TRABAJO DE GRADO

Diplomado.

La empatía como eje de liderazgo en el enfoque humano

Corporación Universitaria Remington. Facultad de Ciencias Empresariales

Administración de Empresas Administración en Negocios Internacionales

Karen Julieth Quintero Aguirre Mario Luis Negrete Vidal

Opción de Trabajo de grado: Diplomado.

2026

Dedicatoria

A nuestras familias, porque estuvieron presentes en cada paso que dimos este semestre y en general de toda nuestra carrera. El apoyo indispensable de ellos hizo que cada momento valiera la pena. Gracias por ser un ejemplo de fuerza, confianza, perseverancia y por transmitirnos disciplina y dedicación. Este logro es fruto de sus enseñanzas y de la fe puesta en nuestras capacidades como personas y como profesionales. Por todo esto, esta meta les pertenece tanto a nosotros como a ustedes. También, agradecerles a nuestros docentes de la Universidad Remington, quienes hicieron de este proceso un lugar más llevadero y sereno, gracias por su entrega y por su paciencia. Cada enseñanza ha dejado una huella imborrable en nosotros como futuros profesionales. De manera especial, por último y no menos importante, este trabajo lo dedicamos a todas esas personas que tienen empatía por los demás, que piensan siempre seguir adelante mostrando lo positivo de cada uno y a nuestros compañeros, por ser una motivación también para nosotros.

Tabla de contenido

RESUMEN 4
PREGUNTA ORIENTADORA 5
METODOLOGÍA DE BÚSQUEDA DE LA INFORMACIÓN 6
El trabajo se clasificó en 3 fases importantes: 6
SUSTENTACIÓN TEÓRICA DE LA PREGUNTA 7
EVOLUCIÓN DEL LIDERAZGO COMO UN ENFOQUE HUMANO 9
EL LIDERAZGO CENTRADO EN EL SER HUMANO 10
Empatía 11
Comunicación efectiva: 11
Motivación e inspiración: 11
Trabajo en equipo: 12
Confianza: 12
Respeto: 12
Compromiso: 12
LA SALUD MENTAL EN EL MARCO DEL LIDERAZGO HUMANO 13
LA EMPATÍA COMO RECURSO PREVENTIVO EN EL BIENESTAR LABORAL 14
TRANSFORMACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN CONTEMPORÁNEA 14
CONCLUSIÓN 16
REFERENCIAS 18

Resumen

El presente artículo de revisión documental analiza y da importancia a la palabra empatía como un enfoque estructurado y bien empleado a lo que son las organizaciones humanas y contemporáneas. A través de lo que son las metodologías cualitativas de un análisis sistemático de español académica reciente y el marco regulatorio colombiano en materia del significado de riesgo psicosocial. A partir de aquí, se evalúa el cómo las conductas básicas de los líderes y personas a cargo importan y además, desestabilizan la salud mental y física de todos los trabajadores de una organización. Los artículos que se presentaron en el documento posteriormente, destacan el liderazgo como una fuente principal de trascendencia que hace que una organización cumpla con las metas y los requerimientos. Adicional a esto, los documentos y referencias que se añadieron en el documento da importancia al concepto de empatía, comunicación efectiva, confianza, compromiso, bienestar mental, bienestar física y trabajo en equipo. Así mismo, dándole importancia a la evolución del liderazgo hasta lo que significa para las empresas y cómo lo manejan en la actualidad.

Se concluye que, articular la empatía directiva con la gestión técnica de la salud mental representa tanto una exigencia ética y moral como una estrategia de alto impacto en el desarrollo del talento humano.

Hablando de empatía y buen liderazgo, palabras fundamentales en el desarrollo del trabajo, estos términos buscan concientizar a las organizaciones a tener una mejor toma de decisiones, mejorando así, la salud mental y física de todos los integrantes de dicho grupo.

Palabras clave: Liderazgo empático, comunicación efectiva, confianza, compromiso,

salud mental.

Pregunta orientadora

¿De qué manera la empatía y el liderazgo influyen en el bienestar y la salud mental de los colaboradores en el entorno organizacional?

Metodología de búsqueda de la información

Para el análisis de datos en esta revisión bibliográfica, se adoptó un enfoque metodológico cualitativo y descriptivo-documental. Este enfoque permite examinar con mayor profundidad y detalle temas relacionados con el liderazgo, el bienestar y la salud mental de los colaboradores en un entorno organizacional. A diferencia de la recolección de datos numéricos (lo cuantitativo), lo cualitativo se centra en el análisis de palabras clave respaldadas por el trabajo. La metodología cualitativa facilita la obtención de resultados basados en datos altamente descriptivos, que se enfocan en la observación, interpretación y comprensión de comportamientos, dinámicas y experiencias de los sujetos en su entorno natural (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

En la revisión documental se considera que, el liderazgo en las organizaciones requiere una exploración detallada y contextualizada de los casos presentados desde tiempos pasados hasta la actualidad. Al valorar su evolución histórica, se consiguió una comprensión más profunda de cómo ha progresado el liderazgo y cómo se analizan este tipo de experiencias.

El trabajo se clasificó en 3 fases importantes:

Selección de fuentes de información: las fuentes que se evidenciaron en el trabajo fueron artículos de instituciones completamente confiables y de fuentes oficiales normativas

como: (Scielo, Redalyc, Web of Science, PubMed, Ministerio de Trabajo colombiano y la

OMS Organización Mundial de la Salud), estos artículos son de suma importancia ya que, con esto, se logró recopilar información muy valiosa.

Criterios de inclusión y exclusión: Los criterios de inclusión se centran en los estudios del liderazgo, empatía, salud mental y seguridad social, además de normas legales vigentes y directrices de organismos institucionales. Y dentro de los Criterios de exclusión: se centran exclusivamente en ámbitos ajenos al entorno clínico u organizacional.

Sistematización y análisis: Se seleccionaron un total de 18 referencias para tener una obtención de datos cualitativos bastante amplia y de suma importancia.

Desde este enfoque cualitativo y descriptivo-documental, se le da introducción y respuesta válida a la pregunta orientadora ¿De qué manera la empatía y el liderazgo influyen en el bienestar y la salud mental de los colaboradores en el entorno organizacional?

A través de las principales fuentes seleccionadas, este abordaje metodológico permite comprender la empatía no como un concepto abstracto, sino como un mecanismo articulador entre la gestión directiva, la seguridad psicológica y la prevención del riesgo psicosocial en el trabajo (Fink, 2019; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Sustentación teórica de la pregunta

La empatía como pilar del liderazgo humano; La empatía se destaca como una competencia clave en el liderazgo organizacional, ya que capacita a los directivos para entender las experiencias, emociones y necesidades de sus colaboradores. Dentro del enfoque humano en la gestión, liderar va más allá de simplemente asignar tareas operativas o controlar los objetivos productivos; implica un reconocimiento explícito de las dimensiones biopsicosociales de los

trabajadores. Según Muss et al. (2024), la práctica del liderazgo empático influye directamente en las disposiciones del personal, mejorando el clima laboral y promoviendo un desempeño sostenible dentro de la organización.

En el enfoque humano de la organización, liderar va más allá de un simple requisito para la empresa, está en el cómo repartir tareas o cumplir con indicadores propuestos por la empresa. Implica reconocer al colaborador como un ser integral y de suma importancia.

Este modelo cualitativo se basa en la confianza, el respeto, la participación y el trabajo en equipo, destacando al talento humano como el recurso más valioso de la organización. Más allá de simplemente describir los procesos productivos, esta perspectiva se enfoca en la dimensión afectiva del individuo, promoviendo una comprensión activa de las necesidades del personal en el proceso de toma de decisiones. De este modo, la dirección no se centra únicamente en alcanzar metas cuantitativas,

Si no, que también incorpora el bienestar integral de los colaboradores (Muss et al., 2024). Como resultado, un estilo de liderazgo empático refuerza el sentido de pertenencia, la seguridad psicológica y el compromiso del personal con la cultura organizacional (Bani-Melhem et al., 2021).

Hoy en día, las organizaciones adoptan a menudo el enfoque humano no solo para darle positivamente un cumplimiento a las metas de dicha organización, sino, se trata de consolidar el sentido de pertenencia integrando todos los miembros para así lograr un avance positivo. Desde esta perspectiva, el liderazgo no se limita a la asignación de tareas o a la toma de decisiones directivas; por el contrario, se orienta a dinamizar la participación en equipo, incrementar la motivación intrínseca y fortalecer las competencias de los colaboradores ante las

transformaciones y desafíos del entorno.

Así, la figura del líder se transforma en la de un facilitador del desarrollo personal y profesional, no viendose solo como una figura superior sino, una figura de acompañamiento y de trabajo en equipo fomentando un rendimiento laboral sostenible. Como afirma Brown (2021), “la empatía no es simpatía. La simpatía es sentir por alguien; la empatía es sentir con alguien. Es la herramienta que nos permite conectar con la experiencia de la otra persona sin juzgarla” (p. 87). Esta conexión emocional es esencial para que la dirección vaya más allá de la simple gestión de procesos y se convierta en un apoyo efectivo para el crecimiento integral de los equipos de trabajo e indique que todos cumplan y hagan una buena labor. No es solo hacer, es sentir que se hacen las cosas de la manera correcta.

Evolución del liderazgo como un enfoque humano

El concepto de liderazgo ha cambiado profundamente a lo largo del tiempo, adaptándose a las dinámicas socioeconómicas y culturales de cada época y evolucionando con cada aspecto a lo largo de los días (Northouse, 2021).

En la Antigua Grecia predomina una concepción heroica e individualista, donde el líder es visto como una figura excepcional dotada de virtudes superiores para mantener el orden social y llevándose a cabo todas miradas de manera positiva (Northouse, 2021). Posterior a esto, durante la Edad Media, el marco feudal (sistema político, social y económico) y teocrático (poder político) impone un mandato rígido sustentado en el derecho divino, exigiendo obediencia y subordinación absoluta (Bass & Bass, 2008).

La llegada de la Revolución Industrial traslada la autoridad hacia los empresarios y

directivos de fábrica. En este periodo surge un enfoque estrictamente operativo y mecanicista, centrado en la maximización del rendimiento y el cumplimiento de metas de producción (Yukl & Gardner, 2020).

Ya en el siglo XX, con la consolidación de la modernidad, emergen las teorías situacionales y el liderazgo transformacional. Todo mejorando poco a poco y dándole y giro al concepto “liderazgo” por tanto, los esquemas de control jerárquico dan paso a la capacidad directiva para motivar, influir e inspirar a los colaboradores (Yukl & Gardner, 2020).

En la actualidad, los entornos volátiles (cambios repentinos) exigen modelos de gestión flexibles e innovadores. La labor del líder no se limita a supervisar procesos; requiere promover la creatividad, velar por la estabilidad emocional de los equipos y ejercer una empatía genuina (Goleman, 2021; Northouse, 2021). Mientras que en épocas pasadas la empatía carecía de relevancia formal en las empresas, hoy se ha convertido en una competencia estratégica indispensable para la gestión del talento.

El liderazgo centrado en el ser humano

Se fundamenta en un conjunto de principios éticos y relacionales que orientan la interacción entre la dirección y los equipos de trabajo. Estos principios permiten consolidar vínculos significativos caracterizados por la confianza mutua, el compromiso intralaboral, la colaboración efectiva, la comunicación, el trabajo en equipo y la comunicación asertiva, trascendiendo la visión tradicional orientada únicamente a la consecución de metas cuantitativas

(Yukl & Gardner, 2020).

En este sentido, la puesta en práctica de un modelo directivo basado en la atención a las necesidades de los colaboradores favorece la construcción de un clima organizacional donde los individuos se perciben valorados, escuchados y motivados de manera integral. Como señalan West (2021) y Goleman (2021), la atención deliberada a estos factores relacionales impulsa la motivación intrínseca del personal y facilita la alineación voluntaria del talento humano con los objetivos estratégicos de la organización.

Empatía: Constituye una de las bases fundamentales del liderazgo contemporáneo, al orientar a la dirección hacia la comprensión activa de las necesidades,

emociones y perspectivas de los miembros del equipo. El ejercicio de un liderazgo empático fortalece la vinculación interpersonal y consolida un clima laboral sustentado en la confianza, el respeto mutuo y la colaboración. En consecuencia, esta competencia promueve el bienestar psicológico y el desarrollo integral de los colaboradores dentro de la organización (Muss et al., 2024; Scott et al., 2010).

Comunicación efectiva: Representa un pilar del liderazgo con enfoque humano, al posibilitar la transmisión clara y transparente de metas, expectativas y decisiones organizacionales. Un estilo de comunicación asertivo, abierto, firme y honesto promueve el compromiso intralaboral, consolida la confianza y previene la ambigüedad en los procesos (Yukl & Gardner, 2020). Asimismo, la práctica sistemática de la escucha activa y la retroalimentación continua permite optimizar el desempeño tanto individual como colectivo en la organización (Goleman, 2021; West, 2021).

Motivación e inspiración: Este modelo y estos conceptos concluyen que no solo se trata

de unas simples tareas o actividades sino que, da importancia a enfocar la maximización del potencial humano. Es decir que, se basa en sacar lo positivo de cada acción que realice el humano. Un buen líder no solo reconoce logros, sino que fomenta el desarrollo tanto profesional como personal y estimula el entusiasmo ante los desafíos organizacionales. (Yukl & Gardner, 2020). De esta manera, la motivación fortalece la identidad tanto colectiva como personal e incrementa el compromiso de las organizaciones y consolida una cultura corporativa orientada al aprendizaje continuo y la excelencia humana. (Goleman, 2021).

Trabajo en equipo: Constituye un pilar estratégico al priorizar el trabajo colectivo a individual, el logro de trabajar en equipo indica compartir objetivos con el otro. Un liderazgo positivo promueve la participación, valora la diversidad de perspectivas y potencia el uso de las habilidades individuales de sus miembros (Clark, 2020). Esta dinámica refuerza la colaboración, estimula la creatividad y optimiza la capacidad de alcanzar las metas fijadas, impactando positivamente en el rendimiento global de la organización (Edmondson, 2019).

Confianza: Nace de la coherencia, la transparencia y el cumplimiento de acuerdos, dentro de la confianza se logra crear un espacio de seguridad psicológica donde los empleados expresan sus ideas sin temor a castigos o llamados de atención (Edmondson, 2019).

Respeto: Constituye el principio ético básico al garantizar un trato digno e igualitario para cada integrante de la organización, adicional, se considera un valor moral, donde se aceptan y se valoran las ideas de cada uno (Peiró & Rodríguez, 2021; West, 2021).

Compromiso: Se refleja en la dedicación compartida para alcanzar los propósitos

institucionales, respaldada por un acompañamiento directivo constante, aquí es donde se debe valorar el sacrificio y la constancia de cada miembro de una organización (Shariff & Rahman, 2023).

La salud mental en el marco del liderazgo humano

La salud mental constituye un factor determinante dentro del liderazgo con enfoque humano, especialmente cuando la empatía se consolida como el eje ordenador para la gestión del talento. El líder empático no restringe su valoración al cumplimiento numérico de objetivos; por el contrario, reconoce que tras cada colaborador subyace una dimensión biopsicosocial configurada por emociones, expectativas y necesidades particulares (Peiró & Rodríguez, 2021). A través de la escucha activa y la comunicación asertiva, la dirección promueve un entorno de seguridad psicológica que reduce las tensiones intralaborales y fortalece la confianza mutua. Asimismo, la sensibilidad empática permite la detección temprana de indicadores de agotamiento emocional, sobrecarga de trabajo y riesgo de burnout, posibilitando intervenciones preventivas antes de que se afecte el bienestar del trabajador y el desempeño de la organización (Scott et al., 2010).

Asi mismo, dando contexto a este concepto, promover la salud mental no implica únicamente la eliminación total de las exigencias operativas y el mal uso y mal trabajo, sino en mejorar el establecimiento de condiciones organizacionales equitativas y humanas para afrontarlas. Cuidar la salud mental en el trabajo trasciende el bienestar individual y se posiciona como una responsabilidad estratégica de la organización (Organización Mundial de la Salud

[OMS], 2022). De este modo, la motivación laboral depende bastante entre lo económico y el reconocimiento.

El trato digno y la valoración del esfuerzo. En base a esto, la empatía flexibiliza las estrategias de acompañamiento directivo según las particularidades del personal, equilibrando la productividad con la preservación del equilibrio emocional.

La empatía como recurso preventivo en el bienestar laboral

El concepto de empatía surge desde el liderazgo y se fundamenta básicamente por cómo organiza y reestructura la organización de una empresa, adicional, debe actuar como un ser protector ante los empleados y compañeros dándose prioridad a los riesgos psicosociales. Según el autor citado, menciona que los colaboradores dan un liderazgo comprensivo y experimentan menores niveles de malestar físico y estrés, encontrando un soporte positivo ante los desafíos cotidianos del puesto de trabajo (Scott et al., 2010).

Este enfoque facilita la superación desde un modelo de supervisión tradicional y reactivo hacia una gestión preventiva basada en la solidaridad, el respeto mutuo y la comunicación asertiva.

Transformación del talento humano en la organización contemporánea

La evolución del entorno empresarial obliga a revalorizar al trabajador dentro del sistema productivo. Antes, las organizaciones trataban al personal como un simple recurso. Hoy en día,

la tecnología y los cambios sociales hacen necesario verlo como

personas integrales que aportan inteligencia, conocimiento y redes relacionales a la empresa (Cantera, 2023). Este nuevo paradigma cambia la idea de “empresas con personas” a “personas en empresas”, y coloca la salud mental y la psicología organizacional como ejes estratégicos para el desarrollo sostenible del talento humano.

Conclusión

El presente trabajo se basa únicamente en el bienestar del colaborador y cómo éste influye tanto en una organización como en su salud mental y física. También se le da importancia a conceptos básicos relacionados como la escucha activa, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la solidaridad y la empatía. Nuestro trabajo demuestra que la empatía representa una competencia directiva estratégica e indispensable dentro del enfoque humano hacia una buena administración.

Ante las exigencias del entorno corporativo actual, un liderazgo empático logra conciliar la consecución de objetivos productivos con la protección de la salud mental y física de los colaboradores. Pasar de modelos autoritarios a estilos de gestión fundamentados en la escucha activa y el reconocimiento humano confirma que el desempeño sostenible depende directamente de la calidad del clima laboral.

Los hallazgos teóricos permiten dar respuesta a la pregunta de investigación, evidenciando que el liderazgo empático opera como un factor protector ante el riesgo psicosocial, previniendo el agotamiento profesional y fortaleciendo la seguridad psicológica en los equipos. Asimismo, esta visión se alinea con el marco normativo colombiano, en especial con la Resolución 2646 de 2008 y la Resolución 2764 de 2019, posicionando el acompañamiento directivo como una acción preventiva de alto impacto organizacional.

Para finalizar esta conclusión, se le da suma importancia a la construcción de culturas organizacionales compasivas y resilientes, adicional, recomendando a las empresas e instituciones implementar programas de formación ejecutiva enfocados en competencias

socioemocionales, comunicación asertiva y resolución de conflictos. Dándole suma importancia al bienestar del talento humano, no sumándose como un costo secundario sino, como un pilar central que impulsa el compromiso, la productividad y la sostenibilidad de una organización a largo plazo.

Referencias

Bani-Melhem, S., Mohd. Shamsudin, F., Mazen Abukhait, R., & Quratulain, S. (2021). Paranoid personality and frontline employee's proactive work behaviours: A moderated mediation model of empathetic leadership and perceived psychological safety. Journal of Service Theory and Practice, 31(1), 113–135. https://doi.org/10.1108/JSTP-04-2020-0071

Bass, B. M., & Bass, R. (2008). The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications (4.ª ed.). Free Press.

Brown, B. (2021). Atlas del corazón: Mapear la conexión humana y el lenguaje de las experiencias compartidas. Editorial Sirio.

Cantera, J. (2023). La salud mental en la empresa: Claves para una gestión humana y productiva. Editorial Almuzara.

Clark, T. R. (2020). The 4 stages of psychological safety: Defining the path to inclusion and innovation. Berrett-Koehler Publishers.

Edmondson, A. C. (2019). The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth. John Wiley & Sons.

Fink, A. (2019). Conducting research literature reviews: From the internet to paper (5.ª ed.). SAGE Publications.

Goleman, D. (2021). La inteligencia emocional en la empresa (2.ª ed.). Ediciones B.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education.

Ministerio de la Protección Social. (2008, 17 de julio). *Resolución 2646 de 2008: Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo*. Diario Oficial N.º 47.059. https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607

Ministerio de Trabajo. (2019, 10 de julio). Resolución 2764 de 2019: Por la cual se adopta el Instrumento de Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la prevención e intervención de factores de riesgo psicosocial y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial N.° 51.010. https://www.fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/normatividad/resoluciones/Res-2764-2019.pdf

Muss, C., Tüxen, D., & Fürstenau, B. (2024). Empathy in leadership: A systematic literature review on the effects of empathetic leaders in organizations. Management Review Quarterly, 76(1), 333–369. https://doi.org/10.1007/s11301-022-00308-4

Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice (9.ª ed.). SAGE Publications.

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2022). Seguridad y salud en el trabajo en tiempos de transformación: El bienestar mental como eje estratégico. Publicaciones OIT.

Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2022). Guidelines on mental health at work. World Health Organization. https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052

Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2021). Estrés laboral, liderazgo y salud mental en las organizaciones contemporáneas. Papeles del Psicólogo, 42(1), 45–53. https://doi.org/10.23923/pap.psicol.2948

Scott, B. A., Colquitt, J. A., Paddock, E. L., & Judge, T. A. (2010). A daily investigation of the role of manager empathy on employee well-being.

Organizational Behavior and Human Decision Processes, 113(2), 127–140. https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.08.001

Shariff, M., & Rahman, A. (2023). Empathic leadership and employee mental health: The mediating role of work-life balance and perceived support. Journal of Organizational Behavior Studies, 44(3), 210–228. https://doi.org/10.1002/job.2685

West, M. A. (2021). Compassionate leadership: Sustaining wisdom, humanity and presence in health and social care. Swirling Leaf Press.

Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). Leadership in organizations (9.ª ed.). Pearson.