

# LAS MOTIVACIONES Y PERCEPCIONES DE LOS TRABAJADORES SOBRE EL E-LEARNING EN LA EMPRESA. EL CASO DE ‘LA CAIXA’

Josep M Batalla Busquets  
M. Carmen Pacheco Bernal  
Jordi Vilaseca Requena  
*Universitat Oberta de Catalunya*

## RESUMEN

La intensa penetración de la virtualidad como metodología de formación en la empresa es en la actualidad un hecho incontestable. Algunos factores permiten explicar la adopción del *e-learning* como alternativa a la formación continua de los trabajadores: una mayor dimensión empresarial, la dispersión geográfica de sus empleados, el sector de actividad en el que opera la empresa, el uso intensivo de las TIC, entre otros.

Desde un punto de vista de la organización, son numerosos los estudios que han analizado los determinantes de la formación de sus asalariados. Sin embargo, menos son los trabajos empíricos que han centrado su atención en el análisis de las opiniones y percepciones de los trabajadores que reciben, en el seno de su empresa, actividades de formación virtual. A través de una encuesta dirigida a 2.000 trabajadores de la entidad financiera “la Caixa” se ha recogido información sobre sus hábitos formativos, sus motivaciones y frenos para cursar actividades de formación presencial o virtual, sus percepciones acerca de estos dos tipos de formación, etc.

El presente trabajo tiene como primer objetivo el análisis de las actitudes de los trabajadores de la entidad financiera frente a la necesidad de formación, centrandolo en la existencia de diferencias significativas entre los trabajadores que se forman con la finalidad de integrarse en la organización y aquellos empleados que pretenden progresar profesionalmente. Un segundo objetivo a partir de los factores obtenidos a través de un análisis factorial y de otras variables de clasificación se ha procedido a realizar una segmentación de los empleados de la entidad, con el fin de describir los diferentes perfiles de los trabajadores frente al uso de las tecnologías digitales en la formación continua.

*Palabras clave: e-learning, formación continua, análisis factorial, TIC, análisis cluster no jerárquico, sector financiero.*

## 1. INTRODUCCIÓN

El sector de actividad económica que destina más recursos a la formación de sus trabajadores es el sector financiero, tal como lo demuestran trabajos como los de Caparrós, Navarro y Rueda (2004 y 2006) o Peraita (2000). En el año 1994 más del 23% de los trabajadores del sector financiero habían recibido formación en las propias empresas. Este porcentaje era el doble de la media española, según los datos extraídos del POGHE de 1994 (Peraita, 2000). Posteriormente, y también utilizando datos del POGHE de los años 1995-1997, Caparrós, *et al* (2004) concluyen que de los trabajadores que reciben formación específica a su puesto de trabajo, el 20% pertenecen en el sector financiero e inmobiliario, teniendo en cuenta que este sector de actividad concentraba al 10% de los trabajadores de la economía española. Asimismo Caparrós, *et al* (2006) señalan para el caso español, que aparte del sector financiero, los otros sectores donde los trabajadores tienen más probabilidad de formarse son educación, servicios en empresas y administraciones públicas.

En el contexto de las grandes compañías del sector financiero, “la Caixa” no es una excepción, al contrario, ha sido una de las empresas pioneras al introducir el *e-learning* como metodología formativa para sus trabajadores. El estudio de caso que presentamos tiene como

objetivo analizar en profundidad la percepción que tienen los trabajadores sobre el *e-learning* como metodología de formación en la empresa. Analizaremos aspectos vinculados a las percepciones y motivaciones que tienen los asalariados de “la Caixa” para recibir formación en su puesto de trabajo, así como la satisfacción manifestada acerca de los cursos formativos, tanto presenciales como virtuales, en que han participado.

Para comprender el proceso de adopción de la virtualidad como método formativo de “la Caixa”, debemos remontarnos a los años 1999 y 2000. En este bienio la entidad vive un proceso de fuerte expansión territorial y de crecimiento, tanto a nivel de recursos ajenos y propios como de personal y de oficinas<sup>1</sup>. Es en este contexto de expansión, cuando en el año 1999 los responsables del departamento de formación empiezan a plantearse la necesidad de incorporar el *e-learning* como metodología de apoyo a los procesos de aprendizaje, con los siguientes objetivos: integrar este gran contingente de nuevos trabajadores altamente cualificados, profesionalizar la estructura, adaptándola a los nuevos requerimientos de calidad y tecnológicos y finalmente, adecuar las expectativas personales con las organizativas.

Las características del modelo de formación de “la Caixa”, tal como lo describe Jauregui (2002), está integrado por dos tipologías bastante diferenciadas de formación:

- *Formación de acogida*. Es un plan único de formación para los Nuevos Empleados (NE) y está gestionado por el equipo de recursos humanos de Servicios Centrales. La duración de la formación es de un año, periodo en que el trabajador está contratado de forma temporal. Finalizada la formación, si hay acuerdo entre las dos partes, la contratación pasa a indefinida. La metodología de la formación es *blended*, es decir, una parte de la formación es presencial, concretamente la destinada a compartir la experiencia del negocio bancario, y la otra es *online*, y se dedica principalmente al aprendizaje de los conceptos básicos de los aspectos comerciales del negocio y de los productos financieros de “la Caixa”.
- *Formación para promoción profesional*. Son procesos de formación continua destinados a aquellos trabajadores que llevan tiempo en la entidad. La conforman cursos que se realizan de acuerdo con las necesidades de cada delegación territorial, por lo tanto, a menudo se transforma en una formación a medida, con el objetivo de dar respuesta a las diferentes necesidades y casuísticas de cada territorio. La gestión depende del equipo de recursos humanos de cada Delegación y en el año 2005 sólo la formación para Asesores de Servicios Financieros (ASF) se había virtualizado parcialmente. A continuación pasamos a plantear las características y análisis llevados a cabo en esta investigación.

## 2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Los datos han sido obtenidos mediante una encuesta *online*, enviada al correo personal de 2.000 trabajadores de “la Caixa”. El universo objeto de estudio está constituido por los trabajadores que han realizado cursos de formación con contenidos virtuales. Para seleccionar la muestra se han seguido los siguientes criterios:

Según la formación realizada, se clasifican los trabajadores en dos grupos: Nuevos Empleados y Asesores de Servicios Financieros. De forma proporcional al universo, se selecciona una muestra de 1.500 empleados para el caso de formación para NE y 500 trabajadores para la formación de ASF, de las 28 Delegaciones Generales existentes.

---

<sup>1</sup> A finales del año 2000 la entidad llegó a superar las 4.500 oficinas distribuidas por toda España y los 21.000 trabajadores.

- Para el caso de nuevos empleados la muestra se concentra en los trabajadores que se han formado en los años 2004 y 2005. La distribución es la siguiente<sup>2</sup>: 800 trabajadores formados para NE el año 2005 y 700 trabajadores formados para NE el año 2004.
- En el caso de los asesores financieros, la muestra es de 500 trabajadores<sup>3</sup> que han realizado la formación entre los años 2002 y 2005, distribuyéndose en partes iguales en cada periodo.

**Cuadro 1. Ficha técnica de la investigación de “la Caixa”**

Descriptivos	Encuesta formación a “la Caixa”
Universo	Trabajadores/as que han cursado los cursos de formación para Nuevos Empleados (NE) y Asesores de Servicios Financieros (ASF). Total universo: 6.000 trabajadores para la formación de NE y 3.328 trabajadores para ASF.
Metodología	Encuesta Online, mediante cuestionario estructurado, enviada a las direcciones electrónicas personales de Virt@ula de la muestra seleccionada. La duración aproximada es de 15 minutos.
Plano mostral	Estratificación de la muestra por tipo de formación que han seguido los trabajadores. 2 estratos NE y ASF.
Margen de Error global	El margen de error global es del $\pm 4,78\%$ para los datos globales en el caso de máxima indeterminación ( $p=q=50$ ) y para un nivel de confianza del 95,5%.
Muestra resultante	Muestra de 2.000 casos que corresponden 1.500 al estrato de NE y 500 en el de ASF.
Fechas del trabajo de campo	Del 14 de junio al 6 de julio de 2005.

Fuente: Elaboración propia.

Inician la encuesta un total de 523 personas, lo que supone un 26,15% de la muestra. La finalizan un total de 413 trabajadores, es decir, un 20,65% de la muestra y un 78,96% de los que la inician. La distribución de la muestra en función de la formación que han realizado queda de la siguiente manera: un 78% han realizado exclusivamente la formación para NE, un 9,8% de las respuestas son de trabajadores que han cursado únicamente la formación para ASF y el 12,2% son trabajadores que han seguido las dos formaciones. En cuanto al género de los participantes, el 40,8% son hombres y el 59,2%, mujeres, y la edad promedio es de 28,1 años.

### **3. ANÁLISIS DE LAS PERCEPCIONES DEL TRABAJADOR HACIA LA FORMACIÓN CONTINUA EN EL PUESTO DE TRABAJO Y MOTIVACIONES PARA PARTICIPAR EN ELLA**

Las percepciones y motivaciones del trabajador han sido recogidas a través de una serie de ítems medidos en una escala de 1 a 10, donde 1 significa un total grado de desacuerdo con la afirmación y 10 un total grado de acuerdo.

#### **3. 1. Percepciones sobre la Formación Continua**

La percepción de los trabajadores de “la Caixa” sobre la formación recibida es, en general, muy positiva. Así, el grado de acuerdo mostrado con los aspectos positivos evaluados es notable, mientras que aquellas percepciones más negativas no son compartidas por la mayoría de los empleados. Destaca que el 92,5% de los trabajadores está bastante o totalmente de acuerdo con que formarse supone una oportunidad, el 96,3% de los encuestados percibe la

<sup>2</sup> La muestra de los trabajadores formados como NE coincide prácticamente con la población total de los años 2004 y 2005.

<sup>3</sup> La muestra de los trabajadores formados como ASF representan el 15% de la población total.

formación como una forma para progresar profesionalmente, el 92,7% considera que es una forma para mantener el trabajo y el 83,6% entiende que la formación le vincula a la empresa. En el cuadro 2 recogemos las puntuaciones medias de cada ítem evaluado, según el tipo de formación realizada por los trabajadores. Resaltamos algunos aspectos. El primero es que los trabajadores con una antigüedad en la empresa de menos de dos años tienen una opinión de la formación sensiblemente más optimista que aquellos trabajadores más veteranos (colectivo que está incluido en los que se han formado como asesores financieros). En segundo lugar, respecto a la percepción de la formación como motivo de estrés, en el caso de los ASF, el 25,7% de éstos se muestra bastante o totalmente de acuerdo con esta afirmación. En cambio, sólo un 10% de los NE está de acuerdo con esta opinión. Finalmente, la percepción de la formación como factor de vinculación del asalariado con la institución, presenta también diferencias significativas según la formación seguida. Cerca del 50% de los NE están totalmente de acuerdo con la existencia de esta vinculación frente al 31% de los trabajadores que se han formado como ASF.

**Cuadro 2. Percepción de los trabajadores sobre la formación**

	Nuevos empleados	Asesores financieros	Las dos formaciones	Total	Nivel de significación
La posibilidad de formarme específicamente para el puesto de trabajo es una oportunidad que me ofrece “la Caixa”	<b>8,82</b>	<b>8,14</b>	<b>8,83</b>	<b>8,77</b>	F= 3,466 p= 0,032
La formación en el puesto de trabajo significa un motivo de estrés añadido a mi responsabilidad profesional	<b>3,35</b>	<b>4,54</b>	<b>3,83</b>	<b>3,54</b>	F= 3,727 p= 0,025
Para mantener mi puesto de trabajo, la formación continua es imprescindible	9,05	8,71	8,94	9,00	F= 0,814 p= 0,444
La formación es una buena vía para mejorar mi progresión profesional	9,27	9,00	8,97	9,19	F= 2,016 p= 0,135
La posibilidad de seguir programas de formación me hace sentir más vinculado a la institución	<b>8,31</b>	<b>7,60</b>	<b>7,86</b>	<b>8,19</b>	F= 4,118 p= 0,017

Escala de 1 a 10 donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2. Motivaciones del trabajador para realizar Formación Continua

El 94,4% de los empleados considera que la formación es parte de su trabajo, es decir, cada vez está más interiorizado, entre los trabajadores, el concepto de la formación continua en el puesto de trabajo. En cambio, a pesar de que la formación para NE es obligatoria para todos los que entran a trabajar en “la Caixa” sólo el 19,9% afirma sentirse obligado por la empresa. Finalmente, el 94,0% considera que el uso de las TIC en la formación es un valor añadido. Por otra parte podemos afirmar que no existen diferencias estadísticamente significativas entre las motivaciones expresadas por los trabajadores en función de la formación realizada. (Cuadro 3).

**Cuadro 3. Motivaciones de los trabajadores para formarse**

	Nuevos empleados	Asesores financieros	Las dos formaciones	Total	Nivel de significación
Me gusta estar actualizado/a con todo lo relacionado con mi trabajo	9,59	9,60	9,48	9,57	F= 0,530 p= 0,589
Me siento obligado/a por la institución	4,41	4,54	4,22	4,38	F= 0,242 p= 0,785
Considero que forma parte de mi trabajo	8,87	8,83	8,64	8,82	F= 0,932 p= 0,395
Por miedo a “perder el tren” respecto a mis compañeros	5,38	5,29	5,81	5,45	F= 0,825 p= 0,439
Para relacionarme con otros compañeros y colegas de profesión	7,04	6,26	7,08	6,98	F= 2,302 p= 0,101
El uso de las TIC es un valor añadido para enriquecerme como profesional	8,88	8,71	8,70	8,84	F= 0,668 p= 0,513

Escala de 1 a 10 donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia.

### 3.3. Análisis factorial de las percepciones y motivaciones para formarse.

A continuación se plantea llevar a cabo un análisis factorial<sup>4</sup> para comprobar la existencia de relaciones de interdependencia entre las diferentes variables que miden las motivaciones y percepciones de los trabajadores a la hora de formarse e identificar una estructura a partir del resumen de la información.

El método de análisis factorial propuesto es el de análisis de componentes principales. En el cuadro 4 se muestran los resultados de dicho análisis.

**Cuadro 4. Resultados del análisis factorial**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	3,375	30,679	30,679	3,375	30,679	30,679	2,515	22,864	22,864
2	1,623	14,756	45,435	1,623	14,756	45,435	1,828	16,614	39,478
3	1,021	9,283	54,718	1,021	9,283	54,718	1,676	15,240	54,718
4	0,845	7,686	62,404						
5	0,812	7,385	69,789						
6	0,658	5,985	75,774						
7	0,638	5,803	81,577						
8	0,572	5,201	86,778						
9	0,534	4,856	91,634						
10	0,486	4,421	96,055						
11	0,434	3,945	100,000						

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar el número de factores a conservar se utiliza el criterio de raíz latente. Así, mediante este criterio se consideran los factores con autovalores mayores que uno. La in-

<sup>4</sup> Para determinar la conveniencia de la aplicación del análisis factorial se han llevado a cabo diferentes supuestos. Así, la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin es de 0,810; la prueba de esfericidad de Bartlett es estadísticamente significativa al 1%.

interpretación de la matriz de componentes rotados<sup>5</sup> nos permite explicar los 3 factores conservados, que recogen el 54,2% de la varianza total. (Cuadro 5).

**Cuadro 5. Matriz de componentes rotados**

		Componente		
		1	2	3
1	Me gusta estar actualizado/a con todo lo relacionado con mi trabajo	0,729	-0,123	-0,095
	Considero que forma parte de mi trabajo	0,711	-0,083	0,154
	El uso de las TIC es un valor añadido para enriquecerme como profesional	0,702	-0,124	0,178
	Para mantener mi puesto de trabajo, la formación continua es imprescindible	0,585	0,155	0,224
	La formación es una buena vía para mejorar mi progresión profesional	0,564	-0,184	0,367
2	Me siento obligado/a por la institución	-0,010	0,815	-0,137
	La formación en el puesto de trabajo significa un motivo de estrés añadido a mi responsabilidad profesional	-0,127	0,726	-0,132
	Por miedo a “perder el tren” respecto a mis compañeros	-0,103	0,617	0,492
3	Para relacionarme con otros compañeros y colegas de profesión	0,143	0,070	0,720
	La posibilidad de seguir programas de formación me hace sentir más vinculado a la institución	0,491	-0,221	0,572
	La posibilidad de formarme específicamente para el puesto de trabajo es una oportunidad que me ofrece la Caixa	0,193	-0,326	0,551

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de las cargas factoriales da lugar a la interpretación de los factores.

Factor 1. Percepciones y motivaciones vinculadas a la sociedad del conocimiento.

Recoge aquellas motivaciones y percepciones de los trabajadores sobre la formación continua que se corresponden con los requerimientos formativos actuales, es decir, la necesidad de formarse a lo largo de la vida, identificando formación y profesión como una unidad y no como dos etapas. Una última motivación para formarse es el uso de las TIC, ya que es valorado como un valor añadido de la formación. Asimismo las variables incluidas en este primer factor describen claramente la realidad del mercado de trabajo actual, esto es, la necesidad constante de aprender y desaprender, es decir, la formación como instrumento para mantener el puesto de trabajo.

Factor 2. Percepciones y motivaciones que muestran poca adaptación o miedo a los nuevos requerimientos formativos. Este segundo componente recoge las motivaciones y percepciones de signo inverso del primer componente principal. Agrupa aquellas motivaciones que, o bien ceden la responsabilidad y la iniciativa de la formación a la empresa, es decir, no es el propio trabajador quien tiene interés personal para su formación, o bien, la formación viene motivada por el miedo a quedar desubicados en su puesto de trabajo. En cualquier caso este factor incluye la percepción de la formación como foco de tensión y no de enriquecimiento personal.

Factor 3. Percepciones y motivaciones de tipo más afectivo y social. Este tercer factor tiene un significado más identitario. Por una parte relaciona formación y vinculación afectiva

<sup>5</sup> Utilizamos la matriz rotada, para evitar la alta correlación de las variables iniciales con diferentes factores.

con la empresa y por otra, incluye la única motivación para formarse de tipo relacional. Este sentimiento de pertenencia a un colectivo o a una institución viene complementado por la percepción de que la formación es una oportunidad, que obviamente, le ofrece la empresa.

#### **4. SEGMENTACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE “LA CAIXA” A PARTIR DE SUS MOTIVACIONES Y VALORACIONES SOBRE LA FORMACIÓN RECIBIDA**

A continuación, y con el objetivo de obtener una segmentación de los trabajadores de la entidad financiera en base a sus percepciones y motivaciones respecto a la formación en la empresa, así como de las valoraciones que han otorgado a diferentes aspectos de la formación presencial y virtual recibida en “la Caixa”, se procede a realizar un análisis de conglomerados o análisis cluster. A través de este análisis clasifican individuos u observaciones en grupos homogéneos con respecto a un conjunto predeterminado de variables criterio. Así, los individuos que pertenecen a un mismo grupo son similares entre sí (homogeneidad interna) y diferentes a los otros individuos del resto de conglomerados o clústeres (homogeneidad externa), respecto a las variables consideradas (Hair, *et al.* 2004).

##### 4.1. Desarrollo del análisis clúster.

Las variables consideradas para llevar a cabo este análisis son las que se recogen en el cuadro 7, y están valoradas en una escala de 1 a 10, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 10 totalmente de acuerdo con la afirmación propuesta.

Las variables que forman parte del análisis están medidas en la misma escala, por lo que no se utiliza ninguna forma de estandarización de las mismas. De otra parte, el análisis de la multicolinealidad de las variables identifica sólo niveles mínimos que no deberían influir en el análisis cluster de forma substancial. Por último, se procede a examinar la muestra para detectar valores atípicos, no encontrándose casos a eliminar.

Se ha optado por el análisis no jerárquico o de conglomerados de  $k$  medias ya que es especialmente útil, respecto al análisis jerárquico, cuando se dispone de un tamaño muestral importante (Hair *et al.*, 2004), como sucede en nuestro caso<sup>6</sup>. A través del análisis  $k$  medias se establece un número de grupos *a priori* y los individuos se van clasificando a través de un proceso iterativo en los distintos conglomerados fijados inicialmente.

Tras realizar el proceso de análisis de conglomerados  $k$  medias<sup>7</sup> con 2, 3 y 4 clústeres, se llega a la conclusión que la solución más satisfactoria, es decir, la que proporciona los mejores resultados teniendo en cuenta los objetivos de la investigación es la de los 4 grupos. La partición de la muestra en cuatro conglomerados permite caracterizar perfiles más interesantes de trabajadores en base a las motivaciones y valoraciones que realizan de la formación recibida en el lugar de trabajo<sup>8</sup>.

Para validar la solución de 4 grupos obtenida en el análisis cluster, hemos procedido a escindir la muestra en dos grupos y ejecutar el análisis en cada uno de ellos. Tras la comparación de los resultados obtenidos en cada submuestra se puede concluir que la solución de 4

---

<sup>6</sup> El análisis cluster jerárquico es más adecuado cuando se dispone de un número más manejable de casos, es decir, muestras pequeñas, entre 30 y 50 casos. Aunque los cálculos de los procesos de formación de conglomerados son relativamente rápidos, los métodos jerárquicos no son susceptibles de analizar muestras muy grandes. A medida que aumenta el tamaño de la muestra, los requisitos de almacenamiento de datos aumentan enormemente (Hair *et al.*, 2004).

<sup>7</sup> A la hora de establecer el número de casos válidos que forman parte del análisis, se tienen en cuenta aquellos individuos que habían completado el bloque de valoración final de la formación recibida, situado al final del cuestionario. Así, el número definitivo de casos incluidos en el análisis clúster es de 292.

<sup>8</sup> Algunos autores opinan que debe elegirse según la claridad de las descripciones del cluster y su aplicación práctica (Saunders, 1980). Ésta ha sido la opción seguida por esta investigación.

grupos es estable. Otra aproximación para confirmar la claridad de los clústeres obtenidos se obtiene a través de la realización de un análisis discriminante. Los resultados de clasificación de dicho análisis muestran que el 96,9% de los casos están clasificados correctamente en cada uno de las agrupaciones. Ambas comprobaciones nos confirman la validez de los clústeres obtenidos. La distribución de los trabajadores en los cuatro clústeres obtenidos es la siguiente (cuadros 6 y 7):

**Cuadro 6. Distribución de trabajadores por clúster.**

	Frecuencia	Porcentaje válido
Clúster 1	35	12,0
Clúster 2	99	33,9
Clúster 3	98	33,6
Clúster 4	60	20,5
Total	292	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Para caracterizar cada uno de los grupos formados en la solución obtenida se recurre a interpretar los centroides finales y a revisar el análisis de la varianza de las variables del análisis respecto al conglomerado de pertenencia, el cual nos ayuda a establecer cuáles de estas variables toman valores medios claramente distintos en los diferentes grupos y, por ello, son más útiles para caracterizarlos (Uriel y Aldás, 2005).

#### 4.2. Descripción de las tipologías de trabajadores

A partir del estudio de los resultados obtenidos del análisis clúster y teniendo en cuenta otras variables del estudio podemos caracterizar las cuatro tipologías de trabajadores de “la Caixa”, que presentamos a continuación.

*Cluster 1 (12,0%). Trabajadores partidarios de la formación tradicional.* Muestran un alto grado de acuerdo con todas las percepciones y motivaciones positivas sobre la formación. Destaca la alta puntuación otorgada a la percepción de la formación como forma de progresar profesionalmente (9,74 frente 9,23 de media) y la motivación de formarse con el objetivo de mantenerse actualizado (9,94 vs. 9,59). Esta visión positiva de la formación en la empresa se ve matizada cuando el trabajador manifiesta su satisfacción con la formación recibida, siendo una de las más bajas de los 4 grupos y situándose por debajo de los valores promedio. Concretamente, valoran su experiencia con la formación presencial en un 6,83 (vs. 7,67 de media), siendo la valoración sobre la formación virtual la menos positiva de los 4 segmentos, un 5,43 (frente al 7,29 de media). A la pregunta de si desearía realizar más formación presencial, los trabajadores de este clúster revelan una excelente predisposición a participar en nuevos cursos (9,06 vs. 8,45 de media). Sin embargo, cuando se trata de participar en futuros cursos virtuales, su interés es el menor de todos los grupos (5,46 siendo la media un 6,71). Estos trabajadores puntúan muy por debajo de la media aquellos aspectos menos positivos vinculados con los procesos de formación. Esto es, no demuestran ningún miedo a perder el tren respecto a sus compañeros (2,00 vs. 5,46 de media), no asocian su formación a ningún tipo de estrés (1,71 vs. 3,48) y no se sienten de ninguna manera obligados por parte de la empresa a formarse (2,71 vs. 4,39). La evaluación que realiza este grupo de trabajadores respecto a los cursos *online* recibidos es relativamente inferior a la media global, especialmente por la importancia que otorgan a todos los aspectos relacionados con la calidad de los contenidos. De esta forma, son más exigentes que el resto de grupos en la valoración, por ejemplo, de la calidad pedagógica de los materiales (6,26 vs. 7,53 de media global), de la actualización de los contenidos (7,66 frente al 8,66) o de la correspondencia entre los contenidos del curso y la actividad profesional (6,91 vs. 7,99). En síntesis, nos encontramos ante un segmento de trabajadores muy motivados a la hora de formarse en el lugar de trabajo, aunque manifiestan un bajo nivel de



satisfacción con los cursos de formación recibidos, especialmente los que cuentan con contenidos *online*.

**Cuadro 7. Centros de los conglomerados finales.**

	Conglomerados				Análisis varianza	
	1	2	3	4	F	Sig.
<b>Formación específica en el puesto de trabajo</b>						
La posibilidad de formarme específicamente para el puesto de trabajo es una oportunidad que me ofrece la Caixa	8,83	8,55	9,71	8,05	27,562	,000
La formación en el puesto de trabajo significa un motivo de estrés añadido a mi responsabilidad profesional	1,71	5,30	1,73	4,37	56,701	,000
Para mantener mi puesto de trabajo, la formación continua es imprescindible	8,54	9,44	9,49	7,73	22,088	,000
La formación es una buena vía para mejorar mi progresión profesional	9,74	9,25	9,76	8,03	38,918	,000
La posibilidad de seguir programas de formación me hace sentir más vinculado a la institución	8,23	8,24	9,38	6,42	61,421	,000
<b>Motivaciones para seguir activamente los cursos de formación</b>						
Me gusta estar actualizado/a con todo lo relacionado con mi trabajo	9,94	9,61	9,89	8,85	24,916	,000
Me siento obligado/a por la institución	2,71	6,51	2,51	4,95	84,695	,000
Considero que forma parte de mi trabajo	9,26	8,91	9,37	7,73	25,499	,000
Por miedo a “perder el tren” respecto a mis compañeros	2,00	7,05	5,00	5,62	43,090	,000
Para relacionarme con otros compañeros y colegas de profesión	6,09	7,43	7,76	5,82	16,361	,000
El uso de las tecnologías de la información y comunicación es un valor añadido para enriquecerme como profesional	9,40	9,06	9,44	7,15	55,890	,000
<b>Valoración global sobre diferentes aspectos relativos a la formación recibida en “la Caixa”</b>						
Teniendo en cuenta el trabajo que actualmente desarrollo, la formación recibida en la Caixa es adecuada	6,66	7,92	9,03	7,02	34,377	,000
Por mi responsabilidad concreta, necesito recibir más formación	7,34	7,89	8,04	6,87	5,411	,001
Me siento satisfecho/a con la formación con contenidos presenciales recibida en la Caixa	6,83	7,90	8,68	6,12	36,455	,000
Me siento satisfecho/a con la formación con contenidos online recibida en la Caixa	5,43	7,60	8,52	5,88	51,649	,000
Me gustaría hacer más formación online	5,46	6,33	8,15	5,72	29,009	,000
Me gustaría hacer más formación presencial	9,06	8,40	9,07	7,13	17,235	,000

Fuente: Elaboración propia.

*Cluster 2 (33,9%). Trabajadores que transforman el temor a no ser competitivos en motivación para formarse.* Las características principales que definen a los trabajadores incluidos en este segmento son, por una parte, el alto nivel de consenso manifestado en los aspectos negativos vinculados a la formación, y por otra, una valoración relativamente positiva respecto del resto de motivaciones, situándose en valores muy cercanos a la media en la mayoría de las variables analizadas. Los empleados de este segmento son los que presentan un mayor nivel de acuerdo en percibir la formación en el lugar de trabajo como un motivo de estrés añadido a su responsabilidad profesional (5,30 frente al 3,48 de media). Son el colectivo

que afirma sentirse más obligado por la institución a seguir los cursos de formación (6,51 vs. 4,39). Por último, los trabajadores de este clúster expresan más temor que el resto de trabajadores a “perder el tren” si no reciclan sus conocimientos (7,05 vs. 5,46 de media). Los trabajadores incluidos en este segmento son, probablemente, los que sienten una mayor necesidad para formarse, ya que manifiestan, en sus valoraciones, una mayor debilidad respecto a sus compañeros.

*Cluster 3 (33,6%). Trabajadores plenamente integrados en la sociedad del conocimiento.* Son el grupo de trabajadores que expresa mayor entusiasmo con todos los aspectos positivos de la formación y un menor nivel de acuerdo con aquellos más negativos de los procesos formativos. Perciben claramente la formación como una oportunidad que les ofrece la empresa (9,71 vs. 8,87 de media), y consideran que la formación les vincula con la organización (9,38 vs. 8,25). Afirman que el uso de las TIC en la formación les enriquece profesionalmente, (9,44 vs. 8,84), y poseen el mayor índice de satisfacción con la formación –online y presencial- recibida en la entidad financiera. Además, muestran la mayor predisposición entre las diferentes tipologías de trabajadores a seguir formándose tanto presencial (9,07 vs. 8,45) como virtualmente (8,15 vs. 6,71). Dentro de este grupo podemos encontrar un porcentaje relativamente superior de mujeres respecto a la media muestral (un 65% vs. el 59%). Asimismo, el 85% de los trabajadores incluidos en este segmento tiene una antigüedad como empleado de “la Caixa” comprendida entre 0 y 3 años, es decir, son los que llevan menos tiempo en la entidad, teniendo en cuenta que el promedio global de empleados en este intervalo de 0 a 3 años es del 73,6%. Podemos concluir que son los trabajadores, mayoritariamente noveles, que mejor han interiorizado el concepto de formación a lo largo de la vida, integrando los conceptos de formación y trabajo en una sola dimensión.

*Cluster 4 (20,5%). Trabajadores con menor motivación hacia la formación.* Los empleados que forman parte de este segmento han otorgado menores puntuaciones en todos los aspectos positivos que se valoraban en este estudio. Además, en los factores menos positivos su grado de acuerdo se sitúa, en todos los casos, por encima de la media. Concretamente, al ser preguntado sobre si la participación en cursos formativos aumenta su vinculación con la empresa, su grado de acuerdo es el más bajo de los cuatro grupos (6,42 frente al 8,25 de media). En el mismo sentido, la relación con los compañeros como factor de motivación a la hora de formarse obtiene una valoración relativamente baja (5,82) en comparación con la media de los trabajadores (7,05). Esta menor motivación para formarse se ve reflejada en la valoración de la formación como instrumento para la progresión profesional (8,03 vs. 9,23 de media). En cuanto a la satisfacción con los cursos recibidos, ésta se puede calificar de media-baja, ambas con valores muy por debajo de la media. De igual modo, la predisposición de este grupo de trabajadores a realizar futuras acciones formativas es relativamente baja. Así, el nivel de acuerdo expresado para participar en cursos con contenidos online es de 5,72 (vs. 6,71 de media) y de 7,13 para los cursos presenciales (frente al 8,45 de media). Este grupo está compuesto por un porcentaje relativamente superior de hombres respecto a la media muestral (un 47% vs. el 41%). Asimismo, el 23,3% de los trabajadores de este segmento lleva más de cinco años en la entidad, mientras que el promedio global de empleados de la muestra en este intervalo es del 14,5%. A modo de conclusión se intuye que son trabajadores con más antigüedad en la institución, que presentan una mayor desvinculación emocional con su entorno laboral y que demuestran un menor grado de confianza hacia los aspectos positivos de la formación continua en la empresa.

## 5. CONCLUSIONES

La estructura latente derivada del análisis de las variables sobre las motivaciones y percepciones sobre la formación revela 3 factores que resumen las actitudes de los trabajado-

res hacia los cursos formativos. Por una parte estarían las percepciones y motivaciones vinculadas a la sociedad del conocimiento, por otra, las que muestran poca adaptación o miedo a los nuevos requerimientos formativos y finalmente, las de tipo más afectivo y social.

El análisis clúster viene a confirmar la existencia de estos factores y pone de manifiesto 4 tipologías distintas de trabajadores según su actitud frente a la formación. Dos de estas tipologías están formadas por trabajadores con una opinión positiva de la formación continua en su lugar de trabajo (45,6% de la muestra): los plenamente integrados en la sociedad del conocimiento y aquéllos que son partidarios de la formación tradicional. El 54,4% restante lo componen 2 grupos distintos de trabajadores que perciben la formación de forma muy diferente, los que transforman el temor a no ser competitivos en motivación para formarse y los que expresan una menor motivación hacia la formación.

## **6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- CAIXA D' ESTALVIS I PENSIONS DE BARCELONA (2005). *Informe anual 2005*. (En línea) Disponible en: [http://premsa.lacaixa.es/view\\_manager.html?root=669,670](http://premsa.lacaixa.es/view_manager.html?root=669,670).
- CAPARRÓS, A; NAVARRO, M.L; RUEDA, M.F; (2004). "Efectos de la temporalidad sobre la formación recibida durante el empleo". *Cuadernos de Economía*. Vol. 27, pág. 51-74.
- CAPARRÓS, A; NAVARRO, M.L; RUEDA, M.F; (2006) "Formación laboral: incidencia según fuente de financiación" en *Investigaciones de Economía de la Educación*. Núm.1, pág. 1-19. Edita Asociación de Economía de la Educación (AEDE).
- PERAITA, C. (2000) "Características de la formación de la empresa española". *Papeles de Economía Española*, núm. 86, pág. 295-307.
- HAIR, JF; ANDERSON, RE; TATHAM, RL y BLACK, WC. (2004) *Análisis Multivariante*. Pearson. Prentice Hall.
- JAUREGUI, K (2002) "El e-learning en una institución financiera". *IESE Occasional Papers* núm. 03/6 Noviembre 2002.
- URIEL, E y ALDÁS, J. (2005) *Análisis multivariante aplicado*. Thomson.