

## El aprendizaje en el puesto de trabajo: cómo "TWI Job Instruction - Instrucción del Trabajo" elimina las barreras al aprendizaje

por Agata Pawlukojc

Durante los últimos años, muchas empresas han transformado sus Departamentos de Formación en Departamentos de Aprendizaje y Desarrollo. Estos cambios que podrían, a primera vista, parecer pequeños, reflejan algo importante: la formación es solo un medio a través del cual se consigue el **aprendizaje**. El aprendizaje es lo que realmente importa.

Este enfoque al proceso de aprender no es nuevo, pero fue olvidado con el paso del tiempo. Ya en 1941, el programa Training Within Industry decía en su capítulo dedicado a la Instrucción del Trabajo: *"Si el trabajador no ha aprendido, el instructor no ha enseñado."* Ciertamente, lo que realmente importa es lo que permanece en la mente de la persona. Los autores del Programa TWI ya tenían esta idea en 1941, y la transformaron en el patrón de enseñanza y aprendizaje del Método de 4 Pasos para la Instrucción del Trabajo.

Es sorprendente lo bien que funcionan los 4 Pasos de Instrucción del Trabajo, así como lo efectivos que son en el proceso de aprendizaje. Esto se debe a que el instructor ha de usar técnicas que llevan al alumno a aprender más cosas con mayor facilidad. El uso de las técnicas adecuadas ayuda a desarrollar no sólo el conocimiento sobre la tarea, sino también la habilidad a la hora de realizarla. Para entender como ocurre esto, se ha de hablar sobre cuáles son **los principales obstáculos en el aprendizaje**.

Primero está la memorización. Una persona no aprende si la lección no permanece en su mente. Muy frecuentemente, la nueva tarea es

presentada al alumno de una manera que lo hace muy difícil o directamente imposible de recordar. Hay demasiada información, la información es poco clara o mal organizada, y la manera en la cual el instructor la presenta es caótica desde la perspectiva del alumno. Para superar estas dificultades, el Método de 4 Pasos de Instrucción nos dice que es necesaria la PREPARACIÓN. Los instructores han de preparar un plan para formar a los trabajadores. También han de desglosar la tarea para presentarla de una manera clara y concisa. Esta preparación permite al instructor comunicar el contenido de una manera precisa, lo cual ayuda a los alumnos a concentrar su atención en puntos específicos. Este es un factor clave para la memorización: cuando un alumno puede prestar atención a puntos específicos, la memorización es más fácil y más duradera.

La Instrucción del Trabajo TWI también añade otro factor, la repetición. Cuando se presenta la tarea al alumno en el Paso 2, el instructor que usa el Método de 4 Pasos presenta dicha tarea 3 veces, cada vez añadiendo algo más de contenido.

En resumen, **la Instrucción de Trabajo TWI elimina los obstáculos que dificultan la memorización.**

Después está el desempeño físico, *hacer algo*. Todos los trabajos requieren acciones, hacer cosas. Nunca aprenderemos una tarea en profundidad si no nos exponemos realmente a ella. Sólo hacer cosas con nuestras manos nos da una comprensión real y profunda de lo que se ha de hacer. Con frecuencia, la instrucción consiste meramente en explicar el trabajo, mientras se deja al alumno por su cuenta sin haber aprendido o siquiera comprendido la tarea. Para permitir un aprendizaje real y profundo, la Instrucción de Trabajo TWI tiene el Paso 3, *Comprobar el desempeño*, y el Paso 4, *Hacer el seguimiento*. Antes de dejar a un alumno por su cuenta, el instructor ha de comprobar la habilidad del mismo. Esto significa 4 repeticiones de la tarea realizadas por el alumno. Recién cuando el alumno realiza la tarea varias veces bajo observación del instructor, quien presta atención

a posibles errores, el alumno podrá entender su trabajo mejor y con mayor profundidad.

### **La Instrucción de Trabajo TWI elimina los obstáculos que dificultan el desempeño y una comprensión profunda.**

En tercer lugar, están las diferencias individuales entre los alumnos, cada uno con su propia manera de aprender. Las personas podemos ser muy diferentes entre nosotros: algunos aprendemos mejor escuchando, algunos observando, y otros haciendo. Los 4 Pasos de la Instrucción del Trabajo TWI combinan varias técnicas para enseñar - decir, mostrar, hacer - y esto hace más fácil a cada alumno aprender acorde a sus propias características. Además, en el Paso 1, el instructor ha de preguntar a cada alumno por su experiencia. Esto le permite al instructor ajustar su método a la persona. Este es un enfoque muy humanista, y demuestra una vez más la característica común a todos los módulos TWI - Instrucción del Trabajo, Relaciones de Trabajo, Métodos de Trabajo, Seguridad en el Trabajo - la cual es EL RESPETO POR LAS PERSONAS.

Resumiendo, podemos decir que **la Instrucción de Trabajo TWI elimina los obstáculos respecto al estilo de aprendizaje de cada alumno.**

En cuarto lugar, están las emociones y los sentimientos del que aprende. Con frecuencia, el proceso de formación puede parecer una amenaza o intimidar al alumno. El miedo suele ser un impedimento muy fuerte a la hora de aprender: la neurociencia ha demostrado que cuando uno siente miedo, nuestro raciocinio se "apaga" y el aprendizaje se vuelve imposible. **Es muy importante crear un entorno en el cual el alumno no se sienta amenazado**, y que perciba la situación como beneficiosa. Los 4 Pasos de la Instrucción del Trabajo TWI también ayudan aquí. El Paso 1, *Preparar al trabajador*, y el Paso 4, *Hacer el seguimiento*, están pensados para crear un entorno emocionalmente apropiado. Las emociones positivas ayudarán en el proceso de

aprendizaje. También hay otro beneficio: las emociones positivas llevan a sentimientos positivos, y los sentimientos positivos llevan a una mayor motivación y compromiso.

### **La Instrucción de Trabajo TWI elimina el obstáculo que las emociones negativas suponen para el proceso de aprendizaje.**

Cuando un formador en el puesto de trabajo usa los 4 Pasos de Instrucción del Trabajo TWI para enseñar, se eliminan las barreras al aprendizaje. Los alumnos pueden aprender más fácilmente, con más profundidad, y se vuelven capaces de "hacer el trabajo correctamente, con seguridad y concienzudamente". Los formadores se dan cuenta de que hacen un buen trabajo, lo que les permite sentirse satisfechos con sus logros y motivados para llegar más lejos. De ésta manera, se empieza un ciclo virtuoso de crecimiento y desarrollo.

Sir Ken Robinson decía, hablando de la revolución en el mundo del aprendizaje: **"...no puedes predecir el resultado del desarrollo humano. Todo lo que puedes hacer, similar a un agricultor, es crear las condiciones en las que las personas empiecen a florecer."**

**En conclusión, la Instrucción del Trabajo TWI puede ayudarnos a crear mejores condiciones para el desarrollo humano en cualquier organización.**

*Sobre la autora*

*Agata Pawlukojc es Master Trainer de "TWI Job Instruction - Instrucción del Trabajo" y Directora de Instituto TWI Iberia, España y Portugal.*

<http://www.instituto-twi.com>