

**El Liderazgo y Trabajo en Equipo en las Entidades Financieras y su Impacto en la  
Calidad del Servicio al Cliente.**

Jennifer Paola Prieto León, 5202541

Facultad de Estudios a Distancia, Universidad Militar Nueva Granada

Ensayo presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

Juan Pablo Sánchez Acevedo, M. Sc.

**Nota del Autor**

Profesional en Administración de Empresas, técnico en Gestión Contable y Financiera con conocimiento en Sistema Financiero y Banca, Matemática Financiera, Contabilidad en las organizaciones y seminario de Excel básico-intermedio, con experiencia como asesora comercial y financiera. Contacto: [est.jennifer.prieto@unimilitar.edu.co](mailto:est.jennifer.prieto@unimilitar.edu.co)

22 de junio de 2023

**Tabla de contenido**

Lista de Tablas.....	3
Lista de Figuras .....	4
Resumen .....	5
Abstract.....	6
Impacto del Liderazgo en las Organizaciones .....	8
El trabajo en equipo, una implementación importante para las empresas .....	11
Importancia del servicio al cliente en las entidades financieras.....	14
Conclusiones .....	16
Referencias.....	18

**Lista de Tablas**

Página

**Tabla 1.** Particularidades del grupo y los equipos de trabajo.....12

**Lista de Figuras**

Página

**Figura 1.** Estadística de satisfacción al cliente en entidades financieras.....15

## Resumen

Se pretende analizar la importancia del liderazgo en las entidades financieras y cómo un liderazgo efectivo puede influir en la calidad del servicio al cliente. Un líder fuerte y visionario puede establecer una cultura organizacional positiva, fomentar la motivación y el compromiso de los empleados, y promover la excelencia en el servicio al cliente. Asimismo, se destacan las características clave de un líder en este sector, como la capacidad de tomar decisiones rápidas, gestionar el cambio y adaptarse a un entorno altamente regulado. Igualmente, el papel del trabajo en equipo se vuelve esencial en la mejora de la calidad del servicio al cliente en las entidades financieras. El trabajo en equipo eficaz permite una comunicación fluida, la colaboración entre departamentos y la sinergia entre los empleados. Esto no solo facilita la resolución de problemas de manera más rápida y efectiva, sino que también genera un sentido de pertenencia y compromiso, lo que se traduce en una atención al cliente más personalizada y satisfactoria.

Además, se abordan los desafíos y obstáculos que pueden surgir al implementar un liderazgo sólido y fomentar el trabajo en equipo en el entorno de las entidades financieras. Estos desafíos pueden incluir la resistencia al cambio, la competencia interna y la falta de comunicación efectiva. Sin embargo, se destacan estrategias y prácticas que pueden ayudar a superar estos obstáculos, como la formación y desarrollo del liderazgo, la promoción de una cultura de colaboración y la implementación de sistemas de retroalimentación y reconocimiento.

*Palabras clave:* Liderazgo organizacional, trabajo en equipo, calidad del servicio al cliente, Cultura organizacional, entornos de cooperación, estrategias de mercado

### **Abstract**

*The aim is to analyse the importance of leadership in financial institutions and how effective leadership can influence the quality of customer service. A strong and visionary leader can establish a positive organizational culture, foster employee motivation and engagement, and promote excellence in customer service. It also highlights the key characteristics of an industry leader, such as the ability to make quick decisions, manage change and adapt to a highly regulated environment. Similarly, the role of teamwork becomes essential in improving the quality of customer service in financial institutions. Effective teamwork enables fluid communication, collaboration between departments and synergy between employees. This not only makes it easier to solve problems more quickly and effectively, but also creates a sense of belonging and commitment, which translates into more personalized and satisfying customer service.*

*It also addresses the challenges and obstacles that may arise in implementing strong leadership and fostering teamwork in the financial institution environment. These challenges may include resistance to change, internal competition and a lack of effective communication. However, strategies and practices that can help overcome these obstacles are highlighted, such as leadership training and development, the promotion of a culture of collaboration, and the implementation of feedback and recognition systems.*

*Keywords: Organizational leadership, teamwork, quality of customer service, organizational culture, cooperative environments, market strategies*

El liderazgo y el trabajo en equipo desempeñan un papel fundamental en el éxito y la supervivencia de las entidades financieras en el competitivo mundo de los servicios financieros. En un entorno donde la calidad del servicio al cliente es un diferenciador clave, es crucial comprender cómo el liderazgo efectivo y el trabajo en equipo impactan directamente en la satisfacción y fidelidad de los clientes.

Las entidades financieras, ya sean bancos o instituciones de inversión, se enfrentan a desafíos constantes debido a la rápida evolución tecnológica, las demandas cambiantes de los clientes y la competencia cada vez más intensa. En este contexto, el liderazgo se convierte en un factor crítico para guiar a las organizaciones y a sus equipos hacia el logro de los objetivos estratégicos y la entrega de un servicio excepcional.

Al mismo tiempo, el trabajo en equipo efectivo se ha convertido en una pieza fundamental en el engranaje de las entidades financieras. La colaboración entre departamentos, la coordinación de esfuerzos y el intercambio de conocimientos son esenciales para resolver los desafíos complejos y proporcionar soluciones integrales a los clientes.

En este ensayo argumentativo, se abordará en profundidad la relación entre un liderazgo sólido y un trabajo en equipo eficaz en el contexto de las entidades financieras, y cómo estos aspectos influyen e impactan en la calidad del servicio al cliente. Al comprender mejor esta relación y las mejores prácticas asociadas, las organizaciones financieras podrán mejorar su competitividad y destacarse en la entrega de un servicio sobresaliente en un entorno empresarial en constante evolución.

## **Impacto del Liderazgo en las Organizaciones**

El liderazgo influye enormemente en todas las organizaciones y empresas, un líder inspirador puede elevar el rendimiento de los empleados, impulsar la innovación y mejorar la cultura de la organización, de la misma manera un liderazgo eficaz es capaz de definir una misión y una visión clara en la empresa de manera que inspira y da un propósito a los trabajadores, los cuales se enfrentan a un mundo empresarial cada vez más competitivo y dinámico, en este sentido el liderazgo se ha convertido en un factor crítico para el éxito de las organizaciones.

Un líder también es responsable de establecer metas desafiantes pero alcanzables para el equipo; estas metas deben ser realistas y alineadas con la visión que plantea a mediano y largo plazo la organización. Al establecer metas ambiciosas, la cabeza del equipo, motiva a los empleados y los invita a superar expectativas que los beneficien desde su quehacer profesional y personal, para este fin la comunicación efectiva juega un papel determinante, lo que implica ser un buen oyente, estar abierto a las ideas y perspectivas de los demás, y saber comunicar de manera efectiva los mensajes clave, ya que una comunicación clara y abierta fomenta la confianza, la transparencia dentro de la organización, y permite que los empleados se sientan parte del proceso de toma de decisiones.

Martínez (2013) invita desde su obra a resaltar como punto crucial para las organizaciones el liderazgo, como capital humano el cual requiere de varios aspectos fundamentales que le permitan una eficiencia y un liderazgo en la administración y apoyo de las diferentes empresas, poniendo un norte claro tanto por la dirigencia, como por trabajadores. De igual manera el autor argumenta que un líder efectivo puede generar un ambiente de trabajo basado en la motivación, innovación y trabajo propositivo, que le permita al equipo sentirse parte de cada uno de los objetivos organizacionales, promoviendo así los



compromisos, colaboración, comunicación asertiva y el desarrollo de cada uno de los miembros de la empresa, resaltando el talento y el rol dentro de la misma organización.

Por su parte Torres y Riaga (2006) considera que “El liderazgo transformacional genera un impacto en la cultura organización y genera eficacia empresarial” (p.12). Según dichos autores el objetivo de mantener un liderazgo transformacional está basado en inspirar al equipo, pero desde sus propios interés y metas personales, para así lograr cumplir objetivos comunes, de este modo cambiar de manera cultural la organización y motivar al empleado a ser y sentirse parte de la compañía.

Otro de los elementos fundamentales que promueven los autores se encuentran basados en la creatividad, innovación y responsabilidad colectiva, valores que promueven al empleado a trabajar en equipo y buscar el cumplimiento de los objetivos comunes, basados en la cooperación e interacción colectiva, pero en motivaciones y cumplimiento de proyectos individuales.

Si bien es cierto, el liderazgo enfocado en un contexto colombiano, tiene algunas características, para lo cual Ogliastri (1997) realiza una investigación cualitativa, basada en la exploración de cada proyecto, sin embargo afirma que es importante que la capacidad de dicho líder se encuentra en un alto porcentaje de adaptación a situaciones que involucren crecimiento, pero también la resolución de conflictos, la comunicación y una integralidad para la compañía y cada miembro de la misma, siendo líder positivo, ético e integral, el cual promueva un clima empresarial, basado en la confianza en el sentido humano y colaborador. En este sentido, cada uno de los anteriores elementos que tienen en común dichos autores es fundamental para lograr mantener un ambiente y clima de trabajo motivador en donde se logre cumplir con los objetivos, pero sin perder la parte humana y social, que hacen de una compañía un lugar tranquilo para trabajar.

Las empresas trabajan como un sistema, donde los subsistemas se encuentran interrelacionados por esta razón el liderazgo interviene en el ambiente laboral y este influye en

la productividad y creatividad particular y este afecta el rendimiento total de las organizaciones. Por lo tanto, el abordar el liderazgo desde varias perspectivas es la clave para apoyarse y enfocarse, involucrando a múltiples actores en dicha organización, para dichos autores esto no depende de un nivel jerárquico, sino que por el contrario es un ejercicio de reconocer las habilidades del equipo de trabajo y brindarle el rol dependiendo de lo mismo.

Para dichos autores, el liderazgo debe alejarse de la figura de autoridad, enfocándose en el trabajo colectivo que involucra a múltiples actores y es la distinción entre liderazgo técnico y liderazgo adaptativo, esto se refiere a la aplicación del conocimiento y desafíos rutinarios, por su parte el liderazgo adaptativo implica, el cual requiere de solucionar problemas, conocidos y desafíos que se presentan día a día. Según Heifetz y Laurie (1997) dicho liderazgo implica organizaciones modernas y se encuentra dirigido a personas que están dispuesta asumir retos, adaptarse de manera tal que se transforme y mejore su práctica organizacional, generando así aprendizajes que le permitan ser y apropiarse.

Robbins (1987) afirma. "El liderazgo se encuentra en la misma línea de Griffin & Moorhead cuando mencionan que para que haya un verdadero liderazgo, éste no debe ser obligado, sino absolutamente natural" (p.10). El autor expresa puntualmente que:

Casi todas las personas parecen estar de acuerdo en que el liderazgo involucra un proceso de influencia, las diferencias tienden a centrarse alrededor del hecho de que el liderazgo debe ser no coercitivo (en oposición al uso de autoridad, recompensas y castigos para ejercer una influencia sobre los seguidores) y si es o no diferente de la administración. (Robbins, 1987, p.15)

Se establecen diferentes teorías del liderazgo, pero su gran mayoría apuntan a la forma de ser líder, y no perder el objetivo motivacional y de apoyo para sentirse parte de una familia que busca el desarrollo de competencias de cada una de las personas que la conforman.

### **El trabajo en equipo, una implementación importante para las empresas**

Para poder implementar un adecuado trabajo en equipo, se debe tener claridad de la forma en cómo se busca ejecutar dicha estrategia, debido a que se puede hacer énfasis en el trabajo colaborativo, trabajo cooperativo y trabajo en equipo, las cuales cuentan con algunas características individuales que le van a permitir a la empresa enfocarse y dirigir, pues es de suma importancia mantener este proceso, para que la entidad sobreviva en ambientes agradables y de bienestar.

Para alcanzar metas concretas el líder debe encargarse de supervisar el progreso de cada uno de los miembros de los equipos, por tanto cada persona que hace parte, busca apoyarse mutuamente para generar vínculos y cumplimiento de tareas individuales y de equipo, puesto que esto genera conocer las habilidades de cada persona, distribuir estratégicamente tareas y asimismo delegar funciones claves para que se logre optimizar tiempo y tener en cuenta el cumplimiento eficaz y efectivo de cada miembro de la organización.

En esta oportunidad Scott (2008) plantea que un líder gerencial tiene un rol indispensable en el proceso de implementación del trabajo organizacional, puesto que tienen como misión crear un ambiente de trabajo propicio, proponiendo y modelando normas y reglas laborales basadas en el respeto, en la integralidad y en la empatía, promoviendo clima y ambiente laboral óptimo.

Por su parte Yun et al. (2007) explora cada uno de los términos que encierran el liderazgo organizacional, de este modo, afirma que para ser líder también se requiere una constante retroalimentación y reconocimiento adecuado, generando interés y planes de mejora que eviten frustraciones, asertividad y desmotivación.

Durante la última década, se brinda un gran énfasis a estos elementos que le permiten a los líderes de cada compañía pensarse dentro de un equipo, viendo este concepto más allá de la agrupación de personas, sino que por el contrario crear estrategias corporativas que ofrecen

al mercado y a sus trabajadores elementos diferenciadores, brindando a los empleados un alto valor administrativo, afirman que “La transformación de las aptitudes colectivas para el pensamiento y la comunicación, de modo que los grupos de personas puedan desarrollar una inteligencia y una capacidad mayor que la equivalente a la suma del talento individual de sus miembros” (Senger, 2006, p.32).

Teniendo en cuenta lo anterior En el estudio de Ayoví-Caicedo (2019), también permite dar un contexto inmediato a la estrategia fundamental el cual busca promover un entorno propicio y promoviendo comportamientos a valores institucionales y cooperativos, basados a la comunicación asertiva, alcanzan resultados superiores y óptimos.

**Tabla 1**

*particularidades del grupo y los equipos de trabajo según Ayoví (2019)*



*Nota:* Realiza una comparación entre las características de tener un grupo de trabajo y un equipo de trabajo. Tomado de: Ayoví (2019).

Ahora cabe recalcar que los trabajo en grupo no constituyen sólo al trabajo en equipo, esto lleva una complejidad que debe ser reconocida por quienes conforman el grupo como por quienes lo lideran, por ende es de vital importancia capacitar, e involucrar a cada miembro de la compañía, para que conozcan sus roles y cómo aportar de manera significativa al progreso, es allí donde también se busca generar antigüedad en los empleados, puesto que al renovar con gran constancia los equipos, adicionalmente se busca brindar el espacio para involucrar a las personas en dichos aprendizajes.

Por tanto, también es relevante realizar una comparación en la estructuración y formulación de trabajo en equipo, puesto que cada entidad o empresa busca objetivos diferentes, y se encuentra dirigida a grupos distintos. pues si bien, en un ámbito educativo el objetivo y el trabajo en equipo debe verse como Ruiz y Sánchez (2011) señala: “Según la cohesión, la interdependencia positiva y el liderazgo compartido para contribuir al buen desarrollo de nuevos espacios de aprendizaje” (p.10). Mientras que dentro de otra perspectiva y espacios más empresariales el propósito a cumplir se apoya de los recursos humanos que le van a permitir instaurar prácticas modernas y basadas en el objetivo común de la empresa.

Permear al entorno de cooperación e interacción se debe netamente al liderazgo que cada organización tenga, puesto que es una herramienta fundamental para el éxito, así como se ha mencionado y gracias a diferentes hallazgos, el recurso humano es fundamental para cumplir a cabalidad con los objetivos comunes de cada entidad, pero depende de cómo se cautive al empleado y se modele dicha experiencia.

### **Importancia del servicio al cliente en las entidades financieras**

En el mundo altamente competitivo de las entidades financieras, el servicio al cliente desempeña un papel crucial en el éxito y la consolidación de estas organizaciones. Esto genera que la entidad y las nuevas relaciones con los clientes se encuentren basadas en las estrategias de marketing, pero sobre todo de mantener una estructura y una estrategia de mercado que cada cliente pueda leer de manera directa e indirecta.

Así mismo, es de resaltar que cuando se habla de calidad, se debe hacer énfasis a la forma como se atrae al cliente, desde el detalle más mínimo permitirá al cliente sentirse tranquilo y cómodo con el servicio, por tal motivo el motivar al empleador y que tenga un alto sentido de pertenencia también generará que se transmita y se brinde un mejor servicio.

Por otro lado, Romani Alejo, Romani Alejo y Roque Barrios (2023) se enfocan en la eficiencia de la calidad del servicio al cliente en las entidades financieras. Estos autores argumentan que la eficiencia en el servicio al cliente implica brindar un servicio rápido, preciso y personalizado. Por lo cual se resalta la importancia de establecer procesos que sean eficientes para la compañía y para el cliente, utilizando tecnologías adecuadas que le permitan ser ágiles y brindar una experiencia diferente. Así mismo es de recalcar que dicho servicio al cliente no se encuentra limitado al trato directo con el cliente, sino que va más allá del contacto, puesto que se requiere abarcar la calidad de los productos ofrecidos, prontas soluciones, a quejas y/o sugerencias, lo que genera que el empleado se encuentra capacitado y motivado para atraer y servir de manera grata a cada cliente.

Así mismo de Juanamasta et al. (2019), brinda un estudio y subraya el papel del servicio al cliente a través de la gestión de las relaciones con el cliente (CRM) para aumentar la lealtad y la imagen positiva. Los autores argumentan que la atención al cliente no solo implica resolver problemas o consultas, sino también establecer relaciones sólidas y duraderas con los clientes. A través del CRM, las entidades financieras pueden recopilar información sobre las

preferencias y necesidades de los clientes, lo que les permite personalizar el servicio y ofrecer soluciones adecuadas. Además, resaltan que una buena atención al cliente puede generar una imagen positiva de la organización, lo que a su vez atrae a nuevos clientes y fortalece la reputación de la entidad financiera.

**Figura 1**

*Estadística de satisfacción al cliente en entidades financieras según estudios de La República:*



*Nota:* Figura 1. Esquema que presenta la satisfacción en clientes. Tomado de la República. (2019).

La anterior estadística que muestra La República (2019), deja ver como los colombianos consideran a entidades bancarias tales como: Banco Caja Social, Bancolombia, Colpatria y Davivienda dentro de los primeros bancos con mejor atención al cliente con un promedio entre 83,7 y 82,4 respectivamente, mientras que entidades como Itaú y el Banco Popular, no presentan un buen puntaje, estando en los últimos lugares con una puntuación entre 80,1 y 79,4 respectivamente. Lo que permite ver que los puntajes tienen una variable significativa entre los primeros puestos y los últimos, lo que no permite evidenciar el trabajo que emprenden las corporaciones para mejorar su servicio al cliente y así mejorar el índice de satisfacción, que se traduce en últimas en la fidelidad de los usuarios.

## Conclusiones

A partir de la consulta se ha podido evidenciar el tema de liderazgo y trabajo en equipo desde diferentes perspectivas, resaltando estas como fuente fundamental para el éxito de las organizaciones, tanto colombianas como exteriores, además de ello se busca que las compañías que tienen organización financiera como las que no, mantengan un adecuado propósito y motivación individual para así lograr objetivos comunes, de este modo se busca apoyar e ir afianzando lazos perdurables con los clientes.

Algunos de los elementos claves que se dieron a conocer se encuentran relacionados como el rol que desempeña cada líder, teniendo en cuenta habilidades individuales, que le permiten a la organización generar progreso grupal y empresarial.

Debido a la estrategia que puede crear un líder, se le permite al empleador ser proactivo, esto puede generar un impacto significativo, puesto que inspirar e impulsar a mejorar la cultura organizacional.

Otro de los elementos fundamentales es establecer una visión clara y con objetivos comunes, con propósitos que se logre motivar al empleado y así mismo superar las expectativas.

Cuando se habla de un liderazgo adaptativo, como lo propone Ronald A. Heifetz se hace énfasis a la capacidad de aquellos líderes para abordar problemas complejos y adaptarse a situaciones cambiantes que generen aprendizajes y valores corporativos basados en el vínculo y la colaboración.

Para poder guiar a una compañía desde el trabajo en equipo, es importante tener presente los conceptos a los cuales se quieren dirigir como líder, puesto que esto no se trata solo de un conformar un grupo de personas, sino que por el contrario requiere de conocer su equipo, de conocer sus habilidades y buscar capacitar para apropiarse y mantener un



adecuado sentido de pertenencia, para así combinar dichas fortalezas y apoyar las metas comunes, esto a su vez requiere de una comunicación asertiva, y cooperativa.

Cuando se hace énfasis en el servicio al cliente en entidades financieras, se tiene en cuenta la calidad, la cual es crucial para el éxito de dichas organizaciones, debido a que influye no solo el trabajo en equipo, sino que también requiere de satisfacción, lealtad y adecuado manejo de situaciones cotidianas.

Paralelamente, se tiene en cuenta que la atención no se basa netamente en la comunicación directa, puesto que hay herramientas tecnológicas que apoyan de manera eficaz el servicio, por tanto, un enfoque en la gestión de las relaciones con los clientes CMR puede apoyar y mejorar la calidad del servicio.

Para concluir, se hace relevante tener presente que para un adecuado proceso organizacional se requiere un liderazgo, el cual va más allá de jerarquías y busca un equipo sólido, que permite al empleado y al cliente un vínculo basado el respeto, lealtad y confianza, aspectos interrelacionados con la constante participación y sostenibilidad de todos los agentes.

## Referencias

- Ayoví-Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(10), 58-76.
- Ayoví-Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 4(10), 58-76. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/336609587 Trabajo en equipo clave del exito d e las organizaciones](https://www.researchgate.net/publication/336609587_Trabajo_en_equipo_clave_del_exit_o_d_e_las_organizaciones)
- Gómez, C. A. (2019). El liderazgo adaptativo de Ronald A. Heifetz: Características, alcances y limitaciones. *Perspectiva Empresarial*, 12(1), 56-64. Recuperado de <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/perspectiva-empresarial/article/view/722/104>
- Heifetz, R. A., & Laurie, D. L. (1997). The work of leadership. *Harvard business review*, 75, 124-134.
- Juanamasta, I. G., Wati, N. M. N., Hendrawati, E., Wahyuni, W., Pramudianti, M., Wisnujati, N. S., ... & Umanailo, M. C. B. (2019). The role of customer service through customer relationship management (Crm) to increase customer loyalty and good image. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 2004-2007.
- Larrea Angulo, P. (1991). Calidad de servicio: del marketing a la estrategia. *Editorial Díaz de Santos*.
- La República. (2019, 4 de abril). Conozca cuáles son los bancos que generan más satisfacción en sus clientes. *La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/finanzas/conozca-cuales-son-los-bancos-que-generan-mas-satisfaccion-en-sus-clientes-2830464>.

- Martínez, E. L. (2013). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*, 44(8), 085201.
- Ogliastri, E. (1997). Liderazgo organizacional en Colombia: Un estudio cualitativo. *Revista universidad EAFIT*, 33(105), 35-52.
- Romani Alejo, G. E., Romani Alejo, N. S., & Roque Barrios, N. E. (2023). *La eficiencia de la calidad de servicio al cliente de las entidades financieras*.
- Scott, I. (2008). El Proceso de Cambio Fundamentado en el Liderazgo Gerencial y el Trabajo en Equipo. *Posgrado y Sociedad*, 8(2), 89-106.
- Torres, M. R. M., & Riaga, C. O. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 14(1), 118-134.
- Yun, S., Cox, J., Sims, H. P., & Salam, S. (2007). Leadership and teamwork: The effects of leadership and job satisfaction on team citizenship. *International Journal of Leadership Studies*, 2(3), 171-193.