



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas/Mercadotecnia, Contaduría Pública y Auditoría,
Gestión Aduanera y Comercio Internacional

**El liderazgo y la motivación como elemento de apoyo para el óptimo
desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias en la ciudad de
Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Erick Alejandro Aguilar Galdámez

Guatemala, 2021

**El liderazgo y la motivación como elemento de apoyo para el óptimo
desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias en la ciudad
de Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Erick Alejandro Aguilar Galdámez

Licda. Analucía Lau de Asensio (**Asesora**)

M. Sc. Silda Iliana Miranda (**Revisora**)

Guatemala, 2021

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M.Sc. Luis Fernando Ajanel Coshaj

Coordinador

Guatemala, 02 de Noviembre de 2020

Señores

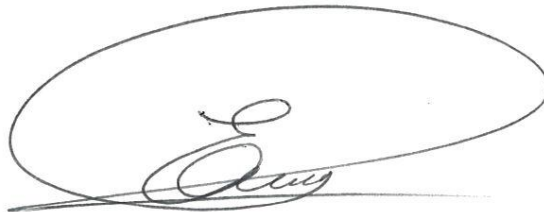
Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado **“El liderazgo y la motivación como elemento de apoyo para el óptimo desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias en la ciudad de Guatemala”** y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, enclosed within a large, hand-drawn oval. The signature is stylized and appears to read 'Erick Aguilar'.

Erick Alejandro Aguilar Galdámez

Licenciatura en Administración de Empresas

Carné No.: 000029225

REF.: C.C.E.E.LIC.ADMON. A03-PS.004.2021.

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
GUATEMALA, 23 DE MARZO 2021
DICTAMEN

Asesor: Licenciada Analucia Lau de Asensio

Revisor: Licenciada Silda Iliana Miranda Medina

Artículo científico titulado: "El liderazgo y la motivación como elemento de apoyo para el óptimo desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias de la ciudad de Guatemala."

Presentada por: Erick Alejandro Aguilar Galdámez.

Decanatura autoriza la digitalización, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado en Administración de Empresas.

M.A. Ronald Antonio Girón Díaz

Decano

Facultad de Ciencias Económicas



Guatemala, 02 de noviembre 2020

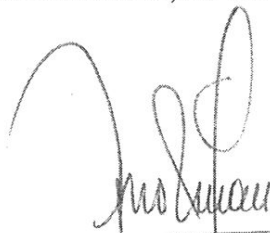
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

Con relación al Artículo Científico titulado: **“El liderazgo y la motivación como elemento de apoyo para el óptimo desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias en la ciudad de Guatemala”**, realizado por Erick Alejandro Aguilar Galdámez, ID No. 000029225, estudiante de la Licenciatura de Administración de Empresas, he procedido a la Asesoría del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,



Licda. Analucía Lau de Asensio
Colegiado Activo No. 25956

Guatemala, 6 de diciembre 2020

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados señores:

En relación al artículo científico **El liderazgo y la motivación como elemento de apoyo para el óptimo desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias en la ciudad de Guatemala**, realizado por Erick Alejandro Aguilar Galdámez, ID 000029225, estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,


M.Sc. Silia Iliana Mijangola Medina
Colegiado 8455
Tel: 58252144

Contenido

| | |
|---|-----------|
| Abstract | i |
| Introducción | ii |
| Capítulo 1 | 1 |
| 1.1 Planteamiento del problema | 1 |
| 1.2 Pregunta de la investigación | 2 |
| 1.3 Objetivos de la investigación | 3 |
| 1.3.1 Objetivo general | 3 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 3 |
| 1.4 Definición del tipo de investigación | 3 |
| 1.4.1 Investigación descriptiva | 3 |
| 1.5 Sujeto de investigación | 3 |
| 1.6 Alcance de la investigación | 3 |
| 1.6.1 Temporal | 3 |
| 1.6.2 Geográfico | 3 |
| 1.7 Definición de la muestra | 4 |
| 1.7.1 Empleo de muestra finita o infinita | 4 |
| 1.8 Definir instrumentos de investigación | 4 |
| 1.9 Recolección de datos | 4 |
| 1.10 Procesamiento y análisis de datos | 5 |
| Capítulo 2 | 6 |
| 2.1 Presentación de resultados | 6 |
| Capítulo 3 | 21 |
| Discusión y conclusiones | 21 |
| 3.1 Extrapolación | 21 |
| 3.2 Hallazgos y análisis general | 25 |
| 3.3 Conclusiones | 27 |
| Referencias | 28 |
| Bibliográficas | 28 |
| Digitales | 28 |
| Anexos | |

Dedicatoria

A Dios

Por darme la salud, la sabiduría y fuerza para llegar hasta esta etapa de mi vida.

A mi familia

Por el apoyo incondicional y sobre todo la motivación de hacerme perseguir mis sueños, y resultado de ello es llegar hasta esta etapa de mi vida.

Abstract

El objetivo de este artículo es explicar la gran importancia del buen liderazgo y la motivación sobre colaboradores de instituciones bancarias, como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo, de este modo, a la mejora de resultados institucionales.

En este sentido, se estudian varias teorías motivacionales influyentes sobre los comportamientos y actitudes del personal, condicionando los resultados como la productividad, satisfacción y otros. En este vínculo causal entre el liderazgo, la motivación y los resultados de la institución, las prácticas de gestión humana juegan un papel protagonista debido a que permiten la adquisición, la retención y/o el desarrollo de los trabajadores con mayor potencial para contribuir al desempeño institucional. Debido a su amplitud se ha decidido centrar el artículo fundamentalmente, en el ámbito del liderazgo y motivación del talento humano y su relación con la satisfacción o bienestar laboral con ejemplos específicos.

Introducción

Se da importancia a diferentes factores dentro de una empresa, que se creen que son los fundamentales para su éxito como la maquinaria, los recursos financieros, el trabajo duro, materias primas y más; sin embargo, tras décadas de experimentos y estudios, se otorgó mayor importancia al ser humano, y hoy en día establecemos sin lugar a dudas, que las personas son lo más importante y constituyen el elemento primordial para el éxito de las instituciones bancarias.

Se puede tener todo el capital económico y financiero deseado, la mejor infraestructura, planificación, iniciativa y motivación para el desarrollo del mejor negocio, pero nunca será exitoso si no se cuenta con el capital humano idóneo para dicho cometido. Asimismo, como en cada institución y empresa se realizan planificaciones para la optimización del rendimiento de los capitales financieros y de las inversiones, también se deben realizar esfuerzos de mayor magnitud para mejorar las destrezas y por tanto maximizar el desempeño de los recursos humanos para convertirlo en "capital humano".

A continuación conoceremos el análisis si el liderazgo y la motivación son elementos eficaces para el óptimo desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias en la ciudad de Guatemala, como también el sujeto de la investigación desde la perspectiva temporal y geográfica.

El tipo de muestra que se utiliza para la investigación y análisis de resultados es finita, por lo que se conoce la opinión de más de 150 colaboradores de diferentes instituciones bancarias, ubicadas en la zona 9 capitalina sobre un universo de más de 2,800 por institución según la superintendencia de bancos de Guatemala.

La recolección de datos sobre la muestra mencionada se hizo a través de la utilización de google forms, creando una data con más de 150 personas entrevistadas, identificadas por institución donde labora actualmente. Por lo que se llevó al análisis de cada una de las respuestas recibidas, llegando a diferentes conclusiones sobre el comportamiento y efectividad del cumplimiento de resultados institucionales de los diferentes tipos de liderazgo y motivación que se practican en la institución donde labora actualmente.

Como parte también del análisis se conocen varios artículos compartidos por diferentes autores sobre el tipo de liderazgo, tanto resultados como consecuencias de la ejecución del mismo como tal en la institución, como también el cumplimiento de metas se encuentra tomado de la mano con la motivación que se recibe en forma de cascada con cada uno de los superiores y colaboradores que tienen a cargo en la institución.

A efectos de la elaboración del presente artículo, se ha tomado en cuenta el criterio de la pertinencia, que implica que las fuentes consultadas fueron seleccionadas de acuerdo con el objeto de investigación, con el fin de aportar enfoques, teorías, conceptos y experiencias significativas para fundamentar la propia investigación.

Asimismo, se ha considerado la actualidad de los textos consultados, de modo que la información obtenida, además de veraz, se encuentre adecuada a la realidad del tema seleccionado para el estudio.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

Las instituciones bancarias son altamente competitivas, en el nicho de mercado que se enfocan tienen un amplio conjunto de estrategias para cumplir con las metas y objetivos establecidos, parte de ello es mantener y conservar un capital humano con excelentes niveles de liderazgo para empoderarse de situaciones que lo necesiten y motivación para lograr la satisfacción del mismo tomado de la mano con altos desempeños que elevan la productividad y las utilidades. Existe un mínimo porcentaje de colaboradores que suelen auto incentivarse solamente porque les gusta participar en diferentes actividades laborales, la realidad en Guatemala es que las personas trabajan por que tienen un alto número de necesidades que deben solventar, y por ello deciden prestar sus servicios profesionales a una organización, que les brinde una remuneración justa y que se adecúe a su presupuesto, como lo es una institución bancaria.

Un alto porcentaje de colaboradores en una institución bancaria tienen indiscutiblemente necesidad de sentirse empoderados y motivados por medio de un excelente liderazgo, por lo que demandan indirectamente un conjunto de estímulos en el ámbito laboral, por eso proporcionara tranquilidad ante cualquier situación laboral, a su vida personal y social. Si la institución bancaria se preocupa por mantener empoderado y motivado a sus colaboradores, también obtendrá un beneficio, el cual es un alto desempeño y un aumento en la productividad y cumplimiento de metas y objetivos.

Por estas razones la mayoría de instituciones bancarias exitosas delegan la responsabilidad a líderes, que deben tener el don y la habilidad para influir en las actitudes y formas de pensar que tienen los colaboradores dentro y fuera de la institución, para promover un equipo de trabajo donde existe el respeto y el compromiso por cada uno de los integrantes, el líder debe ser el responsable de empoderar, motivar e incentivar el equipo de trabajo para que realicen sus actividades y funciones con entusiasmo para alcanzar el resultado esperado por la institución.

En Guatemala existen instituciones bancarias que ven a los colaboradores como un número más, y no toman en cuenta el sentir de los colaboradores; existe poca preocupación por impulsarlos para que puedan realizar el trabajo de forma empoderada, con gusto y sentir que valoran el esfuerzo que aportan para elevar su desempeño laboral, no prestan atención a la motivación que ellos exigen de forma pasiva, por el contrario los jefes encargados se enfocan en exigir y explotar sus habilidades, de forma autoritaria y algunas veces hasta pueden valerse de métodos que pueden resultar humillantes.

Los jefes posicionados en estas instituciones bancarias utilizan el método más sencillo cuando los colaboradores no alcanzan las metas establecidas es prescindir de sus servicios, puesto que un porcentaje alto de supervisores obtiene un salario de acuerdo al cumplimiento de metas que alcance su equipo de trabajo, este problema se debe a que existe un liderazgo débil, por ende sin empoderamiento, ni motivación; la gente se considera líder solamente porque obtiene un puesto alto de supervisión, pero muy pocas veces hacen a un lado los fines personales y se preparan correctamente para dirigir a un grupo de personas dentro de la organización para obtener beneficios para los involucrados, en este caso la institución, líderes y colaboradores.

Los colaboradores de instituciones bancarias necesitan un impulso y/o estímulo para trabajar y dar resultados de forma empoderada y motivada recordando que un alto porcentaje de la institución es comercial. Es necesario que los altos directivos de las instituciones bancarias incentiven y cultiven el empoderamiento, liderazgo y motivación sobre sus líderes, para que pueda descender en forma de cascada, logrando obtener resultados positivos cumpliendo metas y objetivos establecidos, mejorar el desempeño de cada colaborador, disminuyendo la rotación de personal y sobre todo una alta utilidad para la institución, por lo que surge la siguiente interrogante ¿Es el liderazgo y la motivación elemento de apoyo para el óptimo desempeño de los colaboradores de instituciones bancarias en Guatemala?

1.2 Pregunta de la investigación

¿Son el liderazgo y la motivación elementos eficaces para el óptimo desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias en la ciudad de Guatemala?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar si el liderazgo y la motivación pueden servir de apoyo para el óptimo desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias en la ciudad de Guatemala.

1.3.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar si el liderazgo y la motivación son elementos de apoyo para el óptimo desempeño de los colaboradores en las instituciones bancarias en la ciudad de Guatemala.
- Analizar si reciben capacitaciones y si éstas incentivan la motivación y el liderazgo en los colaboradores de las instituciones bancarias.
- Identificar el tipo de clima organizacional que se maneja en las instituciones bancarias.
- Examinar que tipo de liderazgo se implementan en las instituciones bancarias para motivar a los colaboradores de las instituciones bancarias.

1.4 Definición del tipo de investigación

1.4.1 Investigación descriptiva

El tipo de investigación utilizado se encarga de observar y describir el comportamiento del trabajador bancario.

1.5 Sujeto de investigación

Los sujetos de investigación fueron mujeres y hombres, comprendidos entre las edades de 18 y 50 años, que laboran para instituciones bancarias.

1.6 Alcance de la investigación

1.6.1 Temporal

La investigación inicio en el mes de mayo y finalizó en el mes de noviembre 2020.

1.6.2 Geográfico

Se realizó el estudio en las diferentes instituciones bancarias, de zona 9 de la ciudad de Guatemala

1.7 Definición de la muestra

1.7.1 Empleo de muestra finita o infinita

El universo de colaboradores de instituciones bancarias es un aproximado de 2,800 personas por institución según la SIB, por lo que la muestra es un total de 142 colaboradores que laboran en diferentes instituciones bancarias, que respondieron a la encuesta enviada, por ende se utiliza la fórmula finita,

$$N=2,800 \quad n= \text{muestra buscada} \quad Z=95\% =1.96 \quad p=0.5 \quad q=0.5 \quad e=0.08$$

$$3.8416*700/0.0064(2799)+9604$$

$$n=2,689.12/18.874 \quad \mathbf{n=142}$$

1.8 Definir instrumentos de investigación

El primer instrumento de investigación es una encuesta, realizada en general a la población limitada de instituciones bancarias de zona 9 de la ciudad de Guatemala.

Para la recopilación de la información se utilizó un cuestionario y se realizaron de la siguiente manera: 12 preguntas de opción múltiple y 3 preguntas abiertas un total de 15 preguntas.

1.9 Recolección de datos

Para recabar la información necesaria, se ingresaron las preguntas previamente redactadas en la plataforma de google forms, formulando una encuesta específicamente para la obtención de datos referentes al objeto de estudio en el sector bancario.

La técnica y el procedimiento utilizado para la recolección de los datos, es el envío de link vía whatsapp y/o correo electrónico, para el ingreso al formulario y se creó un código QR para la facilidad de ingreso en los dispositivos móviles.

Se formularon preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo previo al envío del link y código QR, donde una de las partes se buscó recoger información.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

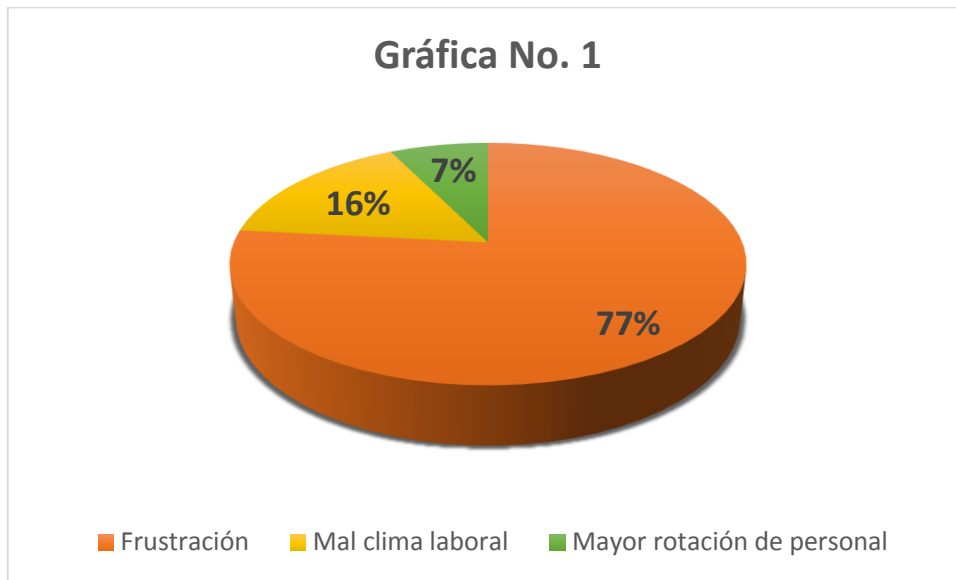
Utilización de plataforma google forms para el recabamiento de datos, por ende la realización del análisis se generó en una hoja de cálculo de google, generando respuestas del formulario enviado a los diferentes destinatarios de instituciones bancarias.

Capítulo 2

Resultados

2.1 Presentación de resultados

- 1) Según su experiencia ¿Cuál es la consecuencia que causa la falta de un buen liderazgo?



Fuente: Elaboración propia

El 77% de los encuestados considera que la falta de liderazgo provoca frustración, el 16% considera que se crea un mal clima laboral y el 7% considera que provoca mayor rotación de personal.

2. Identifique quién es el principal responsable para que los colaboradores estén motivados.



Fuente: Elaboración propia

El 63% de encuestados considera que el principal responsable de estar motivados son ellos mismos, el 36% cree que es el jefe inmediato quien es el responsable y el 1% considera que los directivos.

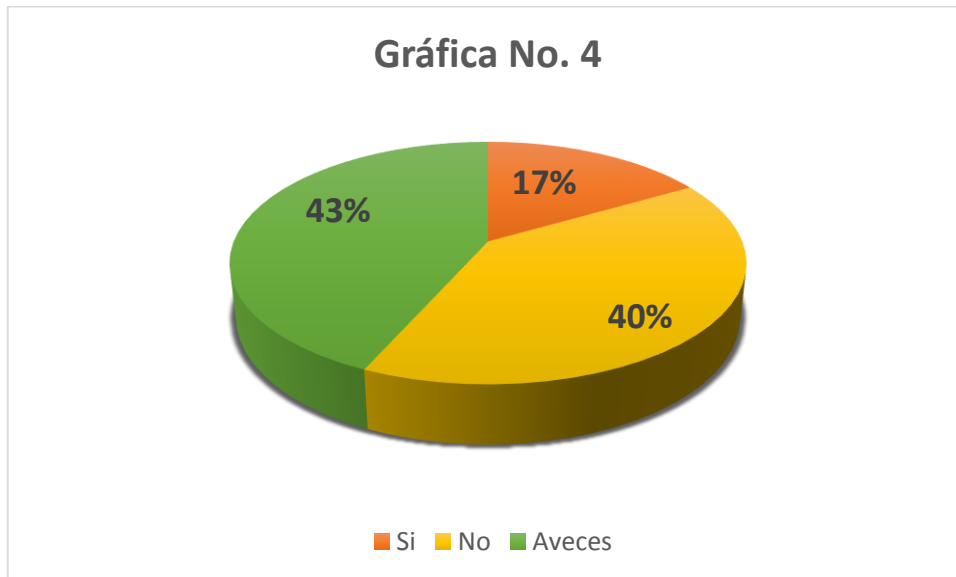
3. Enumere cuántas capacitaciones aproximadamente reciben los colaboradores de la institución donde usted labora para reforzamiento del liderazgo y motivación



Fuente: Elaboración propia

El 41% de entrevistados considera que se reciben más de 5 capacitaciones en el año, el 37% reciben entre 2 y 4 en el año, y el 22% considera que es una al año.

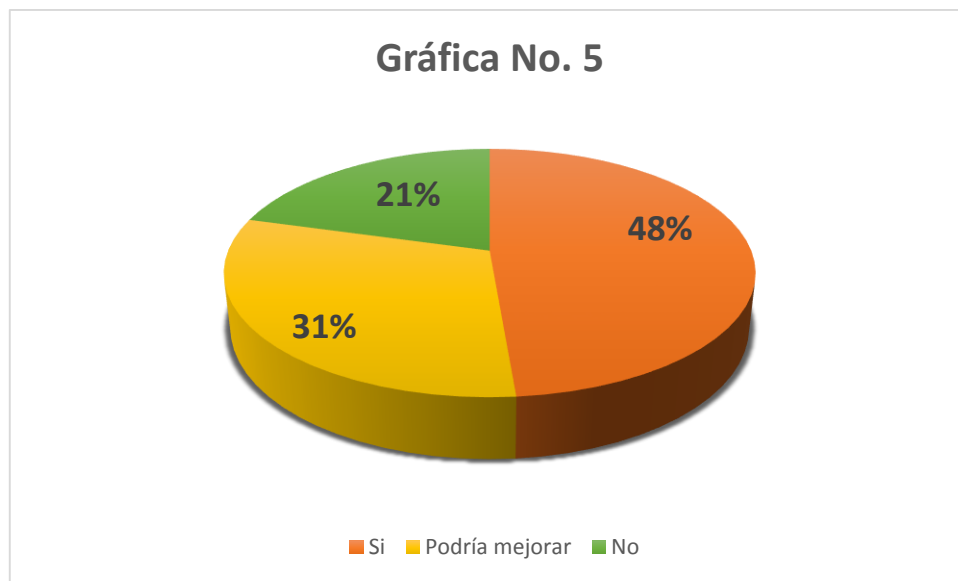
4. ¿Considera usted los colaboradores de la institución donde labora se sienten motivados?



Fuente: Elaboración propia

El 43% de encuestados considera que a veces se sienten motivados, el 40% considera que no se sienten motivados en la institución donde labora, mientras el 17% considera que si se siente motivada.

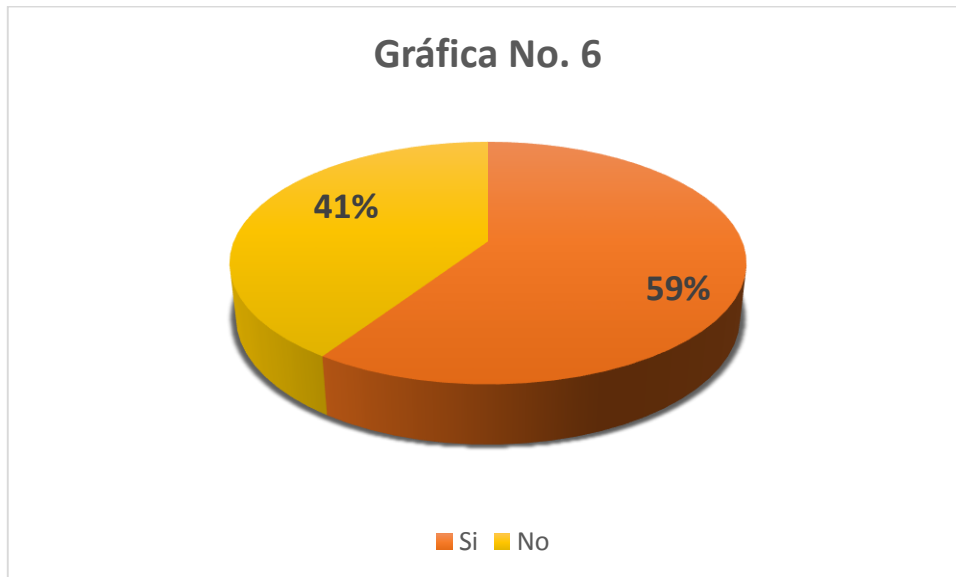
5. ¿Considera usted que las capacitaciones han dado resultados positivos a la institución donde usted labora?



Fuente: Elaboración propia

El 48% de encuestados considera que si han mejorado los resultados a raíz de las capacitaciones, el 31% considera que podría mejorar y el 21% considera que no dieron resultados positivos o diferentes.

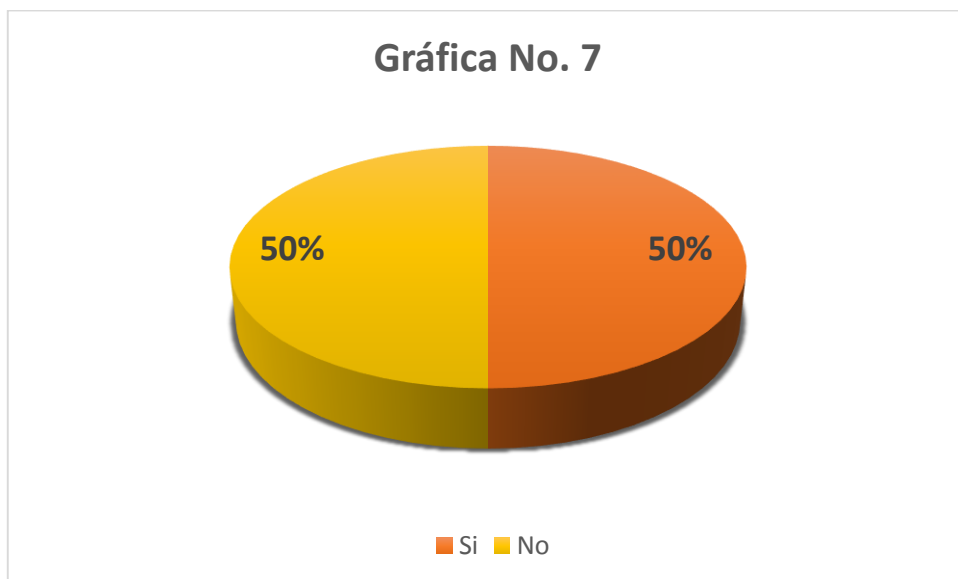
6. ¿Considera que los colaboradores de la institución donde labora poseen identidad empresarial?



Fuente: Elaboración propia

El 59% de encuestados considera que si poseen identidad empresarial, y el 41% considera que no poseen identidad empresarial.

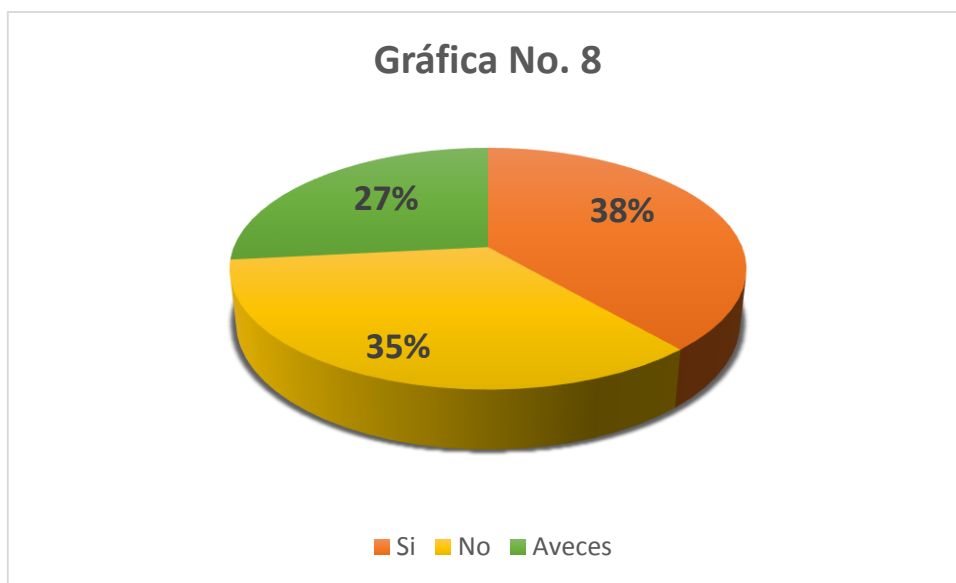
7) ¿Considera que los directivos donde usted labora desempeñan un liderazgo positivo?



Fuente: Elaboración propia

El 50% considera que los directivos desempeñan un liderazgo positivo, mientras el otro 50% considera que no.

8. ¿Considera usted que reciben reconocimiento los colaboradores que destacan por el cumplimiento exitoso de sus labores?



Fuente: Elaboración propia

El 38% de encuestados considera que si reciben reconocimiento por el cumplimiento exitoso de sus labores, el 35% considera que no y el 27% considera que a veces lo reciben.

9) ¿Considera usted que los colaboradores que necesitan mejorar los resultados reciben motivación por sus líderes?



Fuente: Elaboración propia

El 55% de encuestados considera que sus líderes dan motivación a los colaboradores que necesitan mejorar resultados, el 32% no recibe motivación y el 13% considera que a veces si lo recibe.

10. ¿Qué tipo de liderazgo considera que predomina en la institución donde labora?



Fuente: Elaboración propia

EL 27% de encuestados considera que el tipo de liderazgo que predomina en la institución donde labora es el Laissez – Faire, el 23% autoritario, el 17% considera que Democrático y transaccional, y el 16% considera que el autoritario.

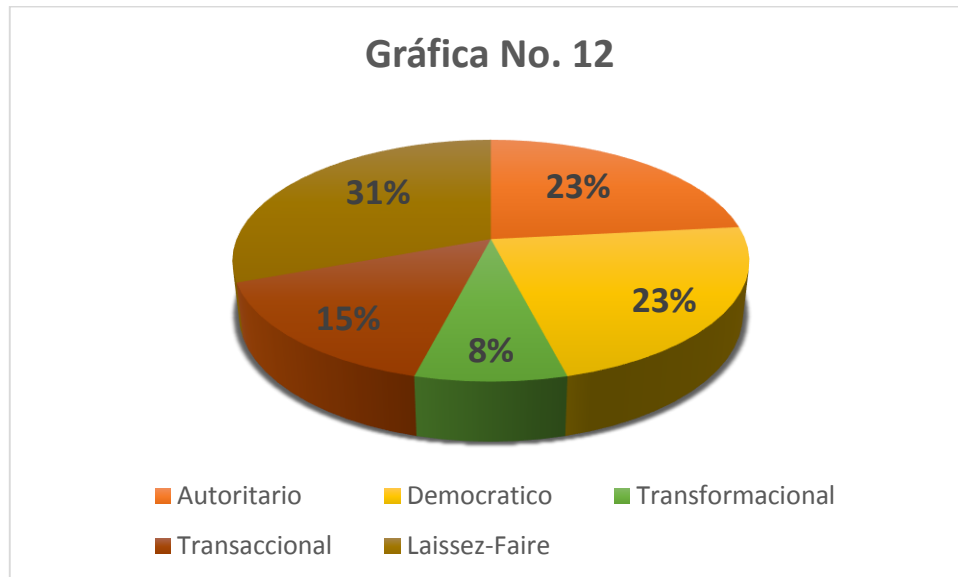
11) Relate que tipo de motivación considera que son los más utilizados en la institución donde usted labora



Fuente: Elaboración propia

El 38% de entrevistados considera la remuneración que más utilizado es económica, el 19% motivación por desempeño, el 17% motivación por beneficios, el 16% considera que lo material y el 10% considera que motivación por reconocimiento.

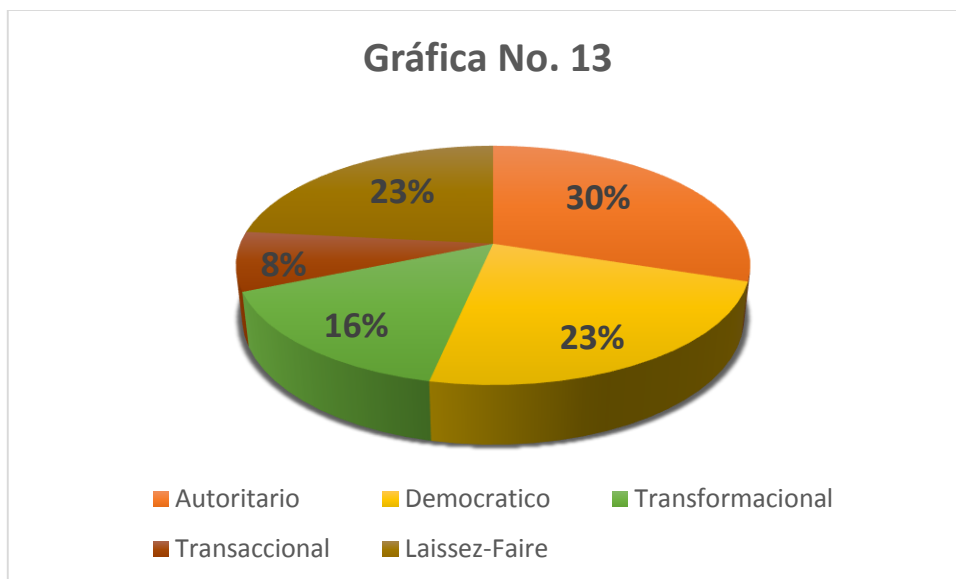
12. ¿Cuál de los siguientes liderazgos considera que le ayuda a dar mejores resultados a la institución?



Fuente: Elaboración propia

El 31% considera que el liderazgo Laissez-Faire les ayuda a dar mejores resultados a la institución, el 23% considera que el liderazgo democrático y el liderazgo autoritario, el 15% considera que el transaccional, y el 8% considera que el transformacional.

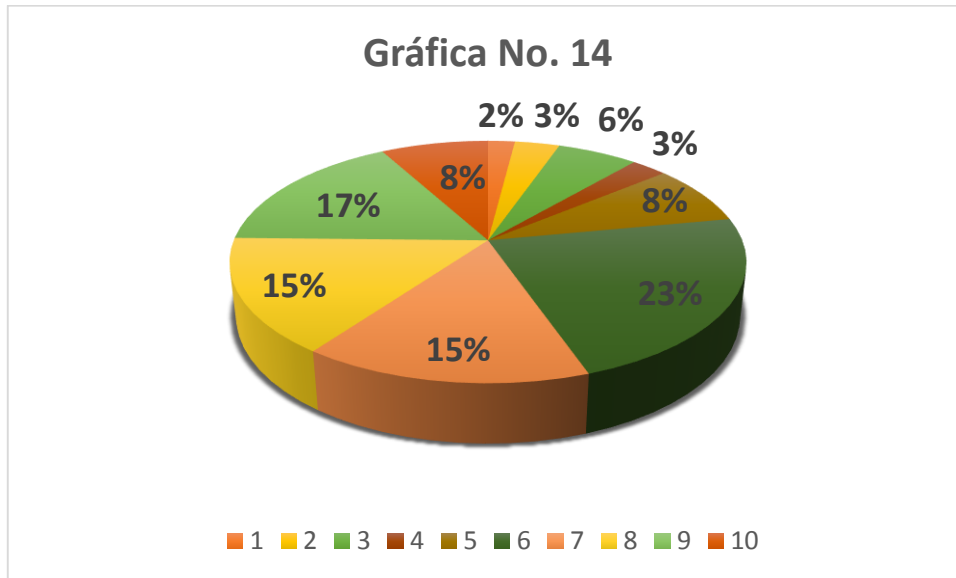
13. ¿Cuál tipo de liderazgo usted que desarrolla?



Fuente: Elaboración propia

El 30% considera que posee el liderazgo autoritario, el 23% Laissez-Faire y Democrático, el 16% transformacional y el 8% transaccional.

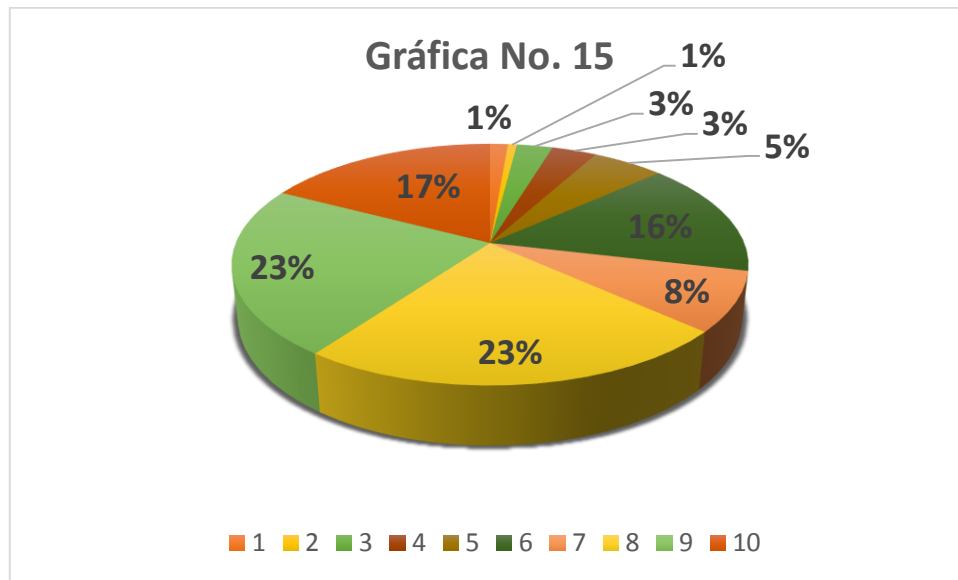
14. En la escala de 1 al 10 ¿en qué nivel considera que se encuentra el liderazgo en la institución donde usted labora?



Fuente: Elaboración propia

El mayor porcentaje es el 23% de encuestados que consideran que se encuentran en nivel 6 en la escala de 10, el resto se divide en diferentes porcentajes.

15. En la escala de 1 a 10 ¿en qué nivel se encuentra su motivación?



Fuente: Elaboración propia

El mayor porcentaje es el 23% considera que su motivación se encuentran en el nivel 8 y 9 de la escala de 10.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1 Extrapolación

Un líder no debe excederse demasiado en redes sociales, cuando no se trata de trabajo, el exceso de uso de redes sociales podría volverse un total distractor cuando se deja de utilizar para trabajo. Como consecuencia de ello es la falta de seguimiento al equipo de trabajo y procesos, como también podemos tomar en cuenta la falta de compromiso de los líderes con la meta establecida desde inicios de año. Por ende, la productividad y rentabilidad por colaborador empieza a disminuir progresivamente, hasta llegar a convertirse en una zona de confort, de donde nadie del equipo va a querer salir más adelante.

Según Mertesacker (2013) Además de leer recomendaciones, consejos y trucos sobre cómo ser un buen líder, también es importante que evites algunos de los errores más comunes. Están ahí y los cometemos a menudo (por ejemplo, ¿utilizas WhatsApp para el trabajo? ¿No te reservas todas las semanas un tiempo para pensar?). Si quieres ser un buen gestor de equipos, necesitas leer y pensar.

Página 27

El liderazgo se refuerza aprendiendo de otros líderes, pero más que eso, es de suma importancia el desarrollar diferentes habilidades a las ya existentes en la institución, como también el involucramiento con los subordinados, para el reforzamiento de temas de procesos, manuales y rotación de personal. Por lo que las instituciones bancarias hoy en día frecuentemente se mantienen actualizando desde el aspecto humano y financiero. Como indica Jiankui (2010) “Si buscas ser un líder en el mundo empresarial, no hay nada mejor que escuchar los consejos de los grandes directores ejecutivos”.

La importancia de la motivación sobre el personal es indispensable, es la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea, es indispensable que la situación o el momento se cree por medio de los líderes, para que el entorno en el que labora sea saludable, entre ello podemos mencionar también la remuneración del excelente desempeño, extender felicitaciones por sus logros personales, el ser flexible y empático con las dificultades que vive fuera de la institución. Cabe mencionar que también el líder que tiene más de una persona a cargo es indispensable el llegar a crear un sentimiento de competencia sana, según el alcance de resultados diarios, como por ejemplo el empleado del mes, entrega de premios a la persona con mayor rendimiento, extender las felicitaciones por cumplir con las normas y reglas de la institución, por el

excelente servicio al cliente interno y externo, por ser un colaborador integral con el cumplimiento de meta y otros. Como consecuencia beneficiosa de este excelente método, se verá en los resultados del cumplimiento de meta.

Chiavenato (2011) Define a la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. Página 68

Según el 66% de encuestados responden que el principal responsable de la motivación es uno mismo, por lo que la automotivación se vuelve el pilar más importante en el ámbito personal y profesional, para llevar a cabo cualquier proyecto asignado, de mucha o poca importancia. Las personas externalistas se convierten en el 34% que resta, por lo que consideran que la motivación viene de afuera y no dentro de ellos, por lo que para ellos es de mucha necesidad permanecer cerca de sus líderes, logrando recibir un aplauso al término de tareas realizadas, por lo que al día de hoy las instituciones bancarias cuentan con una alta variedad de personal que no avanza si no reciben el alago por sus líderes. Villeda (2017) “La falta de automotivación puede llegar a hacernos sentir desvalorados en todo lo que realicemos”. Página 134

El liderazgo puede llegar a considerarse un don, pero también hay personas que aun no teniéndolo lo desarrollan y lo practican, y no únicamente para lo laboral sino también para el día a día, y además de eso muchas veces sin un cargo de liderazgo, pueden llegar a superar a sus líderes y/o superiores por lo que según la investigación, en las instituciones bancarias cuentan con directivos, gerentes, jefes inmediatos y otros cargos superiores que no poseen liderazgo, por lo que llega a crearse

deficiencia en lo que se realiza, un mal ambiente laboral, hasta alcanzar un alto nivel de estrés que afectara la salud de sus subordinados, que seguramente como consecuencia, ya no podría seguir laborando para la institución o en caso peor, el generar hurto, malicia, estafa y otros en contra de la institución. Maxwell (2014) “El ejercicio del liderazgo es vital para cualquier aspecto de nuestra vida, incluso fuera del ambiente de trabajo. Pero para quien asume ese papel sigue siendo un desafío equilibrar el conocimiento teórico y las demandas del mundo real”. Página 160

Las consecuencias de la falta del buen liderazgo, puede generar frustración en los colaboradores. Por el hecho de no contar con un líder que pueda guiarlos hacia el camino correcto, como también el no recibir apoyo y seguimiento constante a las oportunidades de mejora, y por ende exigir resultados del mismo.

También con base a este mal liderazgo puede llegar a construir un mal clima laboral, por lo que se crea un ambiente de mucha tensión, estrés y sobre todo mucha confusión a donde se dirigen, por lo que el mal líder que tiene a cargo el equipo no analiza y no conoce a su personal, por lo que estaría formando personal con escala alto de estrés, y si se continua con el mismo, estaría evolucionando a problemas de salud, menor rendimiento y menor productividad. El llegar hacer a sus colaboradores menos rentables por la falta de liderazgo puede llegar a ocasionar despidos justificables, construyendo y alimentando el mal clima laboral.

Opere indica (2018) Si deseas poner en marcha medidas que fomenten ambientes positivos e inspiradores, descubre qué es el clima laboral y cuáles son los elementos que intervienen en él vistos desde una triple perspectiva: lo que la empresa puede hacer, lo que perciben los trabajadores y lo que genera el entorno externo en la organización. Página 46

Para dar solución y fomentar la identidad empresarial en cada uno de los colaboradores es importante que la institución cuente con presupuesto para la realización de actividades de integración, trabajo en equipo y competencias, logrando alcanzar sinergia y por ende la evolución de la identidad de la marca. El propósito de fomentar la identidad empresarial en lo colaboradores, es que la identidad que ellos adquieran pueda transmitirlas en los clientes, por lo que las instituciones bancarias es un 90% comercial.

Aaker (2012) El estudio de la identidad corporativa ocupa un lugar cada vez más importante en la política estratégica de las organizaciones debido a los cambios que se producen de forma creciente: aparecen nuevas tecnologías, nuevos mercados, nuevos negocios que provocan en la vida de las organizaciones procesos de reestructuración, diversificación y ampliación de líneas de productos o servicios aportados. Para afrontar estos cambios con éxito, las organizaciones deben modificar la forma en que son percibidas por los clientes, deben expresar de forma clara, coherente y eficaz una imagen que refleje su finalidad, objetivos y estrategias, imagen que le permita diferenciarse y ser reconocida, conducirse ante un mercado competitivo, exigente y dinámico. En otras palabras, lo importante no es encontrar ventajas competitivas en el servicio o el producto, sino en las características que distinguen a la organización ante el público, expresando un modo propio de ser y de hacer que propicie la identificación del cliente con dicha organización. Página 112

El estudio del efecto 50/50 en liderazgo positivo y negativo, según investigadores, dicen que como parte primordial que suceda este efecto es el contratar personal recomendado por los altos directivos y/o personal con mucha influencia, por lo que al momento de ocupar el perfil, no llegan con los requisitos necesarios para liderar equipos de trabajo en instituciones bancarias, por lo que muchas veces, se ha llegado a contratar “líderes” que nunca han tenido experticia laboral, como también relación con instituciones financieras, por lo que esto genera consecuencias altamente preocupantes, por lo que los líderes sin la capacidad de poder dirigir y conocer el funcionamiento proceso de la institución, puede llegar a provocar incoherencia en sus decisiones y acciones, generando inseguridad, negatividad y sobre todo construyendo un mal ambiente laboral.

Wilde (2010) Lo único realmente que sabemos sobre la naturaleza del hombre es que cambia. El cambio es la única cualidad que se puede proclamar sobre ella. Los sistemas que fracasan son aquellos que depositan su confianza en la permanencia de la naturaleza humana y no en su crecimiento y desarrollo. Pagina 56

Con base a la investigación del liderazgo y motivación de los colaboradores de instituciones bancarias, según los psicólogos necesitan mantenerse constantemente motivadas para mejorar su desempeño laboral día a día, de lo contrario las personas que no reciben motivación en la institución donde labora, se mantendrá en zona de confort, provocando un margen entre el permanecer dentro de la institución o fuera, provocándolo con acciones que se vuelven insignificantes para él, poniendo en riesgo la identidad corporativa con personal de la institución y clientes externos, creando detractores para la marca institucional. Por eso la importancia de contratar personal bajo el perfil solicitado, por lo que se minimizaría el bajo desempeño del personal, logrando construir equipos rentables, altamente efectivos en lo que realizan, empoderados, dispuestos al cambio y sobre todo cumpliendo con los objetivos y metas trazadas.

Robbins (1992) Según expertos en el talento humano existe el ciclo motivacional que puede ser de mucha importancia para mejorar el nivel de motivación en los colaboradores, cuyas etapas son las siguientes:

- 1.- Homeostasis. Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- 2.- Estímulo. Cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- 3.- Necesidad. Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.

- 4.-Estado de tensión. La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento.
- 5.- Comportamiento. El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.
- 6.- Satisfacción. Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.”

3.2 Hallazgos y análisis general

La consecuencia más relevante sobre la falta del buen liderazgo, según el 77% de encuestados es la frustración, el fomentar este sentimiento en los colaboradores se vuelve de total vulnerabilidad y riesgo para la institución bancaria donde labora, por lo que puede llegar a tornarse un mal clima laboral como nos responde el 16% de colaboradores encuestados, comprometiendo la imagen de la marca, por motivos de mal servicio al cliente interno y externo, el compromiso adquirido de los colaboradores conforme a su comportamiento fuera de la institución portando el uniforme, creación de detractores de la marca y otros, por lo que la evolución de este comportamiento estaría generando un alto índice de rotación de personal como nos lo indica el 7% de colaboradores encuestados, por lo que practicando el buen liderazgo en las instituciones bancarias disminuiría el nivel de rotación y sobre todo el riesgo de la institución.

La respuesta de los encuestados sobre la pregunta ¿Considera que los colaboradores de la institución donde labora se encuentran motivados?, es de suma importancia y alertador, por lo que se necesitarían cambios con urgencia. Como podemos observar el 43% responde que a veces, el 40% que no se encuentran motivados y únicamente el 17% responde que si se encuentran motivados. Investigando a profundidad y analizando cada una de las respuestas, logramos detectar que el personal encuestado que mencionan que no se encuentran motivados, es personal que labora más de las 8 horas diarias, llegando a un total de 12 horas diarias, sin remuneración de horas extras, por ende transporte y alimentación, lo que conlleva que por más que intenten motivar al personal con las diferentes formas planteadas con anterioridad, no es lo suficiente para sentirse motivados, por lo que el gasto que genera el quedarse más tiempo en la institución, ya no es rentable para su presupuesto. Por lo que dando solución a ese efecto detractor, se considera oportuno la realización de jornada doble turno, como también crear la cultura de trabajar 8 horas efectivas.

La identidad empresarial según los colaboradores de instituciones bancarias encuestados, el 59% posee identidad empresarial mientras el 41% responde que no poseen identidad empresarial, considerando este

amplio porcentaje que no posee identidad empresarial, llevan a largo la plazo la evolución de la institución bancaria donde labora, por motivos como la mala experiencia de servicio al cliente interno y externo, la falta de compromiso al portar el uniforme fuera de la institución, como también pueden crearse situaciones extremas como el lavado de dinero, financiamiento del terrorismo, la creación de una red de robo de cualquier tipo hacia la institución, la pérdida de confiabilidad de los clientes al llegar a cualquier tipo de negociación con las bases de datos con personas externas a la institución. Para la mejora de este efecto detractor creado por la falta de liderazgo y compromiso de los superiores, es necesario realizar encuestas de satisfacción al cliente interno y externo, medición KPI'S, evaluación de desempeño de forma semestral, evaluación de cumplimiento con el perfil requerido, y sobre todo el ofrecimiento de crecimiento laboral y personal.

Las oportunidades de mejora se presentan día a día, en el ámbito personal como profesional por lo que según la encuesta el 55% nos dice que si reciben motivación por sus líderes, el 32% responde que no, mientras el 13% de encuestados responden que a veces reciben apoyo, estos resultados generan confusión y mucha duda sobre el liderazgo que tiene cada uno de los líderes que no apoyan y edifican para bien las oportunidades de mejora de sus subordinados, porque en conclusión esto significa que los lideres no cuentan con el compromiso para la evolución de la institución, que por ende no cuentan con identidad empresarial, y sobre todo con falta de liderazgo. La mejor solución que una institución financiera que atraviesa por estos efectos detractores es indispensable recibir el apoyo total por parte de recursos humanos para la contratación del personal bajo el perfil de liderazgo, por lo que conlleva a limitar la cantidad de personas contratadas por recomendación de otros superiores, entrando a la institución si cumplir muchos de los requisitos solicitados para el puesto.

El tipo de liderazgo en estas instituciones deben ser adecuadas a la funcionalidad que se requiera, según la encuesta predomina el liderazgo Laissez –faire con un 31%, y en segundo lugar el liderazgo autoritario y democrático con un 23%, por lo que según la investigación realizada, el liderazgo autoritario con el tiempo ira desapareciendo, por que como podemos observar, la nueva generación de mileniales y centeniales no puede tratarse de la misma forma que los jóvenes de los antepasados, basado en que la nueva generación necesita mayor comprensión y apoyo en todo lo que realiza, por razones de otra mentalidad, necesitan agilizar procesos, pero sobre todo necesitan trabajar a su tiempo, de lo contrario estarían bajando su desempeño laboral. Como apoyo a fomentar el buen liderazgo en estas instituciones, es indispensable capacitar al personal con frecuencia, actualizándose con el comportamiento de las nuevas generaciones y tecnología que vienen tomados de la mano.

3.3 Conclusiones

- El alto desempeño de los colaboradores en instituciones bancarias depende un excelente nivel de liderazgo, que fomente la motivación construyendo entusiasmo e identidad empresarial logrando el óptimo desempeño en cada uno de las tareas realizadas, por lo que podemos comprender que las personas sintiéndose motivadas se vuelven más productivas.
- La capacitación es indispensable, empezando por los líderes de la institución, por lo que es de mucha importancia actualizar el nivel de generación que se estará incorporando a la institución, y que tendrán que saber liderar de una forma muy distinta a la que se utiliza actualmente.
- Fomentar un buen clima laboral es completamente rentable y sano tanto para la institución como para los colaboradores, así como logramos analizar los resultados anteriormente descritos, lograremos hacer que la evolución de la institución sea a menor plazo al propuesto y sin riesgo de crear detractores para la posición de la marca.
- El tipo de liderazgo que predomina en las instituciones es el laissez-faire, que se logra considerar uno de los mejores liderazgos, para recibir al personal de nuevo ingreso, que son la nueva generación entre mileniales y centeniales, considerando que podría llegar a predominar el liderazgo democrático ya que se encuentra emparejado con el liderazgo autoritario, creyendo y según resultados que el liderazgo autoritario estaría bajando de posición en la tabla de liderazgos.

Referencias

Bibliográficas

1. MBA. Villeda Carlos (2017), *Derrotando a los Enemigos de tu Dinero*. Guatemala
2. Maslow, Abraham. (1967), *Motivación y personalidad*. Estados Unidos.
3. Chiavenato Idalberto. (2010), *Administración de los recursos humanos*. México
4. Mita Erick, (2015), *Comportamiento del consumidor*. Bolivia
5. Stephen Robbins, Judge Timothy A., (2010), *Comportamiento organizacional, décimo tercera edición*. México
6. Schmidt Eric y Rosenberg Jonathan. (2013), *Como Trabaja Google*, Estados Unidos

Digitales

7. Arias, Sonia. (2015). La teoría de B.F. Skinner, Teorías del Desarrollo Humano. Obtenido de <http://www.psicologicamentehablando.com/la-teoria-de-b-f-skinner/>
8. La gran Enciclopedia de Economía. Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/capital-humano/capital-humano.htm>
9. Cuevas, Juan Carlos. (2011). Objetivos y actividades de la gestión del talento humano. Obtenido de: <http://psicologiayempresa.com/objetivos-y-actividades-de-la-gestion-del-talentohumano.html>

Anexos

Anexo 1



GUniversidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Administración de Empresas

1. Según su experiencia ¿Cuál es la consecuencia que causa la falta de un buen liderazgo?
 - a) Frustración
 - b) Mal clima laboral
 - c) Mayor rotación de personal

2. Identifique quién es el principal responsable para que los colaboradores estén motivados.
 - a) Directivos
 - b) Jefe inmediato
 - c) Uno mismo

3. Enumere cuántas capacitaciones aproximadamente reciben los colaboradores de la institución donde usted labora para reforzamiento del liderazgo y motivación
 - a) Una al año
 - b) Entre 2 y 4 al año
 - c) Más de 5 al año

4. ¿Considera usted los colaboradores de la Institución donde Labora se sienten motivados?
 - a) Si
 - b) No
 - c) A veces

5. Considera usted que las capacitaciones han dado resultados positivos a la institución donde usted labora.
 - a) Si
 - b) Podría mejorar
 - c) No

6. ¿Considera que los colaboradores de la institución donde labora poseen identidad empresarial?
 - a) Si
 - b) No

7. ¿Considera que los directivos donde usted labora desempeñan un liderazgo positivo?
- a) Si
 - b) No
8. ¿Considera usted que reciben reconocimiento los colaboradores que destacan por el cumplimiento exitoso de sus labores?
- a) Si
 - b) No
 - c) A veces
9. ¿Considera usted que los colaboradores que necesitan mejorar los resultados reciben motivación por sus líderes?
- a) Si
 - b) No
 - c) A veces
10. ¿Qué tipo de liderazgo considera que predomina en la institución donde labora?
- a) Autoritario
 - b) Democrático
 - c) Transformacional
 - d) Transaccional
 - e) Laissez - Faire
11. Relate que tipo de motivación considera que son los más utilizados en la institución donde usted labora
- a) Económica
 - b) Material
 - c) Motivación por reconocimiento
 - d) Motivación por beneficios
 - e) Motivación por desempeño
12. ¿Cuál de los siguientes liderazgos considera que le ayuda a dar mejores resultados a la institución?
- a) Autoritario
 - b) Democrático
 - c) Transformacional
 - d) Transaccional
 - e) Laissez-Faire

13. ¿Cuál tipo de liderazgo usted que desarrolla?

- a) Autoritario
- b) Democrático
- c) Transformacional
- d) Transaccional
- e) Laissez-Faire

14. En la escala de 1 al 10 ¿en qué nivel considera que se encuentra el liderazgo en la institución donde usted labora?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5
- f) 6
- g) 7
- h) 8
- i) 9
- j) 10

15. En la escala de 1 a 10 ¿en qué nivel se encuentra su motivación?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5
- f) 6
- g) 7
- h) 8
- i) 9
- j) 10