

El Liderazgo y la Motivación y su impacto en la productividad de los empleados Bancarios

(Leadership and Motivation and its impact on the productivity of Bank employees)

*Marcella Rodríguez Viveros**

Resumen

Se busca demostrar el impacto que tiene el liderazgo y la motivación sobre la productividad en específico de los empleados del sector bancario, para poder lograrlo se revisará en principio cada uno de los conceptos y su forma de interactuar entre sí, para después con algunos estudios ya realizados abordar el tema, encaminando a los principales logros de esta investigación: 1) Conocer los conceptos de liderazgo y motivación 2) Describir el liderazgo y la motivación en el sector bancario 3) Describir el planteamiento del problema 4) La función del líder y su impacto en la motivación y productividad en la era moderna

Palabras claves: Liderazgo, Motivación, Influencia, Productividad, Alcance de Objetivos.

Abstract

It seeks to demonstrate the impact of leadership and motivation on productivity in specific to employees in the banking sector, in order to achieve this will review in principle each of the concepts and their way of interacting with each other, and then with some studies already carried out address the subject, leading to the main achievements of this research: 1) Know the concepts of leadership and motivation 2) Describe leadership and motivation in the banking sector 3) Describe the problem statement 4) The role of the leader and its impact on motivation and productivity in the modern era

Keywords: Leadership, Motivation, Influence, Productivity, Achievement of Objectives.

¹ Doctorante en Alta Dirección de Organizaciones. IIESCA Universidad Veracruzana. Correo electrónico: marcella.rguez@gmail.com

I. INTRODUCCIÓN

Dentro de toda empresa el recurso humano es el más importante, puesto que de éste depende el cumplimiento de propósitos que se traza, generalmente con el objetivo de lograr una rentabilidad empresarial y para el logro de dicho objetivo se requiere de una estabilidad laboral, y ésta empieza desde los mandos altos y el estilo de liderazgo que se aplica dentro de determinada organización.

Hablar de un *líder* es hablar de un individuo que ejerce tareas de líder mientras que liderazgo es el conjunto de habilidades que posee un individuo sobre un conjunto de personas para influir en su manera de pensar o actuar.

II. LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN

De acuerdo a la capacidad de las habilidades que demuestre el líder generara influencia sobre el grupo que lo sigue, al imponer respeto ya que suele ser un modelo para el resto, tal cual ha pasado con algunos de ellos que sin importar el ámbito han destacado como: Gandhi, Mandela, Jordán, Bill Gates y Steve Jobs por citar algunos

El líder influye en la manera de actuar o ser de los individuos o grupos de individuos de un trabajo determinado motivándolo de manera entusiasta a laborar para el logro de metas, actividades u objetivos, capaz de llegar a ellos solo por su discurso o su empatía.

De acuerdo con varios autores se habla de diferentes definiciones de liderazgo a lo largo del tiempo en donde numerosas enunciaciones coinciden en observar términos clave como influencia y logro de objetivos. Sin embargo, a los largos de los años han ido cambiando y entre algunos de ellos podemos encontrar los siguientes:

Keith Davis (1987) Liderazgo es la habilidad de convencer a otros de que trabajen con entusiasmo para lograr los objetivos definidos.²

John Kotter (1999) Menciona que Liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo³

² <https://ahoraliderazgo.com/liderazgo-según-autores/>

³ <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13210/ENSAYO%20LIDERAZGO.docx.pdf?sequence=1>

Blanchard (2007) Dice que el liderazgo es la capacidad de influir sobre otros mediante el desencadenamiento del poder y el potencial de las personas y las organizaciones para la obtención de un bien mayor.⁴

Robbins y Judge (2013) se refieren al liderazgo como la destreza de influir y dirigir un grupo para enfocarlo al logro de los objetivos o metas comunes⁵

De esta forma, el contar con un líder y su liderazgo dentro de cualquier organización se vuelve un ganar – ganar para los mismos empleados y dichas organizaciones, ya que un líder por si solo busca el desarrollo del equipo, acepta y trabaja sobre los cambios en la organización, delega, planea y consolida el alcance de los objetivos y metas basado siempre en la toma de las mejores decisiones dado su visión a futuro que tiene de la organización.

El liderazgo en una organización es la pieza clave de esta, ya que la capacidad de guiar y de dirigir es el centro de la misma y de esto depende su permanencia y crecimiento sin importar el ámbito en el que se encuentre.

El líder es proactivo busca siempre a través de la comunicación el acercamiento a las personas teniendo siempre la visión de potencializar sus habilidades y elevar los estándares de rendimiento.

El líder se adapta al cambio y lo acepta es el primero en proponerlo esta es la razón fundamental del porque antes tantos cambios sobre todo tecnológicos vividos en los últimos años han hecho de los líderes la parte básica, fundamental y complementaria de cualquier organización

Así con el liderazgo se resaltan las cualidades que tiene el líder para poder ser seguido por sus seguidores, el líder inspira a otras personas, las cautiva y enamora, las atrae para su causa, a través de sus buenas ideas, haciendo que se entusiasmen, en general su carisma le permite poder atraerlos, escucharlos, entenderlos e identificarse como uno de ellos cumpliendo sus promesas y asumiendo su responsabilidad asegura que realicen cualquier tarea asignada y sigan trabajando para la causa

⁴ Blanchard, Ken (2007) Liderazgo al más alto nivel. Norma Ediciones SA de CV.; Edición 1st (1 enero 2013)

⁵ <https://motivusyexitus.wordpress.com/2013/11/10>

Hoy en día el liderazgo es un tema que en la actualidad ha tomado trascendencia, en su mayoría a nivel internacional, debido que en varias organizaciones se ha incrementado el interés por el recurso humano con el que cuentan y por las estrategias a utilizar en el momento de tener que dirigir a sus subalternos, los cuales sin importar su antigüedad, sueldo o empleo muestran actitud de motivación o desmotivación a la hora de hacer sus funciones y de generar rentabilidad a la empresa.

Gonzales, Cantú Roberto en su Artículo denominado Liderazgo en las finanzas, un reto para México recalca la importancia del liderazgo financiero para la atracción de clientes y ganancias lícitas que se obtendrán de los negocios en entidades de la iniciativa privada.

El grupo de empresas que conforman Deloitte en el año 2020 habla de los impactos y prioridades del liderazgo en las instituciones financieras esto derivado de la presencia de la pandemia Covid 19

En el año 2017 las investigadoras Alvarado, María Aurelia y Zambrano, Elisa Juverly presentan un estudio de Liderazgo transformacional y su influencia en los equipos de negocio del sector financiero del Canton Porto Viejo en donde se determina la estrecha relación que existe entre liderazgo y cultura de alto compromiso en donde todos los miembros del equipo están enfocados por lograr cosas extraordinarias.

III. EL LIDERAZGO Y LA MOTIVACIÓN EN EL SECTOR BANCARIO

Desde los comienzos de la historia del sistema bancario se ve cómo ha evolucionado el servicio, pasó de ser un servicio lejano, por obligación, un líder rígido que no hablaba con los clientes, a una banca competitiva, dinámica, cambiante donde se exige que el líder esté enfocado en tener una mente abierta para asumir retos. La gestión del liderazgo en la banca es fundamental, ya que, a través de sus atributos y características de líder, se puede transformar en herramientas que ayuden a generar cultura interna, donde se sensibilice al personal de las entidades bancarias, para contribuir a la disminución de reclamos por la indebida atención.

La Banca en México es de origen relativamente reciente, si se analiza en el contexto de la actividad bancaria mundial, pero el número de bancos registrados es mayor. El sistema está compuesto por 51 instituciones que en su conjunto tienen activos por 9.8 billones de pesos (520

mil mdd). Siendo los bancos más grandes de México: BBVA, Banorte, Santander México y Citibanamex (información año 2020)⁶

Es importante tener en cuenta que la mayoría de quejas en este sector se debe a la indebida atención lo cual preocupa a dichas entidades que a diario pierden sus clientes por este aspecto, lo cual supone en gran medida viene por la motivación que el empleado bancario presenta hacia la institución. La indebida atención al cliente, se enfoca en el servicio (error humano que quizás se deba a actitudes incorrectas de los funcionarios o de los sistemas tecnológicos como las fallas en cajeros automáticos) o ya recientemente por las fallas en la app que dan acceso a la banca electrónica, plataformas que les prestan las diferentes entidades bancarias a los clientes, es un número significativo que refleja la insatisfacción de los clientes con los Bancos.

Una de las mayores reclamaciones de los clientes con respecto a la indebida atención en los bancos radica en el tiempo que deben esperar para ser atendidos, para muchos, el ingreso a una sucursal bancaria puede convertirse en una verdadera tragedia. Los clientes al ingresar al banco se quejan de la atención: la congestión de las filas, el mal genio de los empleados y la falta de tecnología que hace más lentos y difíciles los procesos, entre otras⁷

Así se puede destacar, que de las situaciones que más molestan a los clientes son los errores en la información que se brinda en el momento de tomar algún producto, falta de información y la calidad en la atención. Esto generalmente, tiene efectos en el trabajador quien, frente a las necesidades del usuario, se percibe frustrado e incluso, aturdido por los problemas que se enfrentan en el orden de lo cotidiano y por tanto, que se deben superar para mejora de la institución y de su posición como trabajador.

Las causas y origen de la falta de un liderazgo adecuado y motivación dentro de los bancos traen consigo los presentes síntomas : mala atención de los ejecutivos , mala orientación, mala asesoría , gastos y costos excesivos de productos , no valoración de la relación con el cliente, quejas constantemente de los empleados, incentivos de cualquier tipo insuficientes ya que siempre se exigen más resultados y a la vez se implementan medidas o candados que no

⁶ <https://mx.investing.com/news/stock-market-news/ranking-los-51-bancos-mexicanos-por-rentabilidad-tamano-1951507>

⁷

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7613/ENSAYO%20FINAL%20ADRIANA%20HERNANDEZ%20TOBAR%20.PDF?sequence=1&isallowed=y>

permiten obtenerlos, altos mandos que no asumen su rol como líder y no saben conducir a los colaboradores en sus funciones, por mencionar algunas.

Pero para la misma banca el problema del liderazgo y la motivación repercute en la productividad del empleado, que a la vez es lo que buscan los bancos, empleados más productivos capaces de llegar a esas metas u objetivos de manera constante y que genere mayores ingresos, mayor rentabilidad ya que el banco de manera natural busca, mayores ingresos y ganancias.

Es la falta de un liderazgo o estilos no adecuados que se han observado en algunas dependencias bancarias, y la falta de motivación de sus empleados que nos llevan al siguiente problema de estudio.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Hoy día el sistema Bancario a nivel internacional, pero sobre todo en México ha presentado deficiencias que traen como consecuencias perjuicios o pérdidas hacia los clientes e incluso hacia los mismos bancos

Parecer ser que la constante falta de motivación de los empleados y la ausencia de un liderazgo enfocado a ver al banco como un banco de clientes, ha hecho que se pierda de vista precisamente el interés por dicho cliente, logrando verlo como una persona u objeto que le produce solo la búsqueda de alguna rentabilidad y ganancia hacia la misma estructura.

La queja constante de los usuarios de los costos elevados de los productos o servicios ofrecidos, como el constante engaño de dichos productos ha presentado hacia los bancos el alejamiento de los clientes quien en su momento se pierde por la falta de asesoría de los funcionarios bancarios.

El líder dentro del banco ha evolucionado a una mente abierta en donde constantemente tiene que empujar a sus empleados a la búsqueda constante del logro de los objetivos para poder presentar mayores rendimientos hacia la banca, buscando con ello cual es la motivación que en particular tiene cada empleado y que lo lleva a ser más competitivo o rentable.

Es así como a partir de dicha motivación o desmotivación que sufre el empleado bancario en su día a día, genera problemas que traen como consecuencia malas actitudes, asesorías u orientaciones, y en donde los líderes por su falta o ausencia de liderazgo permiten dicha consecuencia.

El presente artículo en particular busca como esta desmotivación de los empleados principalmente derivado de los obstáculos por la obtención de premios o bonos como parte de su esquema de incentivos variables, perjudica la colocación o transparencia de los productos a los clientes ya sean particulares o de empresas y deteniendo o mermando el crecimiento que dichos clientes generan a la sociedad.

Pero enfocando el problema hacia el sujeto del estudio en este caso el empleado bancario hacia la misma institución bancaria su desmotivación, la falta o ausencia de liderazgo trae consecuencias, mismas de menor productividad en donde cada vez el empleado percibe más lejos el logro de objetivos , y por lo tanto al no sentir lograrlo busca solo el intento o el hacerlo de forma no rentable al pedir a los clientes el tomar los productos solo por su cumplimiento y de ahí de inmediato darlos de baja esto es improductivo no genera ninguna rentabilidad al propio banco y tampoco podemos medir su productividad por esta mala práctica porque realmente premiarlo o darle un bono extra por el logro de esa disque productividad deja un importante trabajo al líder de ese equipo , quien es el principal procurador de la búsqueda de la rentabilidad .

V. LA FUNCIÓN DEL LÍDER Y SU IMPACTO EN LA MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD EN LA ERA MODERNA

Ante la vivencia de una era digital el líder debe utilizar todas las herramientas para potencializar y facilitar las labores, ya que se encuentra con colaboradores con talentos que lo llevaran a reflexionar sobre cuál es la auto actividad que motive al empleado, cual es la planeación estratégica correcta, cual es el contrato adecuado para el trabajador y la empresa, como conectar sus necesidades individuales, familiares y profesionales con su entorno, así como la mejor forma de evaluarlo

El líder debe ser capaz de identificar los sueños y motivaciones de los empleados a su cargo que a su vez les permita trabajar su propio proyecto de vida y desarrollo dentro de la empresa, dejando en claro la importancia de un aprendizaje como proceso continuo, para ello necesita trabajar en constantes retroalimentaciones multidimensionales, multifocales, multifuncionales y multi emocionales, propiciando los cambios y movimientos necesarios de las personas.⁸

⁸ Ureña, A. (2021). 3 Principios básicos para liderar equipos de trabajo en la era Digital. El Economista <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/3-principios-basicos-para-liderar-equipos-de-trabajo-en-la-era-digital-20210727-0103.html>

El líder debe buscar en los modelos actuales potenciar los talentos, estimulando desarrollen pensamientos críticos e iniciativas para ejercer mejor su papel o función o rol más allá de controlar sus funciones a través de la autoridad o responsabilidad que ejerce, por lo cual debe adaptar con sus trabajadores el pensamiento creativo, innovador, imaginativo, holístico, emocional, espiritual e incluso de empoderamiento en el equipo de trabajo.⁹

El líder debe dejar a un lado el control ya que la mayoría de las veces produce efectos contrarios o negativos y empezar a involucrar a los trabajadores en la búsqueda de los objetivos no solo ordenando o tomando decisiones desde una oficina ya que así se ha hecho desde su jerarquía, sin escuchar lo que diariamente pasa en la dinámica laboral , esto obstruye en talento humano, hace que no exista la comunicación , no hay aporte de mejoramiento , no hay compromiso de exponer un cambio , y mucho menos hay motivación.

Los empleados deben tener en mente siempre el propósito que los conduce, los equipos de trabajo la razón de seguir existiendo, de cómo trabajan y de cómo poder seguir haciendo mejor con mira a subir sus estándares de productividad, que se traducirán en mejores resultados para la organización y mejor calidad de vida para los empleados en general.

Se determina que cada estilo de liderazgo tiene una influencia en la productividad de los trabajadores como se menciona ya en varios estudios realizados como es el caso de : “Estilo de liderazgo y productiva un estudio en sucursales bancarias de Yucatán” donde deja ver el papel del líder, la percepción de los subordinados , y sobre todo el tema de buscar y preparar directores o gente proactivas que ante su liderazgo reflejen un crecimiento en la productividad , ya que en dicho estudio no fue relevante o significativo el liderazgo en relación a la productividad porque sobre sale que las metas u objetivos recaen más sobre el equipo de trabajo y no hay aportación del Director de la sucursal en los alcances de meta , por lo que se recomendó replantear esquemas de incentivos justos en donde el equipo sientan que el Director y la empresa estén interesados en ellos trayendo lealtad y entrega al máximo.

⁹ Ureña, A. (2021). 3 Principios básicos para liderar equipos de trabajo en la era Digital. El Economista <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/3-principios-basicos-para-liderar-equipos-de-trabajo-en-la-era-digital-20210727-0103.html>

VI. CONCLUSIÓN

El papel que juega un líder dentro de una organización ha evolucionado con el marcado paso del tiempo, llevando a tomar diferentes roles ante los individuos o equipos de trabajo con mira a la búsqueda del desarrollo y crecimiento de dicha organización, buscando la adaptación al entorno de mejor manera posible.

El impacto que tiene en su dirigir día a día, lleva al involucramiento de diferentes capacidades y habilidades llegando a lo mejor para el individuo, el equipo y la organización

Debe tomar la iniciativa, proponer iniciativas y no dar órdenes, sino incentivar motivar, y llevar al equipo a mejores resultados, estableciendo una buena comunicación, integrando a los integrantes del equipo.

Así el líder debe saber inspirar, escuchar, comunicar, delegar, ser honesto, establecer estrategias, alinear el equipo, apreciar los logros, ser neutral, guiar y motivar cuantas veces sean necesarias para poder alcanzar las metas y estándares de productividades necesarias.

Referencias

Cortés Mejía, Alejandra. Estilos de liderazgo y motivación laboral En el ambiente educativo Revista de Ciencias Sociales (Cr), vol. IV, núm. 106, 2004, pp. 203-214 Universidad de Costa Rica San José, Costa Rica

Estilos de liderazgo, inteligencia y conocimiento tácito. Alejandro Castro Solano^{1**} y Denise Benatuil . Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Argentina), Universidad de Palermo (Argentina) 2007.

La relación entre los estilos de Liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios. Chávez, J, Cigüeñas, M & Martense R (2016).

Toledo Barrios, S. F (2018). El liderazgo y su relación con la motivación del personal de confianza que labora en la Dirección de Personal de la Universidad Veracruzana. Universidad Veracruzana.

Camas Castillo, L.B (2015). Estilos de liderazgo en gerentes de agencias de una entidad financiera bancaria de la cabecera departamental de Huehuetenango, estudio realizado desde la perspectiva de los subordinados. Universidad Rafael Landívar, Guatemala

Gonzalez Ortigoza, L (2015). Diagnóstico para identificar los factores de motivación prevalecientes en el contexto laboral de los trabajadores de una empresa privada, desde una perspectiva tridimensional.

Ureña, A. (2021). 3 Principios básicos para liderar equipos de trabajo en la era Digital. El Economista <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/3-principios-basicos-para-liderar-equipos-de-trabajo-en-la-era-digital-20210727-0103.html>

Sosa, R (2018) El Liderazgo que genera productividad. Líderes Mexicanos <https://lideresmexicanos.com/noticias/el-liderazgo-que-genera-productividad/>

Blanchard, Ken (2007) Liderazgo al más alto nivel. Norma Ediciones SA de CV.; Edición 1st (1 enero 2013)