

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

Empatía y comunicación: Principal eje del liderazgo humano en el área laboral

Corporación Universitaria Remington.
Ciencias empresariales
Administración de empresas

Nombres del autor: Johan Leandro Molina Rojas
Nombre del Tutor del trabajo: Mateo López Betancourt
Seminario-Diplomado.
2026

Dedicatoria

A mis padres, cuya presencia ha ayudado a superar cada obstáculo que se ha presentado a lo largo de mi vida; en cada decisión, su ejemplo de vida y su fe en mí han sido mi mayor inspiración.

Agradecimientos

A mi docente instructor, por su acompañamiento, compromiso y amabilidad a lo largo de este proceso. Gracias por brindar su apoyo y sus conocimientos con paciencia.

A todas las personas cercanas a mí que contribuyeron a la realización de este proyecto, mi más sincero agradecimiento. Cada conocimiento y cada experiencia ayudaron en este proceso.

Tabla de Contenidos

Resumen	5
Palabras clave	6
Pregunta orientadora de la búsqueda	7
Metodología de búsqueda de la información	9
Sustentación teórica de la pregunta	10
1.La empatía como eje fundamental del liderazgo humano en el área laboral	10
1.1.Caracterización e importancia de la empatía en el liderazgo en el área	12
2. La comunicación como eje principal del liderazgo humano en el área laboral	13
2.1.Comunicación empática como eje medular.	14
2.2.Comunicación organizacional como mecanismo de mejora.	15
2.2.1. Caracterización de la comunicación organizacional.	16
2.2.2. Funciones de la comunicación organizacional	17
2.2.3. importancia del compromiso directivo en la comunicación organizacional	17
Conclusiones.	19
Referencias	20

Resumen

El presente informe analiza el papel determinante del liderazgo humano en el entorno laboral, planteando como eje articulador la interrogante de si la empatía o la comunicación es el componente principal para la gestión efectiva de equipos. A través de una revisión teórica sustentada en libros, artículos y estudios de comportamiento organizacional, el trabajo demuestra que, si bien ambas dimensiones son indispensables, la comunicación constituye el verdadero eje ejecutor del liderazgo, actuando como el canal práctico mediante el cual la empatía y la estrategia se traducen en acciones tangibles. En primera instancia, se examina la empatía como un pilar fundamental para la salud mental y el bienestar laboral. Los líderes empáticos logran ubicarse en la posición de sus colaboradores, reconociendo sus necesidades e identificando los factores no verbales y emocionales de sus equipos; esta disposición genera espacios de seguridad psicológica donde las personas se sienten con la libertad de innovar, asumir riesgos creativos, admitir errores y solicitar ayuda sin temor a represalias. No obstante, la empatía por sí sola permanece en el plano intencional o afectivo; requiere indiscutiblemente de un vehículo que la exteriorice y la convierta en una práctica operativa. Asimismo, se identificó el punto donde la comunicación se consolida como el eje principal del liderazgo. Tal como señalan autores clásicos y contemporáneos, la comunicación no solo cumple funciones de control, motivación e información, sino que es el medio intersubjetivo que transforma las ideas abstractas en metas compartidas. Para que la empatía sea percibida y funcional dentro de una empresa, debe manifestarse a través de habilidades comunicativas específicas. Por lo tanto, el informe establece que la

comunicación y la empatía no compiten, sino que operan de la mano en una relación de estricta interdependencia. La empatía proporciona la sensibilidad humana, el respeto y la comprensión profunda de las personas, mientras que la comunicación actúa como el motor que articula esa sensibilidad con los objetivos estratégicos de la organización.

Palabras clave

Empatía; comunicación; liderazgo; comunicación emocional; comunicación organizacional.

Pregunta orientadora de la búsqueda

En la era moderna, los diferentes tipos de liderazgo, como la empatía y la comunicación, son esenciales en el área laboral. Se analiza que la capacidad de transmitir ideas y escuchar activamente son activos cruciales en el liderazgo. Según Goleman (1998), “El liderazgo ágil y la capacidad para recurrir a diferentes estilos directivos con personas pertenecientes a todos los niveles de la empresa, desde los vendedores hasta la alta dirección, exigen una buena dosis de empatía y autocontrol emocional”. Adicionalmente, resalta que la escucha es uno de los factores fundamentales de la empatía y resulta esencial para el éxito en el mundo laboral. Según una investigación realizada por el Departamento de Trabajo de los EE. UU., el 22% del tiempo que invertimos en la comunicación está consagrado a leer y escribir, el 23% a hablar y el 55% a escuchar.

Con base en estos datos no se habla solamente de dirigir rígidamente a los colaboradores sino de inspirar, motivar y guiar a otros hacia un objetivo común a través de estos diferentes tipos de liderazgo con un objetivo siempre en concreto. Como indica Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge (2009) “Laird no siempre es buena, pero igual que otras emociones, existe porque tiene un propósito útil. Las emociones positivas también tienen un propósito, como en el caso de un empleado de servicios que siente empatía por sus clientes y les da una atención mejor que la que brinda alguien en apariencia insensible y que Practiquemos la empatía. Antes de enviar un mensaje póngase en los zapatos del

receptor, ¿cuáles son sus valores, experiencias y marcos de referencia? ¿Qué sabe usted de su educación, formación y antecedentes, que le proporcione una perspectiva más amplia? Trate de ver a la otra persona como es en realidad”.

De acuerdo con la información anterior, surge la pregunta que guía el presente trabajo de grado: ¿Es la empatía o la comunicación el principal eje del liderazgo humano en el área laboral?

Metodología de búsqueda de la información

Para generar el presente informe se utilizaron diferentes aspectos fundamentales como las palabras clave: (Empatía, comunicación, liderazgo, comunicación emocional, comunicación organizacional) se analiza varios artículos y libros recogidos de fuentes de información como Google académico, biblioteca virtual scielo y Dialnet, de los cuales se identificaron artículos y libros relacionados, que estuvieran enfocados al comportamiento organizacional enfocándolos en el análisis, teorías y estudios realizados sobre si la comunicación o la empatía son el eje principal del liderazgo en el área laboral. Asimismo, se analizaron los aportes teóricos y las evidencias presentadas en los documentos seleccionados, con el propósito de comprender cómo la empatía y la comunicación contribuyen al desarrollo de las habilidades del liderazgo, las relaciones interpersonales y el fortalecimiento de los equipos de trabajo.

Empatía AND comunicación: Se explora la importancia de los 2 conceptos principales identificando los diferentes aspectos de cada uno para determinar el más crucial.

Sustentación teórica de la pregunta

1.La empatía como eje fundamental del liderazgo humano en el área laboral

La empatía es una de las cualidades más importantes en el área laboral debido a que la capacidad de comprender, analizar y responder a las necesidades de los colaboradores es esencial para la salud mental y desempeño en el área en que se está laborando. Según indican Flores & Navarrete(2023, como se cita en García, j., Sánchez, J., & Sataray, O. 2024, pag 31),”La empatía es clave para el funcionamiento psicosocial de las personas y el mantenimiento del orden en la sociedad, es una habilidad socioemocional constitutiva de la consideración hacia las otras personas y está asociada con la adaptabilidad y la funcionalidad” .

Desde este enfoque cuando la empatía guía el liderazgo, los colaboradores perciben el espacio laboral como un entorno seguro, lo que conlleva que propongan ideas creativas, capacidad para admitir errores y pedir ayuda sin ser propensos a recibir burlas o represalias, adicional que de dan prioridad a las soluciones inmediatas, se centran en la escucha activa de sus colaboradores buscando comprender las preocupaciones y aspectos no verbales de su equipo para que estos puedan rendir al cien por ciento debido a la flexibilidad que ofrece la empatía como eje fundamental del liderazgo humano en el área laboral.

Este planteamiento permite comprender que la empatía no constituye únicamente una cualidad personal, sino también una competencia que puede contribuir al desarrollo de las organizaciones.

Como mencionan Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge: (2009) “Cuando los gerentes motivan a los empleados, dirigen las actividades de otros, seleccionan los canales de comunicación más eficaces, o resuelven conflictos entre los miembros, están enfocados en dirigir”.

Por ejemplo, cuando un colaborador presenta dificultades para cumplir una tarea, un líder empático no se limita a señalar el incumplimiento, sino que procura identificar sus causas. Estas pueden estar relacionadas con una sobrecarga laboral, la falta de capacitación, instrucciones poco claras o situaciones personales que afectan temporalmente su concentración. Por lo que el líder puede retroalimentar, establecer prioridades o facilitar los recursos necesarios para mejorar el desempeño.

Es decir que cuando los líderes comprenden las necesidades de sus colaboradores, tienen mayores posibilidades de identificar dificultades, ofrecer orientación oportuna y establecer estrategias que favorezcan el cumplimiento de las funciones.

1.1.Caracterización e importancia de la empatía en el liderazgo en el área

laboral. La empatía ha evolucionado hasta convertirse en un pilar indispensable para la dirección estratégica de las organizaciones. No equivale a una simple simpatía interpersonal, sino a una aptitud ejecutiva que facilita al líder descifrar las necesidades de sus colaboradores, identificar los puntos de vista de sus colaboradores y las decisiones corporativas con una sensibilidad sobre el factor humano.

(Sinek, 2014, según la reseña de Booky, 2023)“La empatía sirve como el activo fundamental en las organizaciones de alto rendimiento. Alimenta una cultura donde los líderes protegen a sus equipos, asegurando un sentido de seguridad. Cuando los empleados se sienten confiados, tienen más inclinación a tratarse con cuidado, creando lazos interpersonales más fuertes.

Gracias a este planteamiento la destreza para asimilar el contexto de cada individuo, percibir el estado de ánimo de los equipos y articular soluciones prácticas ante las dificultades cotidianas.

Adicionalmente Sinek considera que la empatía es un principio ético y operativo fundamental en la dirección de equipos. La experiencia referida demuestra que la empatía impulsa al líder a priorizar la seguridad de su personal por encima de la comodidad individual, respaldando el desempeño colectivo en momentos de alta exigencia.

Finalmente al garantizar un entorno de seguridad psicológica sana, la empatía directiva transforma la subordinación obligada en un compromiso mutuo, construyéndola en el activo más eficaz para animar a los colaboradores y sostener la productividad institucional.

2. La comunicación como eje principal del liderazgo humano en el área laboral

Según Worm. H & Chávez. G (2023, pag 4) “Comunicar con liderazgo es un arte que lo domina quién sabe escuchar con atención y expresa con claridad, empatía, seguridad y técnica lo que en realidad quiere comunicar, desarrollando sus propias habilidades y las habilidades de los demás”

Adicionalmente plantean que la comunicación trasciende el plano meramente interpersonal para constituirse en un sistema multidimensional que abarca desde el sector intrapersonal hasta el ámbito organizacional y externo, no solo esto, si no, que también es indispensable para la consolidación del liderazgo profesional.

Bajo esta perspectiva la eficacia directiva no se limita a una habilidad técnica o innata, sino que requiere un compromiso consciente con el desarrollo cognitivo y relacional. Lo que genera que las palabras y acciones actúan como catalizadores determinantes, sino que también implementan un entorno de bienestar y productividad compartida.

En base a la información anterior la comunicación es la herramienta fundamental en la cual las ideas se transforman en acción y los colaboradores pueden entenderse entre sí, hay que recordar que un líder no logra objetivos de manera aislada, adicionalmente Una comunicación abierta y transparente genera un espacio seguro a los colaboradores donde estos expresan ideas, admiten errores e innovan sin temor a ser criticados.

Para Watzlawick, Bavelas & Jackson (1981, como se citó en Melchor & García,2016) señalan que la comunicación es vista como el vehículo de las manifestaciones observables de la relación intersubjetiva, por lo que en las organizaciones dichas

manifestaciones también pueden observarse y construirse a partir de los vínculos que se establezcan y, en consecuencia, del sentido de valoración compartido entre quienes integran ese espacio laboral.

Las diferencias interpersonales son inevitables en cualquier organización y por lo que indica Sainz & Sainz (1986, como se citó en Melchor & García, 2016) ya habían sostenido dicho punto de vista al decir que las organizaciones son espacios de interacción, y por lo tanto de comunicación, donde la comunicación es el factor integrador y orientador común no solo de ideas, creencias y valores, sino sobre todo de significados y sentidos que permiten forjar equipos de trabajo y alcanzar metas específicas en lo individual, como equipo y para la empresa.

Hay que recordar que la comunicación se divide en diferentes tipos, sin embargo las que más se visualizan en las organizaciones son la comunicación emocional (empática) y la organizacional.

2.1. Comunicación empática como eje medular. Cuando hablamos de comunicación emocional o comunicación empática se hace énfasis en la capacidad de expresar transmitir, percibir y gestionar las emociones ya sean propias o ajenas, este tipo de comunicación se enfoca en transmitir el mensaje, teniendo en cuenta el tono, la empatía y el lenguaje corporal, para (Goleman, 1995) Las aptitudes emocionales se relacionan con el pensamiento y los sentimientos originando un mayor desempeño laboral, donde dichas aptitudes pueden ser personales por determinar el dominio de sí mismo; o sociales por determinar el manejo de las relaciones con otros.

Gracias a esto podemos decir que comunicación emocional aumenta el sentido de pertenencia y la motivación, reduciendo la rotación de personal, adicional que permite canalizar tensiones y frustraciones de forma sana antes de que se conviertan en estrés crónico.

Adicionalmente para Gamez, A & Fernández, J. (2005) plantean las nuevas competencias requeridas por la nueva organización no son solo individuales, aparece el concepto de competencia colectiva, incluso con mayor importancia e incidencia que la competencia individual.

2.2. Comunicación organizacional como mecanismo de mejora. La comunicación organizacional en el área empresarial va mucho más allá de un simple intercambio de información operativa; representa una palanca directiva esencial para impulsar la evolución constante de los procesos y el ambiente de trabajo. Es decir que si los altos mandos fomentan canales transparentes y accesibles, la comunicación y las interacciones interpersonales se transforma en el recurso idóneo para enmendar errores, agilizar la toma de decisiones y sincronizar el talento humano con las metas corporativas.

Como plantea costa, J (2009) “la comunicación es una rama de las ciencias humanas y sociales que estudia las relaciones de los individuos entre ellos y con sus entornos, así como las transferencias de materia, energía e información que tienen lugar a través de estas relaciones y que esta ha pasado del ámbito teórico general a la praxis más exigente y eficaz”

Adicionalmente, Costa también plantea que el éxito de cualquier entidad radica en su destreza para aprovechar el intercambio de mensajes como una herramienta de retroalimentación permanente. Esto posibilita tanto la supervisión de las normativas como el impulso motivacional de los colaboradores, propiciando a su vez un espacio confiable donde la creatividad y el manejo de conflictos se resuelven de forma conjunta.

2..2.1. Caracterización de la comunicación organizacional. Para Israel, R., Molina, R., Antonio, I., Chamorro, A., Alfonso, L. & Ramos, V. (2025) “señalan que la aplicación de IA se ha utilizado en la comunicación externa, como en llamadas de ganancias corporativas, demostrando cómo el análisis impulsado por IA puede revelar consecuencias no intencionadas de las estrategias de comunicación organizacional”. Se tiene presente que la comunicación organizacional Completa tareas a través del desarrollo de políticas claras, procedimientos y reglamentos que apoyan las operaciones diarias y continuas, adicionalmente ayuda a Desarrollar mejores relaciones interpersonales entre los miembros de la organización tomando en cuenta aspectos como los aspectos emocionales, éticos y sensibles de cada colaborador. Esto favorece la gestión empresarial a través de estrategias y canales de comunicación efectivos que brindan mayor productividad, calidad e integración del trabajo colectivo. Lo que nos ayuda a concluir que comunicación organizacional eficaz implica saber crear e intercambiar información, trabajar con diversos grupos o individuos, comunicarse en circunstancias complicadas y cambiantes, así como tener la aptitud o la motivación para comunicarse de manera adecuada.

2.2.2. Funciones de la comunicación organizacional. Según Robbins & Judge (2017), la comunicación cumple cuatro funciones primordiales dentro de la empresa: control, motivación, expresión emocional e información.

Control: La comunicación tiene un fuerte componente de control en el comportamiento de la organización, los grupos y las personas, es decir cuando los trabajadores siguen normas y procedimientos.

Motivación: La comunicación propicia la motivación cuando se define lo que debe hacer una persona, se evalúa su desempeño y se le orienta sobre las metas y resultados que debe alcanzar.

Expresión emocional: La comunicación en un grupo representa una alternativa para que las personas expresen sus sentimientos y emociones de satisfacción o insatisfacción. Casi siempre es un medio para la expresión emocional de los sentimientos y de satisfacción de ciertas necesidades sociales.

Información: La comunicación facilita la toma de decisiones individuales y grupales al transmitir datos que identifican y evalúan cursos de acción alternativos.

2.2.3. Importancia del compromiso directivo en la comunicación organizacional.

De acuerdo a (Pizzolante, 2001) “No existe un comunicador coherente que permita alcanzar los objetivos de la empresa, sin un compromiso común, y para lograrlo, la organización debe comunicarse eficientemente, es un círculo que se cierra, pero que alguien en la corporación debió iniciar su trazado, y el rol justamente está en la alta dirección”.

Basándonos en este planteamiento, se destaca la importancia del compromiso de los altos mandos de la organización estableciendo una comunicación organizacional eficiente. Los

directivos desempeñan un papel fundamental en la definición de estrategias, la promoción del diálogo y la creación de canales de comunicación que permitan transmitir información de manera clara y oportuna. A sí mismo su compromiso contribuye a fortalecer la participación de los colaboradores y a orientar los esfuerzos colectivos hacia el cumplimiento de los objetivos.

Conclusiones.

La empatía y la comunicación no funcionan de manera aislada, sino que se interceptan de forma directa en la comunicación emocional. La empatía representa la capacidad humana de comprender las necesidades y sentimientos del colaborador, esta requiere de la comunicación para materializarse. Sin una comunicación asertiva, la empatía se reduce a una intención no expresada; por el contrario, sin empatía, la comunicación se torna fría y rígida. Ambas dimensiones resultan equitativamente fundamentales e interdependientes para la sostenibilidad de la empresa.

Mientras que la empatía aporta el fundamento humano al permitir ponerse en el lugar del otro y brindar flexibilidad, la comunicación construye el espacio seguro indispensable para que las personas expresen sus ideas, admitan errores e innoven sin temor a ser juzgadas o ignoradas. En consecuencia, la comunicación se consolida como el eje principal del liderazgo humano en el ámbito laboral,

Finalmente al responder la pregunta orientadora la comunicación se consolida como el eje principal del liderazgo humano al actuar como el canal que traduce las ideas, objetivos y políticas en acciones concretas. Dado que un líder no puede alcanzar las metas de forma aislada, requiere de la comunicación organizacional y emocional para alinear a los colaboradores, hacer observable y operativo el liderazgo humano y garantizar la efectividad del factor humano en la organización.

Referencias

- Bookey. (2023). *Los líderes comen al final: Resumen por capítulos*. Bookey.
<https://cdn.bookey.app/files/pdf/book/es/los-l%C3%ADderes-comen-al-final.pdf>
- Costa, J. (2009). *DirCom, estrategia de la complejidad: Nuevos paradigmas para la dirección de la comunicación* (1.^a ed.). Universitat de València.
https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9788437095943_A42801011/preview-9788437095943_A42801011.pdf
- Fernández, J., & Gámez, A. (2005). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: Una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 37(2), 1-16. <https://rieoei.org/historico/deloslectores/1089Tejada.pdf>
- García, J., Sánchez, J., & Sataray, O. (2024). La empatía, una relación con las conductas prosociales y la satisfacción con la vida. *Actas de Investigación en Psicología*, 14(1), 30-38. https://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/actas_ip/2024/abril/AIP-14_1-3-empatia-vf.pdf
- Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional* (1.^a ed.). Editorial Kairós.
<https://casadeestrategiajeva.com/wp-content/uploads/2025/04/la-practica-de-la-inteligencia-emocional-Daniel-Goleman.pdf>

- Israel, R., Molina, R., Antonio, I., Chamorro, A., Alfonso, L., & Ramos, V. (2025). *Comportamiento organizacional*. Corporación Centro Internacional de Marketing Territorial para la Educación y el Desarrollo. <https://editorialcimted.com/wp-content/uploads/2025/02/Comportamiento-Organizacional.pdf>
- Melchor, F., & García, A. (2016). Comunicación laboral: Una propuesta estratégica para facilitar el quehacer de los equipos de trabajo. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21(2), 183-194. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29248181009.pdf>
- Pizzolante Negrón, Í. (2001). *El poder de la comunicación estratégica: Reflexiones de un evangelizador corporativo*. Centro de Divulgación del Conocimiento Económico (CEDICE). <https://pizzolante.com/wp-content/uploads/2025/04/El-Poder-de-la-Comunicacion-Estrategica-PDF-1.pdf>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.^a ed.). Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.^a ed.). Pearson Educación. https://ed.sjuarrio.tecnm.mx/pluginfile.php/280135/mod_folder/content/0/Comportamiento_organizacional_17a_edicio-1.pdf

- Silva, M., Valadez, G., Altvater, E., Brand, U., Görg, C., Saldívar, A., Calderón, J., Espinoza, R., Sommer, O., Silva, M., & Ruiz, O. (2005). Liderazgo empático: Un modelo de liderazgo para las organizaciones. *Mundo Siglo XXI*, 1(1), 1-86.
<https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/server/api/core/bitstreams/79d548b1-d4d2-466f-9e96-b9251090e901/content>
- Worm, H., & Chávez, G. (2023). *Comunicación con liderazgo: Técnicas para hablar en público y dirigir grupos de personas*. Zenodo.
<https://zenodo.org/records/18716203/files/COMUNICACI%C3%93N%20CON%20LIDERAZGO%20con%20portada%202026.pdf>