

La capacitación de los empleados



Grupo de Análisis

Es ineludible que la capacitación sea costosa. Una manera económica de llevarla a cabo es la organización de juegos de conocimiento como “El Desafío”, los cuales logran que los empleados estudien los principios de la corporación, la doctrina de ésta sobre los servicios y productos ofertados, o que perfeccionen sus habilidades comerciales, a través de un método simple y divertido: la competencia con sus colegas.

Hace poco un banco del sistema financiero, mandó a siete de sus funcionarios a la Isla Margarita, en el Caribe, por haber sido los mejores de una competencia interna denominada “El Desafío”. ¿Qué clase de política corporativa es ésta?, ¿se trata simplemente de una forma de estimular al personal y mejorar el ambiente de trabajo, o de algo más? En realidad, estamos ante una novedosa, eficiente y a la vez sencilla experiencia de capacitación. “El Desafío” es un evento en el cual equipos de 5 personas deben demostrar, a través de un dinámico concurso de preguntas y respuestas, un amplio conocimiento sobre los productos y servicios ofrecidos por la compañía, que en este caso fue el Banco de Crédito. Participaron 453 de los más de 650 empleados que tiene el banco.

Una de las reacciones típicas que tienen los ejecutivos en tiempos como los que corren es reducir o eliminar el presupuesto destinado a capacitar al personal de sus empresas. En muchos casos se considera un

gasto importante, pero no una inversión prioritaria. Este reflejo, aunque parece el más lógico, es en realidad un gran error. Es precisamente en épocas difíciles cuando más necesario resulta que una corporación no pierda ninguna oportunidad de negocios, y este objetivo sólo puede ser alcanzado capacitando a los empleados.

Según el Gerente de Recursos Humanos del Banco de Crédito, Sergio Hanna, esta institución, en el tiempo que tiene de vida, no ha rebajado su presupuesto de capacitación, por el contrario, lo ha incrementado, ya que vio la necesidad de preparar a sus ejecutivos con los conocimientos suficientes para encarar un negocio cada día más exigente. Por esta razón, este año los ejecutivos de este Banco han recibido entrenamientos y actualizaciones sobre temas como “Análisis de riesgo”, “Análisis de las estructuras económicas”, “Negociación”, etc., dictados por la principal escuela de negocios del Perú, la célebre ESAN. Son cursos teórico-prácticos que funcionan como un “simulador” para los pilotos de un avión, es decir, que preparan a los ejecutivos para tomar las decisiones correctas en los momentos en que hacerlo puede ser determinante.

También es importante que la capacitación se extienda a los niveles intermedios de la organización. El Gerente de Recursos Humanos del Banco de Crédito recuerda que un entrenamiento en temas de calidad de servicio, realizado por una consultora internacional especializada, le costó el cincuenta por ciento de su presupuesto anual de capacitación. “Pero valió la pena —dice— porque nuestro personal comprende que cada mañana al entrar a trabajar debe llegar con la predisposición de servir al cliente con cordialidad y eficiencia, de esta manera ha sido mucho más fácil hacer negocios en medio de la crisis”.

Aprender jugando

Es ineludible que la capacitación sea costosa. Una manera económica de llevarla a cabo es la organización de juegos de conocimiento como “El Desafío”, los cuales logran que los empleados estudien los principios de la corporación, la doctrina de ésta sobre los servicios y productos ofertados, o que perfeccionen sus habilidades comerciales, a través de un método simple y divertido: la competencia con sus colegas.

Sin embargo, para conseguir buenos resultados con este método es fundamental tomarse muy en serio las cosas, de forma que la motivación de los participantes no decaiga. El historiador Johan Huizinga, que escribió un libro titulado *Homo ludens* o “El hombre que juega”, decía que una de las características más propias de los juegos es la seriedad con que los participantes se interesan en ganar. En cambio, cuando los jugadores “toman a juego” las reglas de la competencia, ésta no puede realizarse.

Las empresas pueden aplicar estas lecciones para sustituir los áridos exámenes de enseñanza y promoción de los empleados con certámenes, atractivos y entretenidos, en los que grupos identificados con disfraces y nombres exóticos se enfrenten entre sí armados de preguntas y respuestas.

Por otra parte, los funcionarios de una corporación internacional como es el Banco de Crédito se benefician con frecuentes intercambios de trabajo con su sede en Lima, Perú. Estos viajes pueden durar varios meses, y no sólo empapan a los aspirantes de conocimientos financieros, sino también de una misma cultura corporativa, de modo que cada uno de los empleados sienta que es parte de un gran equipo extendido por diversas partes del continente ■