

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

Comunicación y liderazgo en equipos de trabajo: una aproximación desde el contexto de una compra de oro en El Bagre, Antioquia.

Corporación Universitaria Remington
Facultad de Ciencias Empresariales
Administración de Empresas

Autor: Luis Fabian Zabaleta Cotera
Tutor: Mateo López Betancourt
Seminario-Diplomado
2026

Tabla de contenido

Resumen.....	3
Palabras claves	5
Pregunta orientadora de la búsqueda	6
Metodología de búsqueda de la información	7
Sustentación teórica de la pregunta.....	9
Comunicación y comunicación efectiva como fundamento del liderazgo:	9
Liderazgo y equipos de trabajo	11
Escucha activa y retroalimentación como competencias del líder.....	13
Confianza y seguridad psicológica en los equipos de trabajo.....	15
Adaptación de la comunicación al contexto y a los diferentes perfiles:	16
Integración de los conceptos en el contexto de la compra de oro:.....	19
Conclusiones	22
Referencias.....	26

Resumen

El presente trabajo aborda la relación que existe entre la comunicación y el liderazgo en equipos de trabajo, tomando como contexto y análisis una compra de oro ubicada en el municipio de El Bagre, Antioquia, el estudio surge a partir de la importancia que tiene la comunicación en el ejercicio del liderazgo y en la coordinación de las actividades dentro de las organizaciones, especialmente en entornos donde interactúan personas con diferentes niveles de formación académica, experiencias laborales y características comunicativas.

La pregunta orientadora que guía el trabajo es: ¿De qué manera la comunicación influye en el ejercicio del liderazgo y en la coordinación de los equipos de trabajo, particularmente en el contexto de una compra de oro en El Bagre, Antioquia? Para responderla, se realizó una búsqueda documental de literatura académica y científica relacionada con comunicación organizacional, liderazgo, comunicación efectiva, equipos de trabajo, confianza, relación líder-colaborador, escucha activa y seguridad psicológica.

La sustentación teórica permitió identificar que la comunicación constituye una competencia fundamental para el liderazgo, debido a que facilita la transmisión y comprensión de instrucciones, la coordinación de actividades, la retroalimentación, la construcción de confianza y la participación de los colaboradores, así mismo, la literatura revisada evidencia la importancia de la calidad de la relación entre líderes y colaboradores y de la existencia de ambientes donde las personas puedan expresar dudas,

opiniones y dificultades, a partir del análisis del contexto laboral, se reconoce que las diferencias en los niveles de formación y experiencia de los integrantes del equipo hacen necesario que el líder adapte sus estrategias de comunicación, utilice un lenguaje claro, practique la escucha activa y verifique la comprensión de los mensajes.

En conclusión, la comunicación debe entenderse no solamente como un proceso de transmisión de información, sino como una herramienta estratégica para el liderazgo, capaz de favorecer la confianza, la coordinación y el funcionamiento de los equipos de trabajo, en este sentido, fortalecer las habilidades comunicativas del líder puede contribuir al mejoramiento de las relaciones laborales y al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Palabras claves

Comunicación; comunicación efectiva; liderazgo; equipos de trabajo; escucha activa y confianza

Pregunta orientadora de la búsqueda

¿De qué manera la comunicación influye en el ejercicio del liderazgo del administrador y en la coordinación de los equipos de trabajo con niveles diversos, particularmente en el contexto de una compra de oro en Municipio de El Bagre, Antioquia?

Esta pregunta permite enfocar el análisis en cinco categorías principales: comunicación efectiva, liderazgo, equipos de trabajo, confianza y escucha activa, a partir de allí, se abordan conceptos claves como la comunicación, la escucha activa y la confianza, con el propósito de construir una base teórica que permita relacionar la literatura académica con la experiencia práctica desarrollada en el contexto laboral y objeto de estudio, particularmente en el ejercicio del liderazgo y la administración de un equipo de trabajo.

Metodología de búsqueda de la información

Para el presente trabajo se realizó una búsqueda bibliográfica de carácter documental, orientada a identificar evidencia científica relacionada con la comunicación efectiva, liderazgo, equipos de trabajo, confianza y escucha activa, la búsqueda de la información se estructuró a partir de la pregunta orientadora inicialmente planteada.

Adicional a eso, se utilizaron palabras claves como la comunicación, la comunicación efectiva, liderazgo, equipos de trabajo, escucha activa y confianza, toda la búsqueda está orientada principalmente en Google Scholar, SciElo, Redalyc y repositorios universitarios, complementando los resultados con las páginas oficiales de las revistas científicas, se priorizaron artículos publicados en revistas académicas y revisiones sistemáticas, también se incorporó una investigación clásica sobre seguridad psicológica de los equipos debido a su importancia conceptual, por lo anterior en la Tabla 1 se presentan las principales estrategias utilizadas para localizar literatura académica relacionada con las palabras claves mencionadas anteriormente.

Tabla 1. Estrategia de búsqueda de la bibliografía

Base de datos	Rango de fechas	Palabras clave utilizadas	Propósito de la búsqueda
Google Scholar	2016–2026, se priorizaron publicaciones recientes, aunque se conservaron fuentes anteriores las cuales fueron fundamentales para el desarrollo teórico.	Comunicación, liderazgo, equipos de trabajo y comunicación efectiva	Identificar estudios generales sobre comunicación y liderazgo, así mismo, analizar la importancia de la comunicación efectiva en los equipos de trabajo.
SciELO	2016–2026, priorizando artículos recientes y pertinentes al contexto organizacional latinoamericano.	Comunicación organizacional y liderazgo	Complementar la búsqueda con literatura científica en español.
Redalyc	2016–2026, con inclusión excepcional de fuentes clásicas relevantes para la fundamentación teórica.	Comunicación, liderazgo y equipos de trabajo	Identificar investigaciones latinoamericanas relacionadas con el tema.

Fuente: Elaboración propia a partir de la estrategia de búsqueda bibliográfica desarrollada para el presente trabajo.

Sustentación teórica de la pregunta

Comunicación y liderazgo en equipos de trabajo: una aproximación desde el contexto de una compra de oro en El Bagre, Antioquia

Comunicación y comunicación efectiva como fundamento del liderazgo:

Comunicación:

La comunicación constituye un proceso fundamental dentro de las organizaciones, dado que, permite el intercambio de información, ideas, instrucciones, opiniones y retroalimentación entre las personas, desde una perspectiva organizacional, (Kreps, 1990) plantea que la comunicación organizacional constituye un proceso mediante el cual los miembros de una organización recopilan información pertinente sobre ella y sobre los cambios que ocurren en su interior y en su entorno, esta perspectiva permite comprender que la comunicación no se limita a transmitir información, sino que también facilita la coordinación y adaptación de las personas dentro de la organización.

En este contexto, la comunicación se entiende, como un proceso mediante el cual el administrador y los colaboradores intercambian información necesaria para desarrollar las actividades, resolver inquietudes, coordinar responsabilidades y responder ante diferentes situaciones que se presentan en la operación, esta concepción resulta especialmente importante en el ejercicio del liderazgo, ya que el administrador no solamente debe comunicar instrucciones, sino que también debe recibir información proveniente de sus colaboradores, en una organización pequeña, donde existe una

interacción directa entre quien administra y quienes desarrollan las actividades, la comunicación adquiere una importancia particular y esta situación coincide con lo planteado en el documento, donde se reconoce que muchas decisiones e instrucciones se transmiten directamente entre el administrador y los trabajadores.

Comunicación efectiva:

A partir del concepto anterior, la comunicación efectiva puede comprenderse como aquella que permite que el mensaje transmitido sea comprendido adecuadamente por el receptor y produzca las condiciones necesarias para desarrollar la acción esperada, en este sentido, (Robbins, S. P. y Judge, T. A., 2017) señalan que la comunicación cumple funciones importantes dentro de las organizaciones, entre ellas el control, la motivación, la expresión emocional y la transmisión de información, por su parte, (Marianthi Loumakou, Athanasios Anastasiou y Zacharias Dermatis, 2026), a partir de una revisión de investigaciones relacionadas con comunicación y liderazgo, encuentran una relación entre las habilidades comunicativas y la efectividad del liderazgo, incluyendo aspectos como desempeño, satisfacción, motivación, confianza, colaboración y compromiso.

Por lo anterior, para efectos de este trabajo, la comunicación efectiva se entiende como la capacidad del líder para transmitir un mensaje de manera clara, comprensible y oportuna, procurando que el receptor comprenda lo que se quiere comunicar y tenga la posibilidad de solicitar aclaraciones o proporcionar retroalimentación, esto tiene una aplicación directa en la compra de oro analizada, puesto que el administrador debe

explicar procedimientos, responsabilidades e instrucciones a personas con diferentes niveles de formación y experiencia, como se plantea en el documento, una comunicación efectiva no implica utilizar un lenguaje complejo, sino conseguir que el mensaje sea comprendido por la persona a quien está dirigido.

Liderazgo y equipos de trabajo

Liderazgo:

El liderazgo puede entenderse como el proceso mediante el cual una persona influye y orienta a otras para alcanzar objetivos comunes, el autor (Northouse, 2022) define el liderazgo como un proceso mediante el cual un individuo influye en un grupo de individuos para lograr una meta común, esta definición resulta pertinente para el presente trabajo porque permite comprender que el liderazgo no se limita a la autoridad formal que posee el administrador, adicional a eso, implica influir, orientar, motivar y coordinar a las personas que forman parte del equipo.

Desde esta perspectiva, el liderazgo en el contexto de una compra de oro requiere que el administrador tenga la capacidad de orientar las actividades, establecer responsabilidades, tomar decisiones y mantener una comunicación adecuada con sus colaboradores, es por ello que la comunicación se convierte en una herramienta esencial para ejercer el liderazgo, dado que, mediante ella se transmiten objetivos, instrucciones, expectativas y retroalimentación.

La literatura revisada respalda esta relación y se puede evidenciar que en el documento se señalan que las habilidades comunicativas constituyen un elemento importante de la efectividad del liderazgo y que su influencia puede observarse en variables como la confianza, la colaboración y el compromiso.

Equipos de trabajo:

Los equipos de trabajo pueden entenderse como grupos de personas que desarrollan actividades de manera coordinada para alcanzar objetivos comunes, (Katzenbach, J. R. y Smith, D. K., 1993) plantean que un equipo es un pequeño número de personas con habilidades complementarias que se comprometen con un propósito común, objetivos de desempeño y una forma de trabajo por la cual se consideran mutuamente responsables.

Este concepto permite diferenciar un simple grupo de personas de un equipo de trabajo, para que exista un equipo se requiere coordinación, objetivos compartidos, complementariedad y responsabilidad entre sus integrantes, en el contexto analizado, el administrador tiene cuatro personas a cargo, por lo que la coordinación y el intercambio de información resultan necesarios para que las diferentes actividades puedan desarrollarse adecuadamente; una comunicación deficiente puede generar interpretaciones diferentes de las instrucciones, desconocimiento de información relevante o dificultades para cumplir las responsabilidades asignadas, en la siguiente tabla se puede ver la agrupación de los principales conceptos.

Figura 1. Relación conceptual entre comunicación, liderazgo y coordinación de equipos



Fuente: Elaboración propia con base en (Edmondson, 1999), (Martin, 2016), (Aaberg, 2025) y (Marianthi Loumakou, Athanasios Anstasiou y Zacharias Dermatis, 2026).

Escucha activa y retroalimentación como competencias del líder

Escucha activa:

La escucha activa constituye una habilidad fundamental dentro de la comunicación interpersonal y del liderazgo, (Rogers, C. R. y Farson, R. E., 1957) plantean una concepción de la escucha en la que el propósito no consiste simplemente en oír las palabras del interlocutor, sino en comprender de manera adecuada lo que este intenta comunicar, desde esta perspectiva, la escucha activa implica prestar atención, procurar comprender el mensaje, realizar preguntas cuando sea necesario y verificar que se haya

interpretado correctamente la información, en el ejercicio del liderazgo, esta competencia permite que el administrador conozca las dificultades, opiniones y propuestas de los colaboradores.

En el contexto de la compra de oro, la escucha activa adquiere importancia porque el administrador puede recibir información de sus trabajadores que no necesariamente es visible desde su posición, un colaborador puede identificar una dificultad, detectar una situación irregular o proponer una alternativa de mejora, por ello, escuchar activamente no significa simplemente permitir que otra persona hable, sino utilizar la información recibida como insumo para la toma de decisiones.

Esta interpretación coincide con el planteamiento desarrollado en el documento, donde se señala que escuchar implica prestar atención, comprender, realizar preguntas y utilizar la información recibida para tomar decisiones.

Retroalimentación:

La retroalimentación puede comprenderse como el proceso mediante el cual se proporciona información sobre el desempeño o sobre una determinada actuación con el propósito de orientar y mejorar los resultados, en los equipos de trabajo, la retroalimentación permite reconocer aquello que se está realizando adecuadamente y señalar oportunidades de mejora, desde el liderazgo, la retroalimentación debe desarrollarse de manera clara, respetuosa y constructiva, su finalidad no debería limitarse

a señalar errores, sino contribuir al aprendizaje y al mejoramiento del desempeño de los colaboradores.

En este sentido, la retroalimentación complementa la comunicación efectiva, porque permite establecer un proceso de comunicación de doble vía: el administrador comunica, el colaborador responde y posteriormente se genera nueva información que puede utilizarse para mejorar las actividades.

Confianza y seguridad psicológica en los equipos de trabajo

Confianza:

La confianza constituye un elemento importante en las relaciones entre líderes y colaboradores, (Roger C. Mayer, James H. Davis y David Schoorman, 1995) plantean un modelo de confianza organizacional en el que esta se relaciona con la disposición de una persona a ser vulnerable frente a otra, basada en la expectativa de que esta actuará de manera adecuada, esta perspectiva resulta relevante para el liderazgo porque un colaborador que confía en su administrador puede presentar una mayor disposición para comunicar dificultades, realizar preguntas, reconocer errores y expresar propuestas.

Por ello, en el presente trabajo la confianza puede entenderse como la creencia de que otra persona actuará de manera responsable, honesta y coherente, constituyéndose en una condición que favorece la comunicación abierta entre líderes y colaboradores, en una organización pequeña, donde existe contacto frecuente entre el administrador y sus

colaboradores, la confianza puede adquirir una importancia todavía mayor; como se plantea en el documento, cuando existe confianza es más probable que las personas comuniquen dificultades y expresen sus opiniones; por el contrario, el temor a ser juzgado negativamente puede llevar al silencio.

Seguridad psicológica:

La seguridad psicológica es un concepto particularmente importante para este trabajo, (Edmondson, 1999) la plantea como una creencia compartida dentro de un equipo respecto a que este constituye un espacio seguro para asumir riesgos interpersonales, en términos prácticos, esto significa que un colaborador debería sentirse en condiciones de decirle al administrador: “no comprendí la instrucción”, “tengo una duda” o “considero que existe un problema”, sin temor a recibir burlas, descalificación o consecuencias negativas por expresar su posición.

Este concepto complementa el concepto de confianza, debido a que permite analizar no solamente si existe una relación positiva entre administrador y colaboradores, sino también si el ambiente de trabajo facilita que las personas hablen, pregunten, reconozcan errores y comuniquen situaciones que pueden afectar el funcionamiento del equipo.

Adaptación de la comunicación al contexto y a los diferentes perfiles:

En el contexto analizado existen diferentes niveles de formación académica y experiencia entre las personas con quienes interactúa el administrador, esto hace

necesario considerar que una misma forma de comunicar no necesariamente produce el mismo nivel de comprensión en todos los interlocutores, la adaptación de la comunicación no debe entenderse como una diferencia en el respeto o en el valor otorgado a las personas, sino como la capacidad del líder para seleccionar la forma más adecuada de transmitir un mensaje, dependiendo de la situación, puede ser necesario utilizar instrucciones verbales, ejemplos prácticos, demostraciones, mensajes escritos, conversaciones individuales o verificar posteriormente la comprensión.

Esta situación resulta especialmente relevante en la compra de oro estudiada, donde el administrador interactúa tanto con colaboradores con diferentes trayectorias formativas como con personas vinculadas a la actividad minera informal, el documento ya plantea acertadamente que la experiencia práctica y el conocimiento adquirido en la actividad también constituyen elementos relevantes, y que las diferencias educativas no deben utilizarse para establecer categorías de personas más o menos capaces, como por ejemplo, las indicaciones verbales pueden utilizarse para orientar actividades cotidianas o situaciones que requieren una respuesta inmediata, en procesos como el pesaje y la liquidación, la información puede complementarse mediante registros o procedimientos que permitan verificar los datos y reducir posibles confusiones, así mismo, cuando un colaborador presenta alguna dificultad, una conversación individual o una explicación práctica puede facilitar la comprensión del procedimiento.

En la interacción con mineros informales, la comunicación puede requerir un lenguaje sencillo y directo, evitando términos técnicos innecesarios y utilizando ejemplos prácticos cuando sea necesario, posteriormente, el administrador puede verificar la comprensión mediante preguntas o solicitando que la persona explique nuevamente la información recibida, también dar explicaciones cuando se presenta una variación en el precio de compra del oro, el administrador debe comunicarla de manera clara, explicando la razón y evitando utilizar términos que puedan generar confusión, también si durante una operación se identifica alguna diferencia entre la información recibida y la situación observada, el administrador debe comunicar la novedad de forma precisa para que pueda ser revisada oportunamente.

Otro ejemplo importante es cuando se presentan cambios en los horarios de atención o en las responsabilidades de los colaboradores, la información debe transmitirse de manera que todos conozcan oportunamente la modificación, adicional a eso, cuando el administrador necesita conocer qué ocurrió durante una operación o jornada de trabajo, debe formular preguntas claras y permitir que el colaborador explique la situación desde su experiencia, también es importante la comunicación con proveedores o mineros habituales, cuando existe una relación frecuente con determinadas personas, mantener una comunicación clara y coherente permite establecer expectativas sobre los procesos, documentos o información requerida para realizar una operación.

Estos ejemplos muestran que la comunicación efectiva no depende únicamente de lo que el administrador comunica, sino también de cómo, a quién y en qué situación se transmite el mensaje, por ello, adaptar los canales y las formas de comunicación constituye una herramienta importante para fortalecer el liderazgo, facilitar la coordinación y reducir posibles errores derivados de una comprensión inadecuada.

Integración de los conceptos en el contexto de la compra de oro:

A partir de los conceptos desarrollados, se puede establecer que la comunicación constituye un elemento articulador entre el liderazgo y el funcionamiento de los equipos de trabajo, el administrador necesita comunicar de manera clara y oportuna, pero también escuchar, retroalimentar y construir relaciones basadas en la confianza, a su vez, la seguridad psicológica puede favorecer que los colaboradores expresen dudas, dificultades, errores y propuestas, facilitando el intercambio de información necesario para coordinar las actividades.

En el contexto de la compra de oro en El Bagre, estos elementos adquieren especial importancia debido a la diversidad de perfiles, experiencias y niveles de formación de las personas con quienes se desarrolla la actividad, por ello, el liderazgo requiere una comunicación flexible y adaptativa que permita mantener el respeto hacia todos los interlocutores y, al mismo tiempo, utilizar mecanismos adecuados para garantizar la comprensión de los mensajes.

En consecuencia, la comunicación efectiva, el liderazgo, los equipos de trabajo, la escucha activa y la confianza no deben analizarse como conceptos aislados, estos elementos se encuentran relacionados y, en conjunto, permiten comprender cómo la comunicación puede contribuir a la coordinación, al fortalecimiento de las relaciones laborales y al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A continuación, en la Tabla 2 se puede evidenciar las principales fuentes donde se realizó la respectiva investigación del trabajo.

Tabla 2. Principales fuentes seleccionadas para la sustentación teórica

Concepto	Autor(es)	Año	Definición	Aplicación al contexto
Comunicación	Kreps	1990	Proceso organizacional de intercambio de información relevante entre los miembros y su entorno.	Intercambio de información entre administrador, colaboradores y actores externos.
Comunicación efectiva	Robbins y Judge; Loumakou et al.	2017 y 2026	Comunicación orientada a lograr comprensión y facilitar resultados organizacionales.	Transmisión clara de procedimientos, instrucciones y responsabilidades.
Liderazgo	Northouse	2022	Proceso mediante el cual una persona influye en un grupo para alcanzar una meta común.	Orientación y coordinación de los colaboradores.
Equipos de trabajo	Katzenbach y Smith	1993	Personas con habilidades complementarias comprometidas con un propósito y objetivos comunes.	Coordinación de las actividades del equipo de trabajo.
Escucha activa	Rogers y Farson	1957	Escucha orientada a comprender adecuadamente lo que el interlocutor comunica.	Identificación de dudas, dificultades y propuestas de los colaboradores.
Confianza	Mayer, Davis y Schoorman	1995	Disposición para aceptar vulnerabilidad basada en la expectativa de actuación adecuada de otra persona.	Favorecer que los colaboradores comuniquen dificultades y errores.
Seguridad psicológica	Edmondson	1999	Creencia compartida de que el equipo es seguro para asumir riesgos interpersonales.	Facilitar que los colaboradores expresen dudas, errores y opiniones.

Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión bibliográfica.

Conclusiones

El desarrollo del presente trabajo permitió comprender que la comunicación constituye un elemento fundamental para el ejercicio del liderazgo y la coordinación de los equipos de trabajo, a partir de la revisión realizada, se pudo establecer que la comunicación no se limita a transmitir instrucciones o información, sino que también permite generar confianza, orientar las actividades, escuchar a los colaboradores, proporcionar retroalimentación y facilitar la solución de las dificultades que pueden presentarse en el desarrollo de las labores.

En relación con la pregunta orientadora, **¿de qué manera la comunicación influye en el ejercicio del liderazgo y en la coordinación de los equipos de trabajo, particularmente en el contexto de una compra de oro en El Bagre, Antioquia?**, se concluye que la comunicación influye principalmente a través de la claridad de los mensajes, la escucha, la retroalimentación y la posibilidad de establecer una comunicación de doble vía, cuando el líder comunica de manera clara y verifica que sus colaboradores hayan comprendido las instrucciones, se generan mejores condiciones para coordinar las actividades y reducir posibles errores derivados de interpretaciones equivocadas.

Otro aspecto importante identificado corresponde a la seguridad psicológica dentro de los equipos de trabajo, en este sentido, es importante que los colaboradores se encuentren en condiciones de reconocer que no comprendieron una instrucción, informar sobre un

posible error o expresar una opinión diferente sin temor a recibir una respuesta negativa, para el contexto analizado, esta condición resulta relevante debido a que la información proporcionada por los colaboradores puede ser necesaria para que el administrador tome decisiones oportunas e identifique situaciones que requieren atención.

El análisis también permitió reconocer que las diferencias en los niveles de formación académica y experiencia de las personas que participan en la actividad laboral representan un reto para la comunicación del líder, sin embargo, estas diferencias no deben interpretarse como una clasificación de las capacidades de los trabajadores, sino que por el contrario, constituyen una oportunidad para que el administrador desarrolle una comunicación más flexible, utilizando un lenguaje claro, ejemplos prácticos, explicaciones adicionales o diferentes mecanismos de comunicación de acuerdo con las necesidades de cada situación.

En el contexto de una compra de oro en El Bagre, donde existe interacción entre el administrador, sus colaboradores y diferentes actores relacionados con la actividad comercial, la comunicación adquiere un carácter especialmente importante, el administrador debe transmitir información, coordinar actividades, resolver inquietudes, escuchar a los trabajadores y mantener relaciones adecuadas con diferentes interlocutores., por esta razón, la capacidad de adaptar la comunicación a cada situación constituye una herramienta importante para el ejercicio del liderazgo.

Finalmente, se concluye que fortalecer las habilidades comunicativas del líder puede contribuir a mejorar la coordinación, las relaciones laborales y el funcionamiento del equipo. La comunicación efectiva debe entenderse como un proceso continuo de escuchar, transmitir, verificar, retroalimentar y mejorar, y no simplemente como el acto de proporcionar una instrucción. En consecuencia, el desarrollo de competencias como la escucha activa, la claridad en los mensajes, la retroalimentación y la construcción de confianza representa una oportunidad de mejora para fortalecer el liderazgo y contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización.

En definitiva, el liderazgo también implica saber comunicarse, en un entorno laboral como el analizado, donde las personas poseen diferentes experiencias y formas de comprender la información, el reto del administrador no consiste solamente en establecer qué debe hacerse, sino también en lograr que las personas comprendan, participen y se comprometan con las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de la organización.

Como recomendación, se considera pertinente que en futuras intervenciones formativas dirigidas a administradores y responsables de equipos en el sector minero incorporen procesos de capacitación en comunicación efectiva y liderazgo, adaptados a las características particulares del contexto, estas acciones podrían abordar competencias como la escucha activa, la comunicación clara de instrucciones, la retroalimentación, el manejo de conflictos, la construcción de confianza y la adaptación del lenguaje a

diferentes niveles de formación y experiencia, así mismo, sería conveniente que estas capacitaciones incluyan situaciones prácticas propias de la actividad comercial minera, de manera que los participantes puedan relacionar los conceptos aprendidos con situaciones reales de su entorno laboral, de esta manera, la formación no estaría orientada únicamente al fortalecimiento de conocimientos administrativos, sino también al desarrollo de habilidades humanas que permitan mejorar la coordinación de equipos, las relaciones laborales y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Referencias

- Aaberg, O. R. (02 de Junio de 2025). *La comunicación del líder del equipo en equipos ad hoc y su impacto en los resultados del equipo: una revisión sistemática*. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1186/s12913-025-12887-3>
- CHIAVENATO, I. (2009). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*. McGRAW-HILL. Obtenido de https://www.academia.edu/106752566/Gestion_Del_Talento_Humano_Idalberto_Chiavenato_3_edici%C3%B3n
- Edmondson, A. (Junio de 1999). *Seguridad psicológica y comportamiento de aprendizaje en equipos de trabajo*. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/2666999>
- Katzenbach, J. R. y Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Obtenido de Harvard Business School Press.
- Kreps, G. L. (1990). *Investigación en comunicación organizacional y desarrollo organizacional*. 1º Edición.
- Marianthi Loumakou, Athanasios Anstasiou y Zacharias Dermatis. (2026). *El papel de la comunicación en la mejora de la eficacia del liderazgo: un metaanálisis de los resultados de la investigación*. Obtenido de <https://www.ijirss.com/index.php/ijirss/article/view/11503>
- Martin, R. (19 de Enero de 2016). *Intercambio líder-miembro (LMX) y desempeño: una revisión meta-analítica*. Obtenido de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/peps.12100>
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice*. SAGE. 9 Edición. Obtenido de https://amberton.edu/wp-content/uploads/2023/10/HRT6570_E1_Winter2024.pdf
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson, (17th ed.).
- Roger C. Mayer, James H. Davis y David Schoorman. (01 de Julio de 1995). *Un modelo integrador de confianza organizacional*. Obtenido de <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.1995.9508080335>
- Rogers, C. R. y Farson, R. E. (1957). *Active listening*. Industrial Relations Center, University of Chicago. Obtenido de <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-listening-lens/202512/the-problem-with-active-listening>
- Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge. (PEARSON EDUCACIÓN). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: 2009.