen lugar en la sociedad actual y que afectan a la competitividad empresarial y a las demandas del puesto de trabajo. De ahí, que muchas empresas comiencen a valorar la inversión adecuada en la formación de sus trabajadores (SAARI ET AL., 1988; TANNENBAUM Y YUKL, 1992; DIPBOYE ET AL., 1994; HESKETH Y BOCHNER, 1994).

En este contexto, la formación continua se conceptualiza como un proceso de aprendizaje activo y continuado a lo largo del ciclo vital de la persona, que está relacionado directamente con el trabajo y que pretende modificar conocimientos, destrezas, habilidades y/o actitudes en la mano de obra con tal de que se produzca una mejora en la realización del trabajo (GOLDSTEIN, 1991 y 1993; FORD Y KRAIGER, 1995).

Sin embargo, tal y como señala Goldstein (1993) la formación no es un bálsamo curallotodo, de manera que para que ésta logre sus objetivos debe estar planificada y bien diseñada. Así pues, el diseño de la formación constituye uno de los pasos clave implicados en el proceso de formación continua que resulta central para el éxito de cualquier programa o acción formativa (BUCKLEY Y CAPLE, 1991; GOLDSTEIN, 1993).

Además, según el modelo propuesto por Ford y Kraiger (1995) el diseño de la formación comprende tres fases principales a tener en cuenta: el desarrollo de un plan de instrucción, la creación de un adecuado clima que favorezca el aprendizaje y la transferencia, y la determinación de la didáctica adecuada.

En este marco, el presente trabajo pretende analizar los indicadores de calidad en el diseño de la formación que permitan el éxito del proceso formativo. Para ello, se ha realizado una revisión de la literatura actual sobre el diseño de la formación y un análisis de los resultados obtenidos en el proyecto WONT sector metal-mecánica.

El proyecto WONT metal-mecánica (**W**ork Training and New Technologies) surge gracias a la subvención de la Universitat Jaume I y la Fundació Caixa Castelló (PS.25.003.92 y B.53.PS) y ha sido desarrollado por el área de Psicología social de la Universitat Jaume I en colaboración con la Unidad de Investigación de Psicología del Trabajo y las Organizaciones de la Universitat de València y con el Instituto de Psicología del Trabajo de Zurich. Su finalidad es estudiar la incidencia de la introducción de las nuevas tecnologías de la producción en los procesos de formación continua de las empresas del sector metal-mecánica ubicadas en la Comunidad Valenciana (Castellón y Valencia), con el objetivo último de elaborar directrices para el adecuado diseño del entrenamiento profesional en situaciones de implantación de nuevas tecnologías. :

2. CÓMO CREAR UN BUEN PLAN DE INSTRUCCIÓN

A la hora de elaborar un buen plan de instrucción deben considerarse tres aspectos fundamentales: características de los formandos, selección de contenidos y secuenciación de los mismos.

En primer lugar, se debe prestar atención a las características de los participantes. Para ello, es necesario examinar el perfil de los formandos y ajustar la formación a sus características en la medida de lo posible. Así, se aconseja evaluar los siguientes aspectos: edad, inteligencia, estilos de aprendizaje, nivel de motivación, conocimientos, habilidades y destrezas del formando, autoeficacia o creencia en la propia habilidad para aprender y actitudes y expectativas hacia la formación (TANNENBAUM Y YUKL, 1992).

En segundo lugar, debe procederse a la selección de los contenidos del curso en función de la importancia y representatividad de los temas, eligiendo aquellos conceptos que resulten claves. Además, debe considerarse el nivel y la formación previa de los alumnos, así como la aplicabilidad y proximidad a la realidad del trabajo (POZO, 1993).

Por último, los contenidos han de presentarse en unidades relacionadas y secuenciadas de forma racional y lógica. Es decir, de lo más conocido a lo menos conocido por el formando, de lo más simple a lo más complejo, de manera que se favorezca el aprendizaje significativo y se evite el aprendizaje memorístico (GAGNÉ, 1979 en BASIL Y COLL, 1990; BUCKLEY Y CAPLE, 1991).

3. CÓMO CREAR UN CLIMA DE APRENDIZAJE Y TRANSFERENCIA ADECUADO

Una vez elaborado un adecuado plan de instrucción, el siguiente paso en el diseño de la formación implica la creación de un adecuado ambiente que favorezca el aprendizaje y la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo.

Para ello, es necesario atender a una serie de aspectos que pueden facilitar o inhibir el desarrollo de este ambiente de aprendizaje y transferencia, a saber: características personales de los participantes y factores situacionales.

La importancia otorgada a las características personales se debe a que sólo se producirá aprendizaje y transferencia cuando el formando tenga la habilidad para “poder hacer” y la motivación para aprender y aplicar lo aprendido la contexto de trabajo (“querer hacer”) (GOLDSTEIN, 1993).

Para ello, el formando debe valorar positivamente la formación y se deben aplicar las condiciones de aprendizaje adecuadas en función de las características personales y del tipo de aprendizaje que se requiera (MATHIEU ET AL., 1992).

En segundo lugar, es imprescindible considerarse los factores situacionales. Esto implica favorecer la participación de los formandos en el proceso formativo, solicitando sus preferencias sobre los contenidos y los métodos de formación a utilizarse, permitiendo la libre elección de los cursos e informando sobre los contenidos reales del curso (NOE, 1986; ALDERFER ET AL., 1991 en TANNENBAUM Y YUKL, 1992).

Además, es necesario la intervención en el ambiente de trabajo en donde el formando va a aplicar lo aprendido. Para ello, se aconseja favorecer el apoyo social dentro de la empresa, eliminar barreras ambientales (falta de tiempo, de equipo y de recursos) y generar una cultura empresarial que favorezca la transferencia al puesto y su mantenimiento a lo largo del tiempo (TANNENBAUM Y YUKL, 1992).

4. LA DIDÁCTICA EN EL DISEÑO FORMATIVO

Siguiendo el modelo propuesto por Ford y Kraiger (1995), la didáctica constituye la última fase en el diseño de la formación, que engloba tres subpasos fundamentales: los métodos de enseñanza, las técnicas a utilizar y las ayudadas pedagógicas que facilitan el aprendizaje.

Así, y en cuanto a los métodos de enseñanza, se aconseja la utilización de métodos adecuados en función del tipo de objetivos instruccionales, características de los formandos y limitaciones existentes.

Otro indicador de calidad es la combinación de las distintas modalidades de enseñanza: transmisión de información (clase magistral, charlas, conferencias), demostraciones prácticas en situaciones nuevas y la acentuación del papel activo y la implicación del formando (BUCKLEY Y CAPLE, 1991; RODRÍGUEZ Y MEDRANO, 1993).

Por lo que se refiere a las técnicas a utilizar, se aconseja el uso del denominado “vestibule training” que resulta de una combinación de técnicas on-the-job (en el puesto) y off-the-job (fuera del puesto de trabajo) (DIPBOYE ET AL., 1994; LEFKOWITZ, 1970 en GOLDSTEIN, 1993).

Otra técnica con mucho futuro es el modelado cognitivo. Esta técnica consiste en la identificación de expertos en una determinada tarea, el análisis de las tareas y los conocimientos, habilidades y destrezas que ellos utilizan en el desempeño exitoso del puesto de trabajo y finalmente, la formación de esas KSAs a los empleados no-expertos (FORD Y KRAIGER, 1995).

Por último, debe considerarse la importancia de la utilización de ayudas pedagógicas a la hora de la implementación de la formación. Entre ellas, se destaca el uso de la pizarra, el cartel, diapositivas, transparencias, vídeo, cañón de proyección y ejercicios o casos prácticos, como medios que favorecen el aprendizaje de los contenidos de la formación (POZO, 1993).

5. CONCLUSIONES

El diseño de la formación es un aspecto central y responsable de la efectividad de cualquier programa formativo. Es por ello, que en este trabajo se ha pretendido mostrar los indicadores de calidad a la hora de diseñar una acción formativa que permiten lograr los objetivos formativos propuestos.

En líneas generales, y en base a la revisión de la literatura sobre el tema y a los resultados que sobre el diseño se han obtenido en el proyecto de investigación WONT metal-mecánica, estos son los indicadores de calidad que se consideran más importantes en el diseño de la formación: uso de los principios del aprendizaje y la transferencia, enlazar el aprendizaje a contextos reales para favorecer la generalización, adecuación al tipo de auditorio, flexibilidad para realizar posibles modificaciones en caso de que fuese necesario, temporalización adecuada, uso de métodos y técnicas variadas y ajustadas a los objetivos formativos, considerar como fundamental la actividad del alumno y finalmente, abarcar todos los aspectos formativos (conocimientos, habilidades, destrezas y/o actitudes):

6. BIBLIOGRAFÍA

- BASIL, C. Y COLL, C. (1990): “La construcción de un modelo prescriptivo de la instrucción: la teoría del aprendizaje acumulativo.” En Coll, C.; Palacio, J. y Marchesi, A., Desarrollo psicológico y educación, II Psicología de la Educación. Alianza Psicología.
- BUCKLEY, R., y CAPLE, J. (1991): La formación. Teoría y Práctica. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- DIPBOYE, R.L., SMITH, C.S., y HOWELL, W.C. (1994): Understanding Industrial and Organizational Psychology. An Integrated Approach. Texas: Harcourt Brace College Publishers.
- FORD, J. K., y KRAIGER, K. (1995): “The Application of Cognitive Constructs and Principles to the Instructional Systems Model of Training: Implications for Needs Assessment, Design, and Transfer”. En C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.) International Review of Industrial and Organizational Psychology, 10, 1-48. Chichester: John Wiley and Sons Ltd..
- GOLDSTEIN, I.L. (1991): “Training in Work Organizations”. En M. D. Dunnette, y L.M. Hough (Eds.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 2, 507-620 California: Consulting Psychologists Press, Inc.
- GOLDSTEIN, I.L. (1993): Training in Organizations. Tercera Edición. Pacific Grove, California: Brooks/Cole.
- HESKETH, B., y BOCHNER, S. (1994): “Technological Change in a Multicultural Context: Implications for Training and Career Planning”. En H. C. Triandis, M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 4, 191-238. California: Consulting Psychologists Press, Inc.
- MATHIEU, J.E., TANNENBAUM, S.I., y SALAS, E. (1992): “Influences of Individual and situational characteristics on measures of training effectiveness”. Academy of Management Journal, 35 (4), 828-847.
- NOE, R.A. (1986): “Trainees’ attributes and attitudes: Neglected influences on training effectiveness”, Academy of management review, 11, 736-749.
- POZO, P. (1993): Formación de Formadores. Eudema Psicología.
- RODRÍGUEZ, J.L. Y MEDRANO, G. (1993): La Formación en las Organizaciones. Eudema Psicología.
- SAARI, L., JOHSON, T. R., MCLAUGHLIN S. D., y ZIMMERLY, D. M. (1988): “A survey of management education practices in the USA companies”. Personnel Psychology, 41, 731-743.
- TANNENBAUM, S. I., y YUKL, G. (1992): “Training and Development in Work Organizations”. Annual Review Psychology, 43, 399-441.