

Mitos en Capacitación.

Por Hal Krause.

Traducido por: Héctor M. Moguel

¿Qué diferenciará a las corporaciones triunfadoras de las perdedoras? Un consultor gerencial líder afirma que tres factores: Número uno, capacitación; número dos, capacitación; y número tres, capacitación.

Uno pensaría que todas las organizaciones y los gerentes reconocen la importancia de la capacitación. Pero no es así. ¿Por qué? He encontrado que los directivos y las organizaciones son presa de cinco mitos gerenciales.

- 1) **“Nuestro personal tiene experiencia. No requieren ser capacitados.”**
- 2) **“Lo intentamos y no funcionó.”**
- 3) **“Nuestra organización (o departamento, o división) es muy pequeña.”**
- 4) **“No podemos pagarlo.”**
- 5) **“No tenemos tiempo.”**

Demos un vistazo a cada uno de estos mitos, empezando por la organización o el ejecutivo que dice: “Nuestra gente no necesita entrenamiento. Todos son profesionales con años de experiencia.”

Es importante recordar la tremenda diferencia entre experiencia y *competencia*. Recuerdo la historia de un médico en un pequeño poblado que se quejaba con un amigo: “¿Sabes una cosa? No puedo creer el número de mis pacientes que se están yendo con este doctor novato que acaba de llegar a la ciudad. Pero si acaba de terminar la universidad, mientras que yo he estado practicando medicina por 25 años.”

El amigo pasó su brazo sobre los hombros del doctor y le dijo: “Doc, no sé cómo decirte esto; pero más de una persona en la ciudad creen que quizá has tenido un año de experiencia que has repetido durante los últimos 25.”

Nada más piénselo. Imagínese a un entrenador de fútbol profesional diciendo: “Nuestros jugadores son todos experimentados, de manera que no vamos a tener temporada de entrenamiento este año. No la necesitamos.” ¿Cómo le iría a este equipo frente a los demás en el torneo? ¿cuánto tiempo cree que el entrenador mantenga su puesto?

Hágase esta pregunta: ¿Cree que los negocios son igual a como eran hace 20 años? Por supuesto que no. Los negocios están cambiando. El quehacer gerencial está cambiando. Las organizaciones exitosas no hacen negocios de la misma manera hoy en día que como lo hacían hace cinco años, o 10 años, mucho menos que hace 20 años.

Examinemos el segundo mito gerencial.: “Lo intentamos y no funcionó.”

He escuchado a ejecutivos que dicen: “Cuando Juan Grancurso vino a la ciudad, inscribimos a la mitad de nuestro personal en su programa de capacitación y no han vendido ni un centavo más que el resto del equipo.” Hay dos cosas muy importantes a recordar con respecto a capacitación: Número uno, la capacitación no es un **evento**, es un **proceso**. Y, número dos, *para que sea capacitación efectiva, debe ser constante*.

La capacitación es un poco como la calistenia. Si no la ha practicado durante varios años y repentinamente arranca un programa intenso de ejercicios, se va a sentir mal. Así que, ya sea que hablemos de capacitación o de calistenia, si la practica ocasionalmente se lastimará; si lo hace regularmente, se fortalecerá.

Veamos el tercer mito gerencial: “Somos muy pequeños.”

Es importante comprender que la capacitación tiene la misma importancia para todo tamaño de organización. Considere esto. Si una organización tiene cien empleados y una persona no se desempeña al máximo de su capacidad, representa uno por ciento de toda la organización. En cambio, si una organización solo tiene dos personas, puede ser muy fácil racionalizar: “No podemos justificar la capacitación”... pero, si una de esas dos personas no se desempeña a su máxima capacidad, representa el 50 por ciento de toda la organización. Así que la capacitación es

igualmente importante para toda organización sin importar el tamaño.

El cuarto mito gerencial: “No podemos pagarlo.”

Esto es una excusa. Si cree que la capacitación es cara, ¡compárela con el costo de la incompetencia! En el mundo actual con un ambiente orientado al servicio, el personal mal entrenado enviará a sus clientes al terreno de su competencia.

Número cinco: “No tenemos tiempo.”

Este mito es otra excusa. También es un ejercicio de auto-decepción. Si usted es como la mayoría de los ejecutivos, estoy seguro que a veces se pregunta; “¿Por qué nunca tenemos tiempo de hacerlo bien, pero siempre nos hacemos tiempo para hacerlo otra vez?”

El gerente que dice “Estamos tan ocupados que no tenemos tiempo para la capacitación” tiene tanto sentido como el leñador que dice “Estoy tan ocupado cortando árboles que no tengo tiempo para afilar mi hacha.” Abraham Lincoln dijo alguna vez: “Si tuviera tres horas para cortar un árbol, pasaría las primeras dos horas afilando mi hacha.”

Analicemos, ahora, un último punto. ¿Cuánto tiempo debería seguir capacitando a su personal?

Hace varios años, mi buen amigo y afamado orador motivacional, Zig Ziglar, y yo estábamos hablando con un ejecutivo que hizo esta pregunta: “¿Cuánto tiempo necesito seguir entrenando a mi gente?” Instintivamente, Zig le respondió con otra pregunta que dio en el corazón del asunto. Zig dijo: “¿Cuánto tiempo quiere que su gente siga *mejorando*?”

Como dijo el consultor gerencial, los tres factores que separarán a los negocios ganadores de los perdedores durante los próximos diez años son: capacitación, capacitación y capacitación.

Hal Krause es presidente de Crestcom International, Ltd. Compañía franquiciataria especializada en el desarrollo de gerentes mediante una combinación de video y facilitación en vivo.

El programa insignia de Crestcom: “The Bullet Proof® Manager” tomó su nombre de un discurso que Krause dio hace unos años en el que dijo: “El mundo del gerente está lleno de francotiradores. Hay gente disparando a los gerentes desde todas las direcciones. Si queremos tener organizaciones exitosas, debemos tener gerentes a prueba de balas.”

Para mayor información:

Luis Lozano
Zeus Management
Consultants
llozano@zeusconsult.com.mx
www.zeusconsult.com.mx
tel: (55)56-35-21-56
web:
