

EL LIDERAZGO EN LA TRANSFORMACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN
UNA ORGANIZACIÓN BANCARIA

CAROLINA PARRA CASTRO
DANIEL FELIPE BEDOYA QUINTERO

JULIO CESAR VALENCIA MARTINEZ
DOCENTE

UNIVERSIDAD DE MANIZALES
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
MANIZALES, CALDAS
MAYO 21 DE 2020

INTRODUCCION

El presente documento pretende empezar por explicar la temática de la cultura organizacional, basada en diferentes artículos de investigación consultados con anterioridad, y a su vez mostrar la influencia de la cultura digital en las organizaciones, como estas permiten generar desarrollo y rentabilidad, teniendo como pilar fundamental la incidencia que tiene el líder para promover la implementación tecnológica. Esto dirigido al sector financiero de la ciudad de Manizales.

ESTADO DEL ARTE

La cultura organizacional ha sido pilar de investigación de diversos autores a lo largo del tiempo y estos a su vez le han dado varios enfoques desde su perspectiva de estudio. Entre estos, empezaremos por mencionar el concepto más común utilizado para explicar este término; es el conjunto de creencias y costumbres que se viven en una empresa, no están escritas y no son muy mencionadas textualmente, generalmente son inventados por un grupo de empleados, se viven y de alguna manera se respetan entre los funcionarios de la organización hasta el punto de ser transmitidas al nuevo personal.

Desde este enfoque se hace necesario marcar la importancia de tener un buen líder en la organización, pues de la influencia que este ejerza sobre sus colaboradores, depende los grandes resultados que conllevan a una excelente rentabilidad, o de un punto de vista negativo, que sus empleados no trabajen en el mismo sentido, y con la orientación al logro, llevando así a la empresa a tener pérdidas.

Como se puede evidenciar en la lectura de los artículos mencionados y teniendo presente las corrientes teóricas utilizadas en estos, existen diferentes tipos de cultura organizacional, dentro de las cuales, para nuestro objeto de estudio, llama bastante atención el concepto de cultura organizacional adhocrática, debido a que esta plantea como principal característica y suposición que la innovación y las iniciativas pioneras conducen las organizaciones al éxito.

La cultura jerárquica se caracteriza por estar marcada formalmente dando lugar al líder.

La cultura de mercado centra su atención en las instituciones o personas externas con las que tiene relación la organización, es decir, proveedores, clientes, gobierno, etc, y focaliza sus esfuerzos en el ámbito del intercambio monetario.

La cultura tipo Clan habla sobre relaciones interpersonales muy fraternas, que hacen semejanza a un trato familiar, en las cuales no priman las reglas ni la competencia en el mercado,

sino valores como trabajo en equipo, lo que hace que el empleado se sienta más motivado con su trabajo al ver valorado su esfuerzo.

Partiendo de estas definiciones y teniendo en presente el estudio realizado por Carro Suárez, J., Sarmiento Paredes, S., & Rosano Ortega, G. (2017) en Mexico, se pudo demostrar el impacto que tiene la cultura organizacional en el desempeño de los colaboradores, lo que conlleva a su vez a la rentabilidad final que es el objetivo primordial de la empresa. También se pudo deducir que las empresas deben adaptarse al entorno, esto en referencia a las exigencias cambiantes del mercado, lo que les puede permitir ser más competitivas.

En este sentido cabe mencionar a Gálvez-Ruiz, P., Grimaldi-Puyana, M., Sánchez-Oliver, A. J., Fernández-Gavira, J., & García-Fernández, J. (2017). el cual manifiesta la importancia y relación que tiene la cultura organizacional y la satisfacción laboral, en este caso se hace referencia a llevar una cultura empresarial basada en valores que se destaquen entre los empleados, llevándolos así a formar un sentido de pertenencia por la organización, dando como resultado unos trabajadores felices, y con esto lograr altos rendimientos.

Un trabajador se siente bien emocionalmente cuando maneja buenas relaciones personales, se siente escuchado y tenido en cuenta para la toma de decisiones empresariales, este último factor es clave en el rendimiento laboral de los empleados y a su vez es importante para la empresa en el sentido de poder dar buen manejo a la retención de buenos funcionarios.

Cabe resaltar el estudio realizado por Salas, L., Garcia, M., y Murillo, G. (2017) en el cual se menciona y resalta la importancia de la cultura organizacional para el rendimiento, productividad y competitividad en las pymes de Cali.

De este punto se deriva el concepto de Hartmann (2006) que hace alusión a que la cultura organizacional puede estimular la conducta innovadora de los miembros de la organización, logrando que tomen la innovación como valor agregado fundamental, argumento que nos lleva a

concluir que al tener implícita la innovación en toda la organización, tendremos personas con facilidad de adaptación al cambio, y se podrá tener un mayor aporte de ideas por parte del personal.

De esto podemos concluir que la cultura organizacional es un factor de alto impacto para la producción de las organizaciones, lo que indica que se debe procurar en formar buenos líderes que tengan un alto poder de influencia en su equipo de trabajo y que a su vez tengan un muy presente las opiniones de sus empleados, que forjen buenas relaciones personales, y que ofrezcan adecuados canales de comunicación, que faciliten la cercanía entre los diferentes niveles jerárquicos.

Cuando tenemos una empresa siempre debemos de estar actualizándonos constantemente tanto en los nuevos conceptos que salen cada día como también las nuevas formas en incursionar en el mercado, es por esto que debemos saber que la cultura digital está sonando fuerte en las empresas y por consiguiente las organizaciones deben empezar a tener más personal con Liderazgo electrónico haciendo que para las empresas se les vuelva un reto como lo menciona (Esguerra, Contreras 2016), Este término es similar al de Liderazgo, solo que este que este nuevo termino trata de que la persona influencie a las demás personas de la organización a manejar todo el tema digital como su nombre lo dice, pero también transmitiéndoles confianza a las personas de que no sientan temores por empezar a cambiar la manera de los procesos de la empresa, porque debemos tener en cuenta que con todo el tema de transformación digital las personas tienden a creer que el capital humano va a desaparecer y va a ser reemplazado por maquinas.

El líder electrónico que tengan las empresas debe tener la capacidad de conseguir una persona que le ayude a la empresa a mejorar su portal web como lo menciona (Alcantara-Pilar, Barrio-Garcia, 2016), haciendo que la plataforma sea de fácil manejo para todas las personas tanto

locales como extranjeros, cuando las plataformas son de fácil manejo para los usuarios esto hace que se prefiera tener los servicios de manera digital y no presencial que es como se manejan cotidianamente, para las persona va a ser menos complejo hacer sus trámites ya que va a tener la facilidad de poder hacerlos desde su teléfono o computador y desde su casa, evitando tener que salir de la casa, hacer largas filas o en algunas situaciones teniendo que acercarse varias veces a las oficinas con los diferentes requerimientos que le hacen.

Cabe resaltar que siempre se debe estar dispuesto a que las cosas funcionen como se esperan o tenga un lento crecimiento como habla (Gallego, Bueno, Terreño, 2016) de cómo en España no funcionó el comercio electrónico como se esperaba, ya que en este país no tienen la costumbre de utilizar estos medios por miedo a que les roben sus datos en internet, le dupliquen las tarjetas, etc, y no solo esto sino que las personas en muchas ocasiones no son capaces de utilizar estos sitios, ya que no son amigables con los usuarios, también debemos tener en cuenta que en muchas veces no solo basta con cambiar la cultura de la empresa sino que también debemos hacer campañas con los usuarios para que ellos empiecen a cambiar su cultura de manejar las cosas y se puedan obtener los resultados esperados.

Liderazgo transaccional: en este tipo del liderazgo siempre se busca un intercambio entre el líder y el trabajador donde el líder premia a sus trabajadores mientras ellos cumplan sus metas, de esta manera, contribuyen a que estos se sientan importantes en la organización por reconocerles la laboral que realizan, así el líder también se beneficia ya que sus trabajadores están cumpliendo con los logros que el necesita alcanzar. De otro lado, tiene como beneficio que estas personas en su forma de liderar manejan la planeación y administran de manera eficiente los presupuestos asignados.

Liderazgo transformacional: Hace referencia al líder que le permite a sus trabajadores generar opinión y desarrollo libre de sus actividades, permitiendo así una participación proactiva en la organización, llevando a esta a un crecimiento económico, de esta manera estos líderes logran transmitir de manera positiva, la importancia de tener consciencia de las metas y los resultados viéndolo de manera colectiva. Este tipo de liderazgo no deja al lado las metas que cada trabajador tiene de forma individual, sino que los motiva para que las cumplan y contribuyan al cumplimiento de la empresa.

Con base en las lecturas, se pudieron evidenciar varios aspectos en relación a la edad, la inteligencia emocional, manejo de personal y género, en los que cabe mencionar; en cuanto a la edad se pudo concluir que la generación actual es más consciente de las emociones de las personas, la experiencia en tener personal a cargo denota que estas personas aprenden a motivar y alentar a trabajadores para que construya una cultura organizacional que les permita una agradable jornada laboral, en cuanto al género, se pudo evidenciar que las mujeres tienen mayor consciencia sobre las emociones de las personas.

PREGUNTA DE INVESTIGACION:

Como es el liderazgo de los gerentes de un Banco de la ciudad Manizales para la implementación de la cultura digital en el año 2020?

PROBLEMA DE INVESTIGACION:

Como problema de investigación pudimos evidenciar que se tiene muy poca investigación en el área financiera y no solamente esto, sino que en Colombia es muy poca la investigación que se hace en cuanto a implementación de tecnología en los procesos.

De acuerdo al estado del arte realizado, pudimos tener en cuenta diversos problemas de investigación, representados en vacíos, entre los cuales cabe mencionar: En Colombia se han realizado pocas investigaciones dirigidas a la innovación tecnológica de las empresas, y los pocos que encontramos van dirigidos a las mis pymes, generalmente dedicadas a la producción, dejando por fuera grandes empresas y de diversos sectores. Es decir, encontramos que las innovaciones tecnológicas desarrolladas en las empresas colombianas están implementadas en la automatización de las industrias, las cuales disminuyen costos de producción y permiten disminuir tiempos de proceso, pero que de cara al cliente, solo influyen en tiempo de respuesta, en cuanto a la calidad del servicio.

Los artículos que consultamos para elaborar el trabajo en su gran mayoría eran realizados en México y España, vemos que estos países le están dando importancia a este tema, sin embargo no es que tengan un gran desarrollo como nos cuentan (Gallego, Bueno, Terreño, 2016) en su artículo ni una aplicación muy avanzada en las diferentes empresas, lo que si es cierto es que están haciendo muy buenas investigaciones y se están dando cuenta de la importancia y beneficios que la cultura digital trae a sus empresas y están empezando aplicar poco a poco.

En nuestro país también encontramos otra problemática es que los líderes no se están capacitando en nuevas maneras de incursionar en el mercado, en su gran mayoría las personas que están a cargo de estos puestos son ya de edad haciendo que sea un poco más complicada las cosas, ya que son personas que vienen costumbres de años atrás y no son capaces de adaptarse a nuevos cambios, porque piensan que no van a funcionar, que van hacer los procesos más engorrosos.

A pesar de que sabemos que nuestros gerentes deben ser unos líderes electrónicos como lo mencionan (Esguerra, Contreras 2016) en nuestro país no tenemos conocimiento de que instituciones educativas brinden especializaciones o carreras profesionales que estén muy centrada en este tema, haciendo que para las personas interesadas en incursionar en este tema, vean la necesidad de salir al exterior a satisfacer sus necesidades, teniendo en cuenta que las personas puedan encontrar nuevas oportunidades laborales en el exterior y migren con sus familias a otros países.

En los diferentes centros educativos universitarios se está empezando a formar los estudiantes en la importancia de la tecnología, y están saliendo profesionales al mercado con mucho potencial y conocimiento de que la cultura digital está en un constante crecimiento, sin embargo estos profesionales se quedan con todo este conocimiento ya que por estar graduándose y no tener experiencia laboral, sin esta experiencia es muy duro que los estudiantes vayan madurando en el sector empresarial (Madero-Gomez, Olivas-Luján, 2016), algo muy importante para que estas personas puedan tener un mejor desempeño en su segundo empleo, después ya de haber tenido un poco experiencia al momento de hacer su práctica universitaria.

Para estas personas en su nuevo empleo le es difícil adaptarse a la cultura organizacional que maneja la empresa, ya que por su poca experiencia presentan inconvenientes a la hora de

adaptarse a la cultura organizacional que maneja la empresa, se debe de tener en cuenta que las personas aguantan en su trabajo cuando se adaptan a la empresa y le tengan pasión a las diferentes actividades que desarrollan para la organización en la cual se encuentran laborando. Otro problemática que encontramos es que al para poder empezar a meternos en el mundo digital, debemos de empezar a mejorar nuestras plataformas web como lo menciona (Alcantara-Pilar, Barrio-García, 2016) de modo que estas se vuelvan más funcionales y de fácil adaptación para los usuarios que pretendan utilizar nuestros servicios, para hacer modificar nuestra plataforma vamos a tener que contratar un empresa experta en este tema y a la cual le tendremos que brindar mucha información confidencial lo cual no es muy apropiado para la empresa y no solo esto sino que también tendremos que acoplarnos a los cambios que ellos nos quieran hacer pues no siempre las plataformas se hacen como la persona solicita pues hay cosas que por desconocimiento del tema no se pueden hacer.

Objetivo General:

- Analizar el liderazgo de los gerentes de El Banco en Manizales para la implementación de la cultura digital en sus procesos para el año 2020.

Objetivos Específicos:

- Caracterizar la cultura digital en El Banco.
- Identificar perfiles de liderazgo en lo gerentes de El Banco.
- Analizar la perspectiva que tienen los funcionarios de El Banco frente a la cultura digital.

JUSTIFICACION

La investigación se generó debido que al realizar la consulta de artículos referentes a los temas acá mencionados, pudimos encontrar grandes vacíos, inicialmente en el sector financiero con enfoque tecnológico en Colombia no se evidencian informes de estudios realizados, de otra parte la implementación de tecnología generalmente se ha dado en el sector industrial, dirigido a la automatización de las industrias, pero teniendo una falencia y es que solo hace énfasis a las Pyme, dejando de lado otros sectores y tipos de empresa.

MARCO TEORICO

Schein (1983, p 14) manifiesta que una cultura organizacional depende de un número de personas que interactúan entre sí con el propósito de lograr algún objetivo en su entorno definido. Por lo que define cultura organizacional como “el patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en la relación con estos problemas”.

La cultura organizacional ha sido pilar de estudio para muchos autores a lo largo del tiempo, y ha sido interpretada bajo diversos enfoques, dentro de los cuales cabe mencionar a Cameron y Quinn (2006) proponen cuatro tipos de cultura organizacional: jerárquica, clan, adhocrática y mercado.

La cultura jerárquica se caracteriza por un ambiente formalizado, apto y con una estructura adecuada para ejercer la labor que se disponga; los procesos estandarizados definen lo que los individuos realizan en la organización. La cultura de mercado esta principalmente orientada hacia el entorno externo en vez del interno, se centra en transacciones con diferentes grupos externos con los cuales se involucra la organización, como lo pueden ser proveedores, clientes, contratistas, etc. Este opera en el ámbito competitivo y el intercambio monetario.

La cultura clan es llamada de esta forma debido a su gran parecido al tipo de organización de un tipo organización de un grupo familiar. Se caracteriza por la gran cohesión entre sus miembros, la participación, descritas como “una familia extensa” tanto que no parecían entidades económicas. En este tipo de cultura, en vez de las reglas como la jerárquica y la de competencia como la de mercado, prevalecen valores como el trabajo en equipo,

programas que hacen mucho más activa la participación de los empleados y el compromiso de la compañía para con sus miembros. La cultura adhocrática tiene como principal característica y suposición que la innovación y las iniciativas pioneras conducen las organizaciones al éxito; su principal objetivo es desarrollar nuevos productos y servicios y estar preparados para lo venidero, por lo tanto, los altos mandos se enfocan en generar emprendimiento y creatividad.

En estudio realizado Carro Suárez, J., Sarmiento Paredes, S., & Rosano Ortega, G. (2017) Carro Suárez, J., Sarmiento Paredes, S., & Rosano Ortega, G. (2017) en México en la industria de cerámica Tlaxcala, se pudo demostrar que los factores de la cultura organizacional influyen significativamente en el desarrollo sustentable de las empresas de cerámica, así mismo, se deduce que las empresas deben ser adaptables al entorno, por lo que deben reinventarse continuamente para responder a los cambios y a las nuevas exigencias que los tiempos y el mercado demandan.

En este sentido, después de leer el artículo Gálvez-Ruiz, P., Grimaldi-Puyana, M., Sánchez-Oliver, A. J., Fernández-Gavira, J., & García-Fernández, J. (2017). “Cultura organización y satisfacción laboral: propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness” se debe resaltar la importancia de arraigar los valores institucionales en todo el personal de la organización con el fin de generar sentido de pertenencia y su vez contribuir con la satisfacción laboral, lo que conlleva a un mejor desempeño en la labor de los funcionarios, prestando un mejor servicio, lo que facilita la consecución de los objetivos empresariales. Este caso va de la mano con el artículo “Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral” dentro del cual se menciona que cuando un trabajador se siente bien emocionalmente como consecuencia de las relaciones interpersonales y de los procesos de comunicación en sus áreas de trabajo, aumenta su productividad y mantiene una estabilidad en la empresa; es por esto que desde la primera experiencia profesional se debe lograr esta

comunicación entre la empresa y el joven trabajador, siendo un factor clave en la retención de las personas en un centro de trabajo.

Diversos estudios como los realizados Salas, L., Garcia, M., y Murillo, G. (2017) como en el artículo en mención “Efecto de la cultura organizacional en el rendimiento de las PYMES en Cali” y “Cultura organizacional: evolución en la medición” han tratado de explicar la influencia que tiene la cultura organizacional en el rendimiento, competitividad y productividad de la empresa, y a través de estos se ha llegado a la conclusión que las empresas dominadas por cultura adhocratica proporcionan un mejor control de calidad total y por lo tanto un mejor rendimiento, mientras que este no es el caso para aquellos dominados por culturas de mercado y jerárquica. Adicionalmente se pudo concluir que la cultura adhocratica es la que esta permitiendo en las pymes que sobrevivan en el mercado, ya que como plantean Hogan y Coote (2014) la innovación es un medio que contribuye a un mejor rendimiento.

De acuerdo con Naranjo et al. (2012), Diversas perspectivas teóricas, como la teoría de recursos y capacidades, sustentan el vínculo entre cultura e innovación. No esta demás mencionar a Hartmann (2006), quien manifiesta que la cultura puede estimular la conducta innovadora en los miembros de la organización, ya que puede lograr que acepten la innovación como un valor fundamental en la organización y se comprometan con él.

Ahora bien, de acuerdo a estas definiciones y conclusiones, vale la pena mencionar Naranjo-Valencia, J. C., & Calderón-Hernández, G. (2015). estudio realizado en la empresa Sumicol el cual reafirma lo encontrado en la literatura en la medida en que se ha logrado establecer que la cultura organizacional es un determinante fundamental de la capacidad innovadora de las empresas.

Tarapuez, E., Guzmán, B. E., & Parra Hernández, R. (2016). En el artículo estrategia e innovación en las Mipymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013 se puede evidenciar que estas empresas pertenecen al sector industrial, cuentan con procesos formales para la formulación, la implementación y el seguimiento del plan estratégico dentro del cual tienen en cuenta de manera explícita el tema de la innovación al igual que las iniciativas y procesos de cambio, promueven el liderazgo participativo, tiene una estructura organizacional flexible, se relacionan con el entorno para abordar procesos de investigación y desarrollo, cuentan con capacidad para adaptar e incorporar nuevas tecnologías, su estrategia es proactiva y, a pesar de que no han licenciado patentes o diseños industriales, las innovaciones han mejorado las utilidades de las empresas.

Gálvez-Ruiz, P., Grimaldi-Puyana, M., Sánchez-Oliver, A. J., Fernández-Gavira, J., & García-Fernández, J. (2017). En el artículo “La Cultura Organizacional, Factor Clave para la Transferencia de Conocimiento en los Centros de Investigación del Triángulo del Café de Colombia” .El autor explica que los centros e institutos de investigación son de alta importancia para las empresas, ya que estos juegan un papel determinante en el proceso de innovación e investigación transmitiendo todo este conocimiento para que las empresas puedan crecer y manejar otros mercados, y a su vez puedan empezar a utilizar más la tecnología y la robótica ya que esta última va en un crecimiento representativo.

En cuanto a la innovación de las empresas, es de gran importancia la implementación de la tecnología, lo que conlleva una transformación a una cultura digital, logrando una mayor eficacia y eficacia que permita responder de forma oportuna a las necesidades del mercado. En cuanto al gobierno, de acuerdo con Mergel, I., Edelman, N., y Haug, N. (2019) Mergel, I., Edelman, N., y Haug, N. (2019) en estudio realizado bajo el título “Definición de transformación digital: resultados de entrevistas a expertos” se pudo concluir: El sector privado hace que el sector

público realice transformaciones para estar en línea, permitiendo así la realización de trámites y obtención de una forma rápida y segura. Desde este punto vista el gobierno en línea se desarrolla como un servicio, mas no en el mismo sentido que lo hacen las organizaciones privadas. Cuando la presión interna empuja a las organizaciones del sector público a participar en proyectos de transformación digital, se centra en el cambio de cultura.

En la actualidad se puede evidenciar la implementación de la cultura digital en todas las organizaciones de diferente índole, como instituciones educativas, de salud, empresas comerciales, etc; unas lo hacen por beneficios comerciales y otras con el fin de prestar un buen servicio.

La transformación digital no solo hace énfasis en la implementación de tecnología en los procesos, sino que debe estar implícito en el ADN de las organizaciones, es decir, realizar un cambio de mentalidad a todos los funcionarios, que les permita un acercamiento adecuado a la cultura digital. Muñoz Sastre Daniel, Morillas Ana Sebastian, Nuñez Cansado Marian (2018). “LA CULTURA CORPORATIVA: CLAVES DE LA PALANCA PARA LA VERDADERA TRANSFORMACIÓN DIGITAL”

Para entrar a hacer una transformación digital se debe tener una persona que tenga un liderazgo electrónico, un nuevo termino que se empezó a manejar desde que muchas empresas están migrando al nuevo mercado electrónico, ya que para las empresas le es más económico, porque este mercado les permite ahorrarse costos de arrendamiento porque este mercado no los obliga a tener establecimientos de comercio y tampoco a que tengan un bodega de almacenamiento y es por esto que muchas de las empresas que se crean hoy en día se van por el mercado electrónico y no es solo por esto sino también porque las transferencias electrónicas son seguras y rápidas ayudándole a las personas que puedan hacer sus compras, transferencias, etc desde su casa o lugar de trabajo ahorrándoles tiempo que es esto lo que se busca hoy en día.

Las plataformas digitales deben ser diseñadas de forma estratégica, con el fin de que permitan facilidad de acceso, es decir, amigable con los usuarios, y con niveles de seguridad apropiados para que estos puedan realizar gestiones virtuales. Alcántara-Pilar Juan Miguel, del Barrio-García Salvador, El papel moderador del diseño web y la cultura del país en la respuesta del consumidor online. Una aplicación a los destinos turísticos, *European Research on Management and Business Economics*, Volume 22, Issue 2, 2016, “El papel moderador del diseño web y la cultura del país en la respuesta ~ del consumidor online. Una aplicación a los destinos turísticos” en su estudio sugiere, se podría decir que un buen diseño web no solo tiende a anular las diferencias culturales durante la navegación, sino que como en el caso de riesgo percibido on line lo reduce.

Esguerra Gustavo A., Contreras Françoise, Liderazgo electrónico, un reto ineludible para las organizaciones de hoy, *Estudios Gerenciales*, Volume 32, Issue 140, 2016, Un Líder electrónico es aquel que tiene conocimiento y experiencia en el tema de tecnología, capaz de crear estrategias que impulse a los usuarios a manejar esta herramienta, brindada seguridad, y también que motive a los trabajadores a ser cada vez mejor, ayudándoles a dejar a un lado el temor a ser reemplazados por los sistemas tecnológicos.

Para incursionar en la cultura digital lo primero que se debe hacer es cambiar procesos y mostrar los beneficios de este cambio a todos los Líderes , porque las personas ya están acostumbradas a hacer todo presencial, y es por esto que no se dan cuenta de este tipo de cambios, ya que no se preocupan por investigar sobre las nuevas tendencias de compras, plataformas, etc, se limitan a lo que se viene manejando y es por esto que pierden de vista la grande oportunidades en el mercado.

Por lo tanto, se considera que el gerente debe de ser un factor clave en la implementación de la tecnología en el sector financiero en Manizales, es por esto que se deben destacar por tener una actitud emprendedora, dispuesta al cambio, dinámica, con capacidad de transmitir información e influenciar en el cambio de mentalidad de los empleados. Debe tener habilidad de convencimiento y brindar seguridad a todo el personal, logrando así que todos vean la cultura digital como un beneficio y eliminar el temor a ser reemplazados por maquinas, logrando así dar a entender la importancia de esta transformación, ya que nos llevara a lograr una rentabilidad más alta, disminuir tiempos de respuesta, agilizar procesos, lo que conlleva a la preferencia, fidelización y recomendación de los clientes.

MATRIZ ORGANIZACIONAL DE VARIABLES

Objetivo general	Variable	Definición	Aspectos a evaluar (Dimensiones)	Definición de cada uno de los aspectos	Indices (Guía)	Fuente	Instrumento
Analizar el liderazgo de los gerentes en El Banco de Manizales para la implementación de la cultura digital en sus procesos en el año 2020.	Cultura organizacional. Cultura digital	La cultura organizacional se define como todas aquellas creencias y costumbres que se tiene en una organización de forma implícita, es decir, aunque no están escritas, se llevan a cabo y en general todos siguen esta línea de comportamientos. Teniendo presente la implementación tecnológica que tiene el banco actualmente, se evidencian cambios importantes en la cultura transformándola así a una cultura digital.	Creencias	Conjunto de principios ideológicos de una persona, un grupo social o un partido político.	Reglamento interno de trabajo	Norma y colaboradores	Entrevistas semiestructuradas, revisión documental y encuestas
			Valores	Los valores en una empresa son los que apoyan la visión de esta, dan forma a la misión y la cultura y reflejan los estándares de la empresa.	Valores institucionales	Norma y colaboradores	Entrevistas semiestructuradas, revisión documental y encuestas
			Comunicación	Intercambio y transmisión de información, entre una o más personas	Ley 1328 de 2009 Regimen de protección al Consumidor Financiero	Norma y colaboradores	Entrevistas semiestructuradas
	Liderazgo	El liderazgo es un conjunto de habilidades que sirven para influenciar en la manera de pensar o de actuar de otras personas. Sin embargo, este término tampoco debe enfocarse nada más que en el hacer cambiar de parecer a las personas. Porque un líder también tiene la capacidad de tomar la iniciativa y proporcionar ideas innovadoras, y no solo de dar órdenes. El liderazgo tampoco equivale a una distribución desigual de poder. Y aunque sea el líder el que tenga la última palabra, es el trabajo en equipo el que da los mejores resultados.	Implementación tecnológica	Impactos que ha generado la implementación tecnológica en la cultura organizacional	Medidor de ventas	Colaboradores de oficina	Entrevistas semiestructuradas, encuestas
			Estrategias	Acciones que permiten alinear metas y objetivos dentro de una organización	Planeación estratégica	Colaboradores de oficina	Entrevistas semiestructuradas, revisión documental y encuestas
			Liderazgo electrónico	Habilidad de influir en las actuaciones de los colaboradores afin de direccionarlos al manejo de la plataforma electrónica	Seguimiento diario	Colaboradores de oficina	Entrevistas semiestructuradas, revisión documental y encuestas

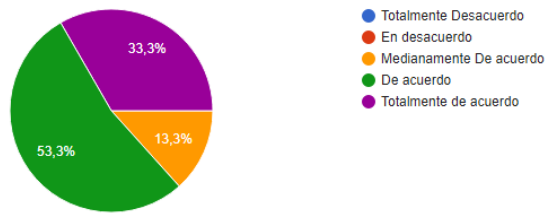
ANALISIS DE LA INFORMACION

Empezar a hablar sobre el concepto de cultura organizacional, como primer autor, se menciona a Schein (1983, p 14) quien define cultura organizacional como “el patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en la relación con estos problemas”. De este modo, podemos destacar que en los resultados que arrojan las entrevistas, los funcionarios del banco, consideran que *la comunicación entre el líder y el equipo de trabajo es fundamental*, se debe procurar *tener una muy buena relación porque es un complemento entre los dos y eso solamente se da es bajo el respeto y bajo la confianza*. Otra persona reafirma lo dicho con la siguiente frase: *debe haber más que confianza, debe de haber un compañerismo casi hasta un nivel de hermandad para poder entenderse*.

Dicho esto, podemos apreciar que la cultura organizacional del banco está enmarcada en la buena comunicación que exista entre el líder y sus funcionarios subordinados, y esta debe estar basada en valores fundamentales como la confianza y el respeto, lo que nos permite tener claridad en las dimensiones de comunicación y valores como aspectos a evaluar. Estos factores facilitan desarrollar actividades conjuntas y alcanzar objetivos *todo de la mejor manera*. En el banco, el 86,6% de funcionarios encuestados afirman que el líder los mantiene informados de las últimas novedades que impactan su trabajo.

10-. El líder de mi equipo me informa oportunamente sobre los temas y novedades que impactan nuestro trabajo?

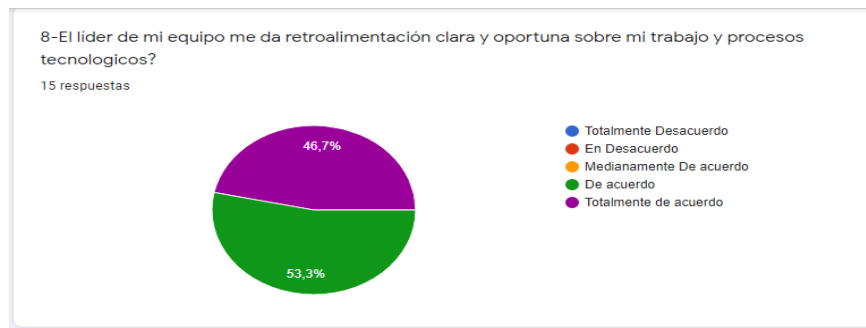
15 respuestas



Y en las entrevistas se generan apreciaciones como *si ese líder no comunica o no se da a entender cuáles son los objetivos que se quieren o que es lo que se debe desarrollar en cada una de las fases no se va a tener un muy buen resultado.*

En esta parte es importante resaltar que el 60% de los funcionarios encuestados consideran que el líder tiene en cuenta su opinión y participación en los procesos digitales. Por lo que se puede recomendar, tener en cuenta la opinión de los funcionarios, ya que son quienes están de cara a la mayoría de los cambios en los procesos digitales, y de ellos pueden surgir grandes ideas que contribuyan facilitar procesos.

Desde otro punto de vista se debe resaltar que los líderes actuales que tiene el banco retroalimentan a sus funcionarios de forma clara y oportuna, sobre sus trabajos y procesos digitales, ya que el 46,7% están totalmente de acuerdo y el 53,3% están de acuerdo con esta afirmación, lo que denota que no existe inconformidad en este aspecto, y se puede analizar como una ventaja, ya que como veremos más adelante, la capacitación es un aspecto muy valioso para los funcionarios del banco.



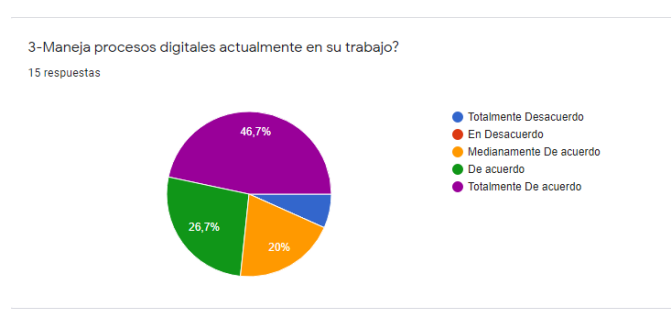
Cameron y Quinn (2006) proponen cuatro tipos de cultura organizacional: jerárquica, clan, adhocrática y mercado. La cultura adhocrática tiene como principal característica y suposición que la innovación y las iniciativas pioneras conducen las organizaciones al éxito; su principal objetivo es desarrollar nuevos productos y servicios y estar preparados para lo venidero, por lo tanto, los altos mandos se enfocan en generar emprendimiento y creatividad.

Teniendo presente este concepto, se abordará el tema de transformación digital a través de la implementación tecnológica, como uno de los aspectos a evaluar. Una de las personas encuestadas comenta: *La cuestión es que es un cambio que ya tenemos, que es la cuarta revolución industrial, que es la sistematización de los procesos operativos de las empresas. La tecnología nos brinda a nosotros la facilidad de tener acceso más rápido a la información. Si no implementa la digitalización dentro de sus servicios es una empresa que va a perder competitividad ante las otras empresas que se están haciendo a esa transformación digital.*

Desde acá los mismos funcionarios de banco reafirman la teoría de la cultura adhocrática, cuando esta se refiera a que las organizaciones deben prepararse para lo venidero y tener como objetivo principal la innovación. Concepto que está totalmente de acuerdo con el estudio realizado Carro Suárez, J., Sarmiento Paredes, S., & Rosano Ortega, G. (2017), en el cual se confirma que las empresas deben estar dispuestas al cambio y a adaptarse a la demanda del mercado.

Los resultados de las encuestas revelan que el 86,7% de los funcionarios considera que el banco hace inversiones significativas en tecnología, lo que permite deducir que el banco si está

en el proceso de transformación digital, a través de la implementación tecnológica en sus procedimientos y que 73,4% de las personas encuestadas, ya manejan procesos digitales.



El liderazgo electrónico, que es otra dimensión a evaluar, se abordara frente a las habilidades que debe desarrollar el líder, los funcionarios del banco consideran que *un muy buen líder debe de tener lo que es el conocimiento de lo que se quiere y también conocer a cada uno de los integrantes de su equipo, porque cada persona tiene una forma de aprender distinta y una forma también de comunicarse diferente*. Teniendo presente esta apreciación nos indica nuevamente la importancia de la buena comunicación que debe existir en la organización y se empiezan a abordar temas como el conocimiento y capacitación que el líder tiene, por esto, se hace alusión a que el 26,7% de los encuestados, manifiesta no estar de acuerdo con la afirmación: Cree que el líder de la transformación digital aprende de los errores y aplica estos aprendizajes en las nuevas prácticas. Aunque este porcentaje no sea alto, se debe tener presente, ya que la idea es contribuir a que el líder sea cada vez mejor y que facilite el proceso de transformación digital.

Muñoz Sastre Daniel, Morillas Ana Sebastian, Nuñez Cansado Marian (2018) Para entrar a hacer una transformación digital se debe tener una persona que tenga un liderazgo electrónico. La transformación digital no solo hace énfasis en la implementación de tecnología en los procesos, sino que debe estar implícito en el ADN de las organizaciones, es decir, realizar un cambio de mentalidad a todos los funcionarios, que les permita un acercamiento adecuado a la cultura digital. Teoría que va perfectamente de la mano con la afirmación de una de las personas encuestadas en la que recalca la importancia de las características que debe tener un líder: *habilidad de poder tener cambiar el chip de la gente, ya que es una habilidad muy importante también está en que ese líder se interiorice y sea el número uno en transformación digital.*

La gente está muy arraigada a hacer todo de una manera muy manual, hoy debe de ser 100% digital, es decir, usted no puede dar ejemplos de tipo de trabajo si usted no es digital. El líder debe de estar un paso más allá de todos

Otra de las apreciaciones el mejor criterio que debe de tener un líder es capacitarse bien, el saber lo que va a enseñar, o cualquier duda que tenga el colaborador que él sepa cómo responder o sea capacitarse, investigar. Un líder bien capacitado saca todo adelante, porque si la persona que está encargada de hacer ese proceso, se quebranta en algo, ahí va a estar el líder que lo va a estar apoyando.

El líder es esa persona que es un guía, es esa persona que tiene el conocimiento total de cada una de las cosas o cada uno de los procesos que se deben hacer o desarrollar en cada una de las fases. El líder es el que da ejemplo, cierto, frente a la implementación tecnológica, en el área mía, donde yo laboro el líder precisamente y más en estos tiempos nos ha incentivado y motivado mucho. Si se quiere implementar la tecnología el líder es el principal es el que debe de dar el ejemplo.

Las afirmaciones leídas anteriormente, denotan dos habilidades fundamentales que debe desarrollar un líder, las cuales son: Inicialmente, tener la capacidad de generar un cambio de mentalidad en los empleados, que permita que estos, se adapten con facilidad al cambio y a través de la cultura organizacional, permitan que el proceso de transformación digital sea más ameno para ellos. Seguidamente, en su gran mayoría, las personas entrevistadas manifiestan la relevancia de la capacitación del líder, ya que no solamente lo ven como parte implementadora del cambio, sino como soporte y motivación para llevar a cabo este proceso. Finalmente y no menos importante, se concluye que como principal estrategia, otra de las dimensiones a evaluar, se adapta el liderar con el ejemplo, las respuestas coinciden en decir, básicamente se hace necesario transmitir todo el cambio y su importancia mediante el ejemplo.

Ahora bien, de acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas, el 73,4% de los funcionarios encuestados, coinciden en decir que el banco está bien liderado en el proceso de transformación digital y que el 80% de los encuestados considera que el estilo de liderazgo en el proceso de transformación digital permite facilidad en la comunicación.

Esguerra Gustavo A., Contreras Françoise, (2016), Un Líder electrónico es aquel que tiene conocimiento y experiencia en el tema de tecnología, capaz de crear estrategias que impulse a los usuarios a manejar esta herramienta, brindando seguridad, y también que motive a los trabajadores a ser cada vez mejor, ayudándoles a dejar a un lado el temor a ser reemplazados por los sistemas tecnológicos. Teniendo en cuenta esta afirmación, y tomando la dimensión de las creencias como aspecto de estudio, las entrevistas manifiestan un poco de temor al cambio, ya que se aprecian observaciones como: *sabemos que la tecnología, lo que tiende es precisamente acabar en las empresas con el personal humano, nosotros tendemos a ser reemplazados por las maquinas. La tecnología, todas las cosas que uno puede hacer por internet, pero me parece que estamos acabando con la mano de obra, o sea la gente.*

Se puede notar, que aunque el personal del banco manifiesta interés en la transformación digital, también demuestran temor al cambio, ya que consideran, las maquinas o la tecnología pueda desarrollar sus puestos de trabajo, lo que conlleva a la reducción de personal. Esto se puede interpretar y de acuerdo al estudio mencionado anteriormente, que el líder también debe desarrollar la capacidad de brindar seguridad a sus empleados, para que estos asimilen sin temor los cambios, y a su vez se motiven a crecer laboralmente, aprender nuevas formas de trabajo y prepararse para futuros cambios. Esto se complementa con la frase extraída de las entrevistas: *unir al equipo de trabajo, para que frente a la tecnología, sean los dos: equipo de trabajo y tecnología un solo equipo.*

Las encuestas permiten afirmar que el 93,4% de los encuestados están de acuerdo en decir que los líderes actuales se involucran con los procesos tecnológicos de su organización.

El 80% de las personas encuestadas coinciden en afirmar que la mayoría del personal en la organización es receptiva al cambio en la transformación digital que se lleva actualmente, lo que es una vertiente a favor para facilitarle al líder el proceso de implementación tecnológica.

Finalmente, los resultados de la encuesta sostienen que el 73,3% de los funcionarios encuestados, está de acuerdo con que la organización ofrece capacitación necesaria a todo el personal sobre los procesos tecnológicos, y solo el 26,7% esta medianamente de acuerdo, lo que indica que la organización si está realizando el proceso de capacitación, lo que contribuye a que la implementación tecnológica sea más llevadera para los trabajadores y el líder.

Podemos concluir, el estilo de liderazgo en el banco para la implementación de la cultura digital en sus procesos en el año 2020, es un liderazgo transformacional, el cual es caracterizado por componentes como: carisma e influencia idealizada, inspiración motivacional, lo cual implica

el origen de un modelo de rol carismático y la articulación de una visión de futuro que puede ser compartida, atención a las diferencias individuales y la estimulación intelectual.

Adicional debe estar altamente capacitado en el manejo de las plataformas tecnológicas, y así mismo, tener la capacidad de transmitir de forma correcta y oportuna la información, a fin de que todos logremos comprender con claridad y ejecutar de manera correcta los procesos. Esto implica, liderar con el ejemplo, de este modo, podrá lograr con mayor facilidad, el cambio de mentalidad de los funcionarios, orientándolos a la cultura digital.

Debe estar en constante actualización, con el fin de estar a la vanguardia en los cambios impartidos, y compartirlos con su equipo. Afirmaciones que reiteran el concepto de liderazgo electrónico Avolio, Kahai y Dodge (2001) un proceso de influencia social mediado por las tecnologías avanzadas de la información para producir cambios en las actitudes, sentimientos, pensamientos, comportamientos y desempeño entre individuos, grupos y organizaciones.

La transformación de la cultura organizacional a una digital consiste en migrar todos esos pensamientos, creencias y comportamientos, al uso habitual de los canales electrónicos, es decir, que las personas tengan implícito en sus actuaciones diarias, el uso prioritario de los nuevos aplicativos y herramientas tecnológicas suministradas por El Banco, ya que estas permiten agilidad y seguridad en los procesos. Esta cultura digital, también es impartida por los funcionarios hacia los clientes, motivándolos a que hagan uso de las plataformas virtuales que El Banco pone a disposición de ellos, ya son ágiles y seguras.

CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio de campo realizado en las oficinas del banco en la ciudad de Manizales y tomando como base la lectura previa de algunos autores, se puede empezar a concluir:

Se hallaron algunos pilares fundamentales que debe tener el líder del banco para la implementación de la cultura digital en sus procesos en el año 2020, inicialmente, se debe empezar por mencionar; la capacidad de comunicación asertiva que debe de tener el líder, ya que este debe lograr, como primera instancia generar un cambio de mentalidad entre los funcionarios, dirigiéndolos hacia el uso de la tecnología en los procedimientos que se realizan a diario, transmitiendo facilidad y practicidad en el uso de estos, obteniendo así, que todos los funcionarios se sientan cómodos y con buena actitud, que tengan iniciativa de llevar a cabo la implementación digital de la mejor manera y contribuyan al desarrollo de esta.

Implícitamente se debe hacer referencia a que esta comunicación entre el líder y sus colaboradores esta basada en valores como la confianza y el respeto, que permitan generar una relación estrecha, lo que conlleva al manejo de un buen clima organizacional, donde se evidencia el trabajo en equipo por la consecución de objetivos tanto grupales como individuales, contribuyendo desde cada oficina al cumplimiento del plan estratégico de la organización. Todo esto permite reflexionar el concepto que se tiene frente a cultura organizacional, ya que a consecuencia de la implementación digital, también se modifican patrones de comunicación, se elimina la barrera que existía entre el líder y sus colaboradores, las relaciones se vuelven más estrechas, debido a que al impartir la capacitación necesaria, todas las personas tienen distinta capacidad de aprendizaje, y adicional esto, no todos tienen los recursos suficientes para generar prácticas extra laborales en el manejo básico de aplicativos o aparatos tecnológicos y esto hace,

que se busque apoyo entre los compañeros, lo que permite fortalecer entre todos, valores como la tolerancia y la solidaridad.

Seguidamente, se pudo detectar que otro de los pilares fundamentales que debe tener el líder del banco para lograr la implementación de la cultura digital, es la capacitación y el acompañamiento que realiza, los funcionarios destacan la importancia de este aspecto, ya que, en primer lugar, los hace sentir seguros, si tienen dudas o fallas en los procedimientos, el líder servirá de soporte a su equipo de trabajo. Además de esto, el mejor aprendizaje para ellos, es transmitido a través del ejemplo, al ver al líder utilizando de manera efectiva todas las herramientas tecnológicas.

Finalmente, el líder debe desarrollar la habilidad de motivación en su equipo, logrando impartir positivismo todo el tiempo, frente al miedo que ellos manifiestan, aunque reconocen que la tecnología facilita su trabajo, también enfrentan el temor a ser reemplazados por esta, ya que ven la agilidad con que la tecnología opera, y la eliminación de procesos manuales, que conlleva a la reducción de puestos de trabajo. En este sentido, también el líder debe impartir la motivación a los funcionarios, de aprender otras formas de trabajo, impulsarlos a desarrollar otros puestos y considerar que la tecnología trabaja para ellos, pero que finalmente el servicio lo ofrecen ellos como personas.

En la percepción que tiene los funcionarios de banco frente a la implementación digital, manifiestan que los procesos manuales, son un complemento de los digitales, ya que en caso de que estos fallen, van a poder tener un plan B para brindar un buen servicio, es de vital importancia mencionar que la implementación digital, aporta seguridad tanto para el cliente como

para el funcionario bancario, para citar como ejemplo, se evita la exposición de dinero en efectivo.

De otra parte, consideran que la edad del líder no es indispensable para ejercer de manera adecuada la implementación digital, ya que unos manifiestan que las personas jóvenes traen muy buenas ideas, debido a que vienen de una época donde hay gran facilidad de acceso a tecnologías, pero que las personas más adultas también generan un gran aporte a través de la experiencia. El liderazgo es susceptible de ser aprendido, porque se compone de habilidades que, por definición, se pueden adquirir con la experiencia.

Adicional consideran que el banco está realizando inversiones significativas para lograr este objetivo.

La información recolectada a través de las encuestas y entrevistas reafirma las teorías manejadas en el marco teórico, por ejemplo, la teoría de Quinn (2006) cuando habla de la cultura adhocrática, menciona que las empresas deben estar en cambio constante y prepararse para lo venidero, implementando la innovación y la creatividad. Los funcionarios concuerdan en decir que el banco debe estar a la vanguardia de la tecnología y lograr la implementación digital.

Cuando mencionamos a Esguerra Gustavo A., Contreras Françoise, Liderazgo electrónico, un reto ineludible para las organizaciones de hoy, Estudios Gerenciales, Volume 32, Issue 140, 2016, Un Líder electrónico es aquel que tiene conocimiento y experiencia en el tema de tecnología, podemos mencionar el énfasis que hacen la mayoría de los funcionarios del banco, en la importancia de la capacitación que debe tener el líder, al igual que la relevancia que tiene liderar con el ejemplo.

REFERENCIAS

- Mergel, I., Edelman, N., y Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Elsevier*, 36 (3), 1-16.
- Salas, L., Garcia, M., y Murillo, G. (2017). Efecto de la cultura organizacional en el rendimiento de las PYMES de Cali. *Elsevier*, 8 (18), 88-95.
- Carro Suárez, J., Sarmiento Paredes, S., & Rosano Ortega, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33(145), 352-365.
- Naranjo-Valencia, J. C., & Calderón-Hernández, G. (2015). Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural. *Estudios Gerenciales*, 31(135), 223-236.
- Cújar Vertel, A. del C., Ramos Paternina, C. D., Hernández Riaño, H. E., & López Pereira, J. M. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 350-355.
- Tarapuez, E., Guzmán, B. E., & Parra Hernández, R. (2016). Estrategia e innovación en las Mipymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 170-180.
- Bortoluzzi, D. A., Anzilago, M., & João Lunkes, R. (2019). La Influencia De La Cultura Organizacional en La Relación Entre Estrategia Y Sistema De Control Gerencial. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 28(3), 675–695.
- Gálvez-Ruiz, P., Grimaldi-Puyana, M., Sánchez-Oliver, A. J., Fernández-Gavira, J., & García-Fernández, J. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral: Propiedades psicométricas de una escala en centros de fitness. *Revista de Psicología Del Deporte*, 26, 104–109.

- Marulanda, C., López, L., & Cruz, G. (2018). La Cultura Organizacional, Factor Clave para la Transferencia de Conocimiento en los Centros de Investigación del Triángulo del Café de Colombia. *Información Tecnológica*, 29(6), 245–252.

- Madero-Gómez Sergio M., Olivas-Luján Miguel R., Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral, *Estudios Gerenciales*, Volume 32, Issue 138, 2016, Pages 51-59, ISSN 0123-5923.

-Gallego M. Dolores, Bueno Salvador, Terreño Juan Francisco, Motivaciones y barreras para la implantación del comercio electrónico en España: un estudio Delphi, *Estudios Gerenciales*, Volume 32, Issue 140, 2016, Pages 221-227, ISSN 0123-5923.

- Esguerra Gustavo A., Contreras Françoise, Liderazgo electrónico, un reto ineludible para las organizaciones de hoy, *Estudios Gerenciales*, Volume 32, Issue 140, 2016, Pages 262-268, ISSN 0123-5923.

- Alcántara-Pilar Juan Miguel, del Barrio-García Salvador, El papel moderador del diseño web y la cultura del país en la respuesta del consumidor online. Una aplicación a los destinos turísticos, *European Research on Management and Business Economics*, Volume 22, Issue 2, 2016, Pages 78-87, ISSN 2444-8834.

-Muñoz Sastre Daniel, Morillas Ana Sebastian, Nuñez Cansado Marian (2018). La cultura corporativa: claves de la palanca para a verdadera transformación digital. *Revista Prisma Social* N° 25, 24, 439-463.

- Juyumaya, J. E. (2018). Work Engagement, Satisfacción Y Rendimiento Laboral: El Rol De La Cultura Organizacional. *Estudios de Administración*, 1, 32–49.

Anexos

Entrevistas

1)

Oscar buenas tardes como esta?

Carolina muy bien y usted como esta?

Muy bien muchas gracias, la invitación de hoy es para que nos ayude con una entrevista referente a la implementación digital que se está viviendo en el momento, lo estamos enfocando en que sentido en el sentido de mirar que capacidades debe desarrollar el líder para lograr que esa implementación sea de forma exitosa en la organización y por otra parte tener presente pues que si hemos leído mucho referente a la automatización de las industrias pero hemos leído poco referente a la implementación tecnológica en el área de los servicios como primera pregunta queremos establecer:

-Que acciones cree usted que debe el líder para lograr que la implementación tecnológica se lleve de forma efectiva dentro de la organización?

Lo primero que todo es algo de mentalidad y es la mentalidad del cambio cierto, nosotros venimos de una transformación que empezó desde finales de la década de los 90 hasta principios del siglo una transformación digital entonces la gente está muy arraigada a hacer todo de una manera muy manual, hoy debe de ser 100% digital es decir usted no puede dar ejemplos de tipo de trabajo si usted no es digital si, entonces más que todo esas características, a parte de esa habilidad de poder tener cambiar el chip de la gente, ya que es una habilidad muy importante también está en que ese líder se interiorice y sea el número uno en transformación digital ya sea dependiendo del proceso que vaya a desarrollar dentro de la empresa, él primero se debe de creer el cambio para poder cambiar la organización.

-Como cree usted que debe ser la relación entre el líder y el equipo de trabajo?

Ese tipo de relación debe de ser de toma y dame cierto, eso ahora no es el hecho de es que uno es el líder o sea el jefe ya no se utiliza se dice es líder si eso no es ahora que lo que yo diga y punto no, obvio que uno debe de tomar decisiones en ciertos momentos pero más que todo es construir con el equipo de trabajo porque así es mucho más fácil poder sortear dificultades porque el equipo de trabajo el personal que está ahí en la candela del fuego es el que verdaderamente sabe los pequeños detalles que pueden alterar un proceso y esa comunicación entre el líder y el equipo de trabajo es fundamental y eso solamente se da es bajo el respeto y bajo la confianza.

-Listo, que criterios cree usted o toma en cuenta para decir si líder es bueno o se desempeña bien en la implementación de la tecnología?

Pues mire criterios así como tal eso o sea eso es el estilo de vida de cada uno afortunadamente cuando una persona es digital dentro de lo que hace eso se le nota por que? Porque paga los servicios por internet, el tiene todas las aplicaciones de sus servicios por internet, paga las facturas por internet con cualquier queja la hace por la aplicación no va a oficina o sea es un comportamiento que usted nota que esa persona que verdaderamente está enfocada en el área digital y que usted ve es una persona que verdaderamente implementa o sea que da ejemplo con lo que dice, eso es lo mas importante.

-Usted cree que la edad del líder influye?

La edad si, yo pienso que si influye en la edad del líder, Por qué? Porque resulta que nosotros a medida nosotros los seres humanos a medida que vamos teniendo un experiencia a medida que pasan los años uno se va arraigando de muchas cosas de muchos paradigmas cierto, entonces cuando usted está acostumbrado a hacer algo muy manual y que lo ha hecho toda la vida así el cambiar a un medio completamente diferente de trabajar supongamos ahora que tenemos el teletrabajo desde la casa es completamente diferente va a ser complicado otra cuestión es cuando esta esa voluntad del cambio si es persona pues asi tenga 50, 40 o 60 años pero tiene esa voluntad

del cambio esa actitud del cambio las cosas se hacen muy diferentes Por que? Porque esa persona va cambiando con el cambio y aparte de eso la experiencia que tiene ayuda a que ese nuevo proceso se implemente de una mejor manera.

-Listo, como actua su jefe cuando tienen algún problema?

Es tranquila, si tranquila en cierto modo le da risa es como una risa nerviosa pero actua de una mejor manera si, se nota que es una persona capacitada, que es una persona que tiene experiencia, una persona estudiada, no es como el tipo explosiva no, es una persona que en cierto modo dependiendo de la circunstancia pues toma lo que debe, dice lo que debe de decir y ya entre todos tomamos la decisión pero no todo de la mejor manera para que .

-Bueno, que percepción tiene usted frente a los avances tecnológicos y las implementaciones tecnológicas que se están llevando en el momento?

La cuestión es que es un cambio que ya tenemos que es la cuarta revolución industrial que es la cuarta revolución industrial es la sistematización de los procesos operativos de las empresas, en este caso como estamos hablando de servicios es que la gente, el hecho no es que la persona vaya hasta la empresa a ofrecer un servicio sino que la persona desde su casa vaya y tenga el servicio directamente en el celular a la hora que el quiere cuando lo quiera entonces es un cambio hasta también un cambio generacional y un cambio que de una forma de aclarar muy diferente que las empresas deben de actuar en ese cambio porque si no la empresa tiende a desaparecer si no implementa la digitalización dentro de sus servicios es una empresa que va a perder competitividad ante las otras empresas que se están haciendo a esa transformación digital.

-Que dificultades ha tenido usted con la implementación de tanta tecnología?

Dificultades pues mire eso a nivel operativo me ha gustado cierto porque hace las cosas mucho mas fáciles uno solamente con un correo electrónico puede estar autorizando algo uno con el celular puede pagar facturas o sea por eso no le veo ningún inconveniente y me ha gustado

dificultad como tal muchas veces los operadores de red, la cobertura de internet también porque a uno le gustaría que en cualquier momento en medio de la carretera hubiera internet pero no lo hay, otro también la capacitación del personal porque muchas veces el personal que presta esos servicios no tiene la suficiente capacitación para poder asesorar uno de la mejor manera y ya el otro punto es el punto psicológico en cierto modo se pierde esa connotación psicológica de usted poder relacionarse con los demás y en cierto modo posiblemente que se pierde contacto personal de usted ver un asesor como el que le hable a uno en cierto modo puede afectar pero por lo general le hace más cómoda la vida a uno.

-Que tan importante ve usted el papel del líder en la implementación de la transformación digital?

El líder es super importante, claro el líder tiene que dirigir, debe de enseñar el líder debe de estar un paso mas alla de todos y mas que todo es el hecho, es que si el líder se convence de que el cambio es bueno eso contagia al equipo de trabajo y donde no sea asi créame que las cosas no van a funcionar, si es una pieza fundamental dentro del equipo y dentro de la transformación digital de un proceso o de una empresa.

-Como prefiere usted los procesos? Manuales o digitales?

No digitales, digitales es mucho más fácil porque hay mucho menos margen de error hay procesos por ejemplo la contabilidad antes que era manual que es un poco de hojas y ahora es solamente abrir un aplicativo dar un click y ya tener un resultado eso es mucha ganancia pienso de que ahora todo es digital y hay mucho que están enfocados en lo digital y lo mejor ahora es todo lo digital, eso lo debemos de tener claro.

-Bueno, usted cree o siente que en algún momento su puesto de trabajo se va a ver afectado por toda la implementación tecnológica que se esta dando?

No es que ya se está viendo afectado digamos yo trabajo en una organización que está haciendo una transformación digital en muchos procesos de mucho personal entonces uno si empieza a ver de que en cierto modo la gente ya no va a ir a oficinas sino que ya lo hace todo desde su casa, si acaso lo llaman a uno hacerle una consulta, eso que ya hay un sistema que la persona interactúa con un robot virtual que le preguntan y el robot responde entonces obvio que si se ha visto afectado y pienso que no solamente en la empresa todos en nuestra vida cotidiana se ha visto afectado ahora con esto de la tecnología que se van a reducir costos de trabajo lo más seguro es que si que nos va a cambiar el estilo de vida si pero para eso es importante que nosotros estemos capacitados y mentalizados para este nuevo cambio.

2)

Amaury buenas tardes como esta?

Buenas tardes, bien carolina

El día de hoy vamos hacer una entrevista para hablar en cuanto a la implementación tecnológica que se está llevando en el área financiera, nosotros tenemos unas principales preguntas para hablar referente al tema

Que acciones cree usted que debería hacer el líder para lograr que la implementación tecnológica sea de forma satisfactoria para la organización?

Pues como sabemos el líder es el encargado cierto de llevar de ver de mirar su equipo de trabajo que acciones debe de implementar el precisamente lo que debe de hacer es unir al equipo de trabajo para que frente a la tecnología sean los 2 equipo de trabajo y tecnología un solo equipo y de esa manera lograr sacar adelante el equipo y la cuestión en sentido laboral.

-Bueno en cuanto a esto como cree usted que debe de ser la relación entre el líder y su equipo de trabajo?

Precisamente pues todo depende del líder cierto el líder es el que da el ejemplo entonces yo pienso que la relación debe de ser la mejor debe haber más que confianza, debe de haber un compañerismo casi hasta un nivel de hermandad para poder entenderse.

-Que criterios cree usted para decir que el líder es bueno o es malo frente a la implementación tecnológica?

Precisamente el líder es el que da ejemplo cierto frente a la implementación tecnológica en el área mía donde yo laboro el líder precisamente y más en estos tiempos nos ha incentivado y motivado mucho es el que está pendiente mire haga esta cosa haga este curso este pendiente de su correo este pendiente de la plataforma lo puede hacer de esta manera entonces yo pienso que precisamente es el ejemplo y nos ha mostrado y nos ha enseñado por medio del ejemplo como hacer las cosas.

-Como actúa su jefe cuando tiene algún problema con usted?

Como actúa no ya ve que lo que él hace es precisamente mostrarle a uno cuales son las fallas cierto y como poder corregirlas de qué manera los 2 se pueden complementar para corregirlas y de pronto no estar en choques entonces lo hace de una manera correcta habla, hace ver la situación y precisamente lo lleva a uno al cambio.

-Listo, usted cree que la edad influye en la capacidad que tiene un líder para llevar su liderazgo de una manera efectiva?

La edad pues diría yo que de pronto un poco si aunque eso va más en las capacidades y en lo que usted puede demostrar pero la edad si influye un poco entre más edad tenga un poquito más de experiencia se tiene pienso yo.

-Que percepción tiene usted frente a la transformación tecnológica que se está llevando en este momento?

No hay que ser ajenos al asunto cierto y sabemos que la tecnología lo que tiende es precisamente acabar en las empresas con el personal humano nosotros tendemos a ser reemplazados por las maquinas entonces haber la tecnología es buena todo depende del uso que se le de cierto pero yo pienso que finalmente el capital humano siempre va a ser indispensable la tecnología no lo va a poder reemplazar todo eso es lo que tienda a pasar pero el capital humano siempre va a ser en su parte indispensable.

-Listo, usted tiene alguna dificultad para manejo de las nuevas tecnologías?

Pues hasta el momento lo que nos han puesto y lo que hemos manejado se ha hecho de la mejor manera entonces pensaría yo que no.

-Como prefiere usted los procesos? Digitales o manuales?

Hay que decirlo si los procesos digitales se hacen mucho más fáciles que los manuales cierto y de las 2 maneras aprende uno, yo diría que es un complemento se necesita tanto de lo digital como de lo manual, preferir algo como tal no, los 2 se complementan, ahí se necesitan de los 2.

-Que tan importante cree usted que es el líder para la implementación tecnológica actual?

Es muy importante, precisamente el líder es que lleva el equipo a un fin esperado, entonces si se quiere implementar la tecnología el líder es el principal es el que debe de dar el ejemplo, es el que debe de ayudar al equipo, llevarlo cierto a que utilice la tecnología y a que la implementen en su área de trabajo, entonces es muy importante el líder en este sentido.

-Usted cree que en algún momento su puesto se va a ver afectado por la implementación de tanta tecnología?

Yo pienso que el puesto que nosotros desempeñamos en este caso en algún sentido si se va a ver afectado, no hasta el profundo pues que diga no ya reemplacémoslo todos por las maquinas pero si va a ver en una parte afectado, no va a ser lo mismo en una oficina que estén 4 asesores a que estén ya 2 y las Tablet o los medio digitales, entonces si se va a ver un poco afectado por la tecnología.

3)

Carolina: Hola buenas tardes, como esta?

Víctor: Hola Caro, muy bien y tú?

Carolina: muy bien, muchas gracias

El día de hoy nosotros vamos hacer una entrevista referente a las capacidades que tiene el líder y las que debe desarrollar para lograr una implementación tecnológica de manera adecuada frente a los funcionarios, es como partir de la idea de que siempre se ha tenido presente que las industria van a ser automatizadas y finalmente todos los funcionario u operarios van a ser reemplazados por maquinas, en este caso vamos hablar de cómo sería esa implementación tecnológica en el área de servicios, para nuestro caso mirarlo en el sector financiero, vamos a empezar entonces.

-Que acciones cree que debería hacer el líder para desarrollar el tema digital en la empresa?

Víctor: ok, bueno, en primer lugar yo creo que para poder implementar ese tipo de actividades lo principal es la capacitación, conocer exactamente cuáles son los mecanismos que se deben tener en cuenta para que cada uno de los colaboradores o funcionarios que van a tratar este tema lo implementen de la mejor manera, conocer sus beneficios, en eso de los beneficios también saber exactamente a que se van a enfrentar, hacer un cambio tecnológico requiere de mucho proceso, también de mucha capacitación, mucha entrega y también tener en cuenta que las personas a la cual va a llegar ese tipo de nuevas tecnologías hay que enseñarles a cómo utilizarlas y enseñarles sobre todo el beneficio que trae cada una de ellas.

-Como piensa usted que debe ser la relación entre el líder y el equipo de trabajo?

Bueno debe ser una relación pero muy muy estrecha porque de eso depende el bienestar de todo y también los buenos resultados que se tengan porque si no hay una comunicación estrecha entre el líder y los colaboradores que son las personas que van hacer la implementación de ello, los resultados no van a ser los esperados

-Bueno, teniendo en cuenta vamos a mirar como un paralelo dentro de lo que es un buen y mal líder, que criterios puede utilizar usted para decir el líder que yo tengo es bueno?

Ok bueno, en cuanto a criterios creería que lo principal es si yo, voy a tomarlo e 2 enfoques, del enfoque como si no fuera el líder sino como si fuera una de las personas encargadas del tema y el líder me esta brindado a mí una información que es lo que el quiere en ese momento que nosotros sepamos para yo saber que exactamente esa persona es un muy buen líder lo principal que debo tener o debe tener esa persona en cuanto lo que yo pienso que es, es una muy buena comunicación en cuanto a lo que se quiere y lo que se debe de hacer lo demás va surgiendo poco a poco, adicional a ello un muy buen líder debe de tener lo que es el conocimiento de lo que se quiere y también conocer a cada uno de los integrantes de su equipo, porque cada persona tiene una forma de aprender distinta y una forma también de comunicarse diferente.

-Usted considera que la edad influye para ser un buen líder o no ?, Y además usted que considera que prefiere un líder que sea más joven o que sea una persona más adulta?

Miren yo creo que no tiene nada que ver si tú eres un muy buen líder de un adulto o es una persona de una edad no considerable al adulto es decir un joven, yo creería que para ser un muy buen líder en primer lugar hay que conocer, saber exactamente cuál es el objetivo de hecho, trabajar sobre ello y no para el tema de liderazgo no hace falta la edad porque eso depende también de la madurez de la persona.

-Qué percepción tiene usted frente a la transformación digital que se está dando ahora?

Hay que tomarlo desde varios enfoques en primer lugar el primer enfoque es que nos brinda a nosotros la facilidad de tener acceso más rápido a la información, adicional a ello este tipo de actividades nos sirven a nosotros para tener un muy buen control de cada una de las actividades que hacemos que sea constante y en el momento, la tecnología es cambiante y la tecnología va cambiando a cada rato, lo que nosotros debemos hacer es estar a la vanguardia de ella, es decir no dejar de tener ese conocimiento de esa tecnología porque si nosotros nos quedamos de una forma muy grotesca será de forma obsoleta vamos a tener inconvenientes en el futuro para tener un muy buen resultado o llegar a los resultados que nosotros queremos.

-De pronto usted tiene algún inconveniente con el manejo de las tecnologías?

No, en el momento no, pero hay personas que si lo tienen, por ejemplo nuestros adultos mayores, entonces nuestros adultos mayores no van a tener la misma capacidad de aprender porque la forma de enseñarles a ellos fue totalmente diferente, por ejemplo yo no le puedo decir a un adulto mayor que él tiene que solicitar una X o Y actividad por un correo electrónico o hacerlo por medio de una conferencia como lo estamos haciendo de forma tecnológica en este momento porque él no va a saber cómo ingresar entonces también se tendría que ver todo ese tipo de factores.

-Que tan importante cree usted que es el papel del líder para lograr implementar de manera correcta toda esta tecnología?

Muy pero muy importante, porque es que el líder es esa persona que es un guía, es esa persona que tiene el conocimiento total de cada una de las cosas o cada uno de los procesos que se deben hacer o desarrollar en cada una de las fases, si ese líder no comunica o no se da a entender cuáles son los objetivos que se quieren o que es lo que se debe desarrollar en cada una de las fases no se va a tener un muy buen resultado.

-De alguna manera usted como prefiere los procesos más manuales o más digitales?

Eso es parte y parte porque imagínate que hay procesos digitales que se pueden implementar y puedan hacer que el desarrollo de ese proyecto que nosotros tenemos sea mucho más fácil o mucho más rápido pero también no se debe dejar de mano la importancia que tienen estos procesos manuales porque los procesos manuales deben estar muy presentes para cuando el proceso tecnológico falle porque siempre vamos a tener fallas ya sea en lo tecnológico o en lo manual, lo ideal es tener a la mano los 2 para que si en algún momento lo tenemos que necesitar el manual ahí lo tenemos.

-Para finalizar, usted siente que de alguna forma su puesto se vea afectado o en algún momento va a ser reemplazado por la tecnología?

Yo no lo pensaría desde ese punto, lo pensaría más desde el punto de que la tecnología nos permite a nosotros cambiar e ir conociendo cosas cada vez más entonces no es que me van a cambiar a mí por una máquina, sino que nosotros los seres humanos debemos tener en cuenta de que cada día nosotros queremos hacer las cosas mucho más ágiles y mucho más fáciles entonces para ello vamos a necesitar unos procesos digitales que sean acordes al proceso que se va realizando en ese momento, hay muchas actividades que por más que el ser humano quiera una maquina no lo va hacer, lo tiene que hacer una persona entonces no creo que, va a ser normal de que muchas de las actividades que yo en este momento hago lo haga más adelante una maquina pero eso no me asusta en este momento porque lo que yo pienso es que ese cambio de tecnología lo que está diciendo es usted debe de ser una persona muy capaz de estar a la vanguardia de todos esos cambios y para todos esos cambios se van a necesitar personas y ahí voy a estar o vamos a estar

4)

Elizabeth buenas tardes el motivo de nuestra invitación de hoy es a la entrevista es referente a la implementación tecnológica que se está dando pues hemos leído mucho frente a la automatización de las industrias pero poco hemos hablado de la implementación tecnológica en el sector de servicios entonces vamos a comenzar con la primera pregunta:

-Que acciones cree usted que deba implementar el líder para lograr la implementación o transformación digital que se está dando se lleve a cabo de manera correcta?

Muy buenas tardes Carolina como esta? Carolina para mí la mejor forma de un líder poder implementar la tecnología o los medios de tecnología en una empresa es la capacitación así el empleado se siente seguro de cuándo va a utilizar estos medios.

-Como cree usted que debe ser la relación entre el líder y el equipo de trabajo?

Bueno Carolina pues yo creo que deben tener una muy buena relación porque es un complemento entre los 2, tanto necesitamos del líder como el líder necesita de nosotros entonces debe de haber una muy buena relación para así pódese complementar.

-Que criterios puede tener usted en cuenta para definir si su líder es bueno o no en cuanto al desarrollo y la implementación de la nueva tecnología?

Pues yo pienso el mejor criterio que debe de tener un líder es capacitarse bien, el saber lo que va a enseñar o cualquier duda que tenga el colaborador que él sepa cómo responder o sea capacitarse, investigar, ese es el mejor método que puede tener el líder.

-Que reacción tiene su jefe cuando tiene algún problema con usted?

Carolina pues la verdad en este momento tengo un jefe que es muy calmado entonces cuando hay algún inconveniente o el me tiene que decir algo el sabe como decirlo y la verdad no he tenido problemas pues con el y de pronto con algunos jefes pues la reacción me imagino que normal de los jefes se altera cuando uno comete algún error pero no es nada pues que uno diga hay no que algo pues como pasado ya no.

-Usted considera que la edad influye en la capacidad de liderazgo? usted prefiere un líder joven o adulto o le es indiferente?

No no creo que afecte mucho, obviamente ahorita pues los jóvenes vienen con nuevas ideas y tienen otros pensamientos otra perspectiva de la vida pero no me parece que afecte mucho no,

hay personas que son mayores y tienen muy buena capacidad para aprender entonces la verdad no me parece.

-Que percepción tiene frente a la transformación digital que se está llevando actualmente?

Bueno Carolina pues la verdad a mi me parece que como tiene sus cosas buenas hay otras que no son tan buenas, el avance tecnológico que hemos tenido ha sido enorme y me parece super bueno pues la tecnología todas las cosas que uno puede hacer por internet pero me parece que estamos acabando con la mano de obra o sea la gente ya, nosotros se nos va acabar el trabajo nos vamos a quedar sin empleo pero en cuanto a la tecnología pues es una maravilla pero tiene sus cositas que no son tan buenas.

-Ha tenido alguna dificultad con el manejo de las tecnologías actuales?

no, con ninguna, la verdad hasta el momento nos ha ido muy bien con la tecnología, obviamente llegan cosas muy nuevas para uno que uno dice uy que es esto pero no hasta el momento no he tenido ninguna dificultad

-Que tan importante considera usted que es el líder para la implementación digital?

Carolina es totalmente importante es super importante como se lo decía en las preguntas anteriores, un líder bien capacitado saca todo adelante porque si la persona que está encargada de hacer ese proceso se quebranta en algo ahí va a estar el líder que lo va a estar apoyando entonces la verdad me parece super importante

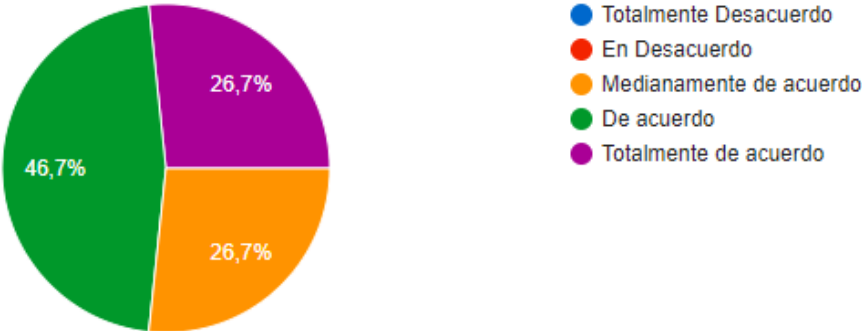
-Cómo prefiere los procesos, manuales o digitales?

Caro obviamente digitales, pues estamos en una era donde nos toca actualizarnos en todo cierto y no nos podemos negar que las cosas digitales son mucho más fáciles y nos hacen la vida más fácil, muy bueno me parece

Encuestas:

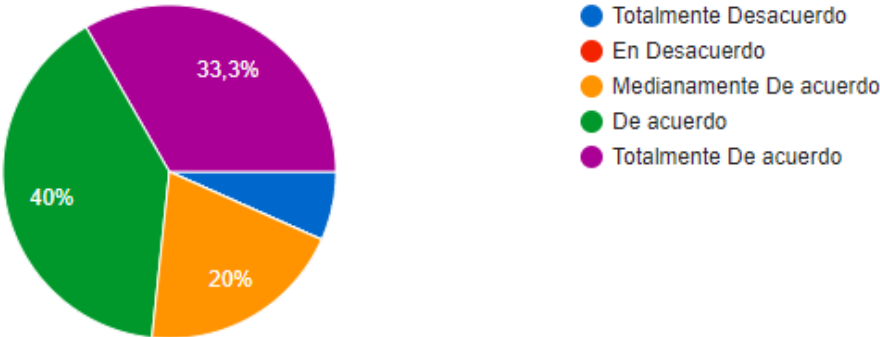
1-Considera que la organizacion esta bien liderada en el proceso de transformación digital?

15 respuestas



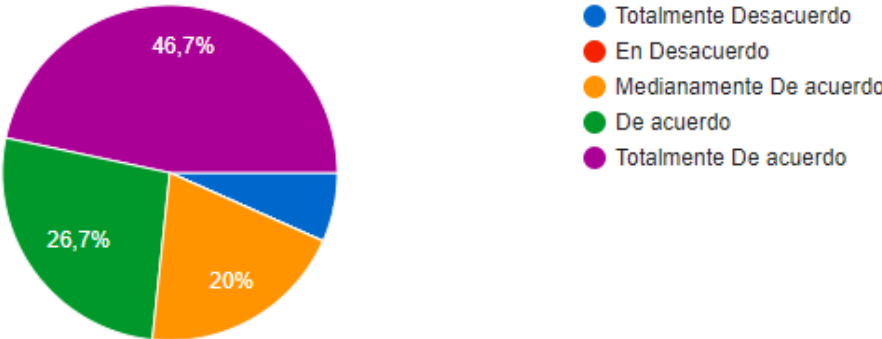
2-Cree usted que el lider de la transformación digital aprende de los errores y aplica estos aprendizajes en las nuevas practicas?

15 respuestas



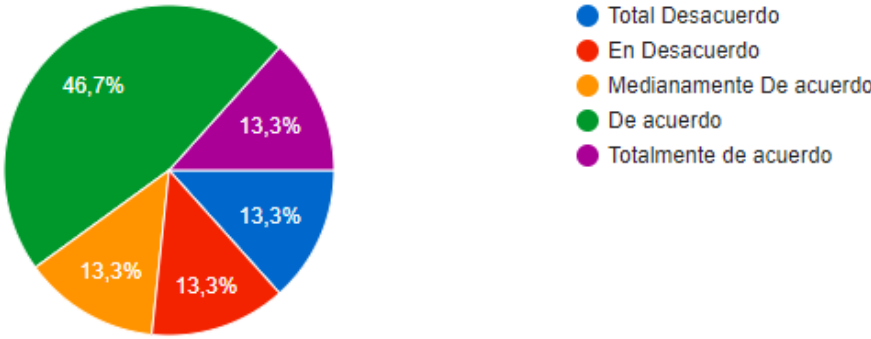
3-Maneja procesos digitales actualmente en su trabajo?

15 respuestas



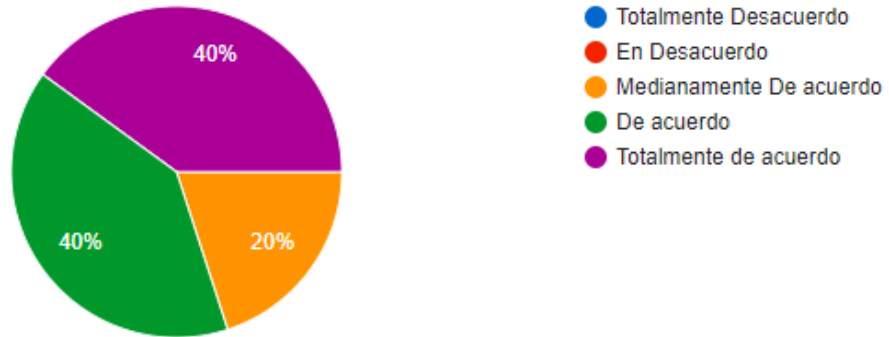
4-El lider tiene en cuenta mi opinión y participacion en los procesos digitales?

15 respuestas



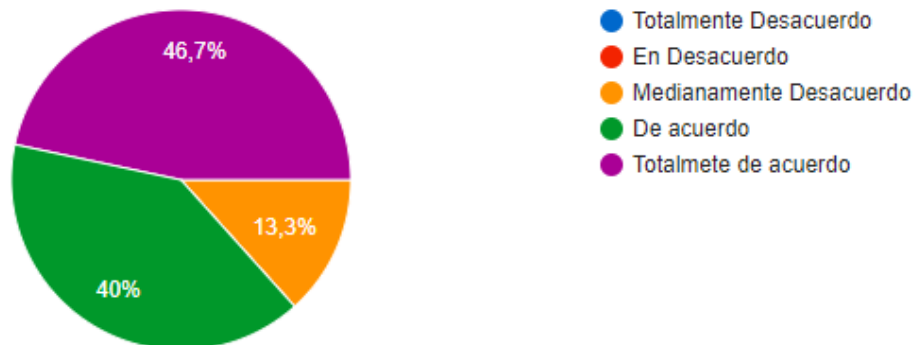
5-E estilo de liderazgo en el proceso de transformacion digital permite facilidad en la comunicaci3n?

15 respuestas



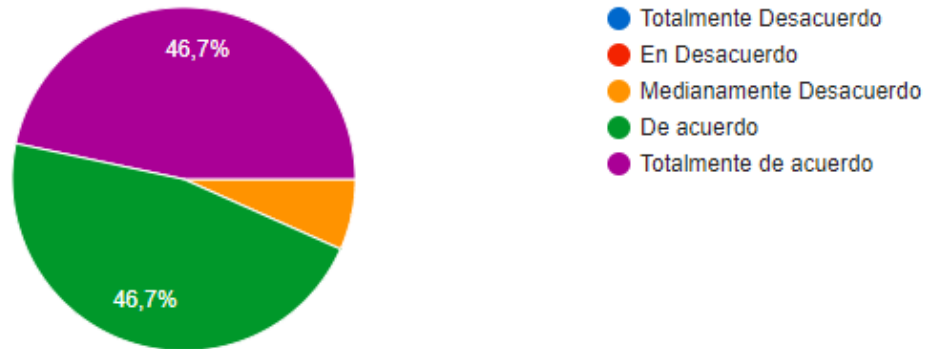
6-Considera que la organizaci3n hace inversiones significativas en tecnologia?

15 respuestas



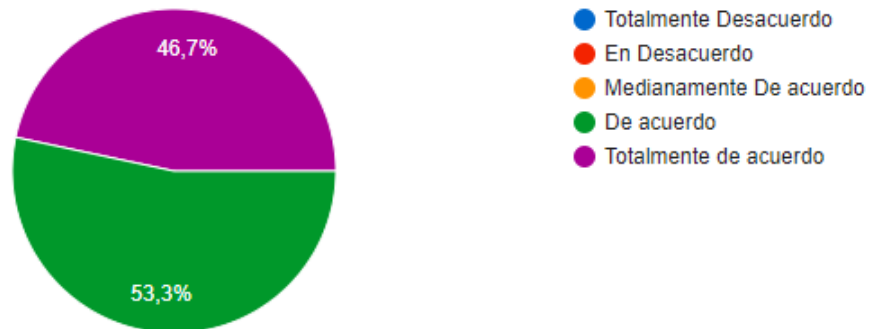
7- Los líderes actuales se involucran con los procesos tecnológicos de su organización?

15 respuestas



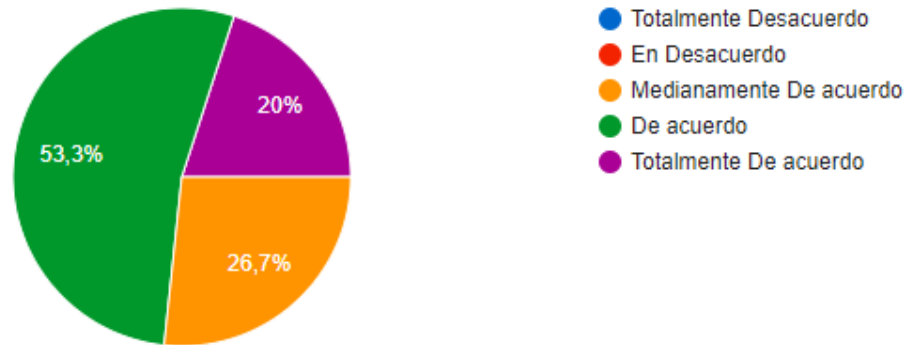
8- El líder de mi equipo me da retroalimentación clara y oportuna sobre mi trabajo y procesos tecnológicos?

15 respuestas



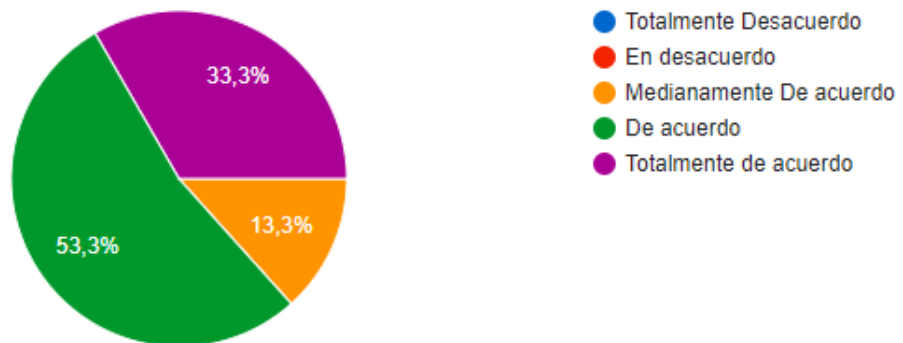
9- La Organización ofrece capacitación necesaria a todo el personal sobre los procesos tecnológicos?

15 respuestas



10-. El líder de mi equipo me informa oportunamente sobre los temas y novedades que impactan nuestro trabajo?

15 respuestas



11- La mayoría del personal en la organización es receptiva al cambio en la transformación digital que se lleva actualmente?

15 respuestas

