

Investigaciones científicas en áreas de las Ciencias Sociales y Humanidades

REVISTA VALUES ET BONA FIDE LEGALIS Volumen 02 Numero 2, Septiembre 2026-Febrero 2027. Es una revista científica, de acceso abierto, especializada en Ciencias Sociales, de publicación continua, acceso abierto, revisada por pares y arbitrada, editada por La Universidad Popular de la Chontalpa (UPCH). Carr. Cárdenas - Huimanguillo Km. 2.0. Cárdenas, Tabasco México., Tabasco México C.P.86500.

Distribuida de manera virtual en el portal <https://bonafide.com.mx/>.

Correo electrónico: revistavaluesetbonafide@gmail.com, rosa.sanchez@upch.mx

Editor responsable: Rosa Del Carmen Sánchez Trinidad. Certificado de Reserva de Derechos al Uso Exclusivo número 04-2026-052816383400-102, ISSN: 3122-4911, otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR).

Responsable de la última actualización de este número: Adriana del Carmen Sánchez Trinidad. Calle Hidalgo n. 330, Cunduacán, Tabasco c.p. 86690, en el portal <https://bonafide.com.mx/>. la presente publicación tuvo su última actualización en septiembre de 2026. 240 KB (246,299 bytes)

Contenido

Liderazgo aplicado en el área gerencial en las organizaciones desde una perspectiva psicológica 2

Adriana del carmen Sánchez Trinidad, <https://orcid.org/0000-0003-0547-7783>.....2

Adriana.sanchez@upch.mx Universidad Popular de la Chontalpa.....2

Liderazgo aplicado en el área gerencial en las organizaciones desde una perspectiva psicológica

Adriana del carmen Sánchez Trinidad, <https://orcid.org/0000-0003-0547-7783>

Adriana.sanchez@upch.mx Universidad Popular de la Chontalpa.

Resumen

El liderazgo organizacional y la comunicación efectiva constituyen elementos fundamentales para el funcionamiento, desarrollo y competitividad de las empresas en un contexto caracterizado por constantes transformaciones económicas, tecnológicas, sociales, políticas y ambientales. El presente reporte de investigación analiza las nuevas tendencias del liderazgo en las organizaciones y su relación con la comunicación, las relaciones humanas y el clima laboral. Se plantea que el liderazgo trasciende las funciones tradicionales de supervisión, control y asignación de tareas, para convertirse en un proceso de influencia, motivación, orientación y desarrollo de las capacidades de los colaboradores. Asimismo, se destaca la importancia de habilidades como la comunicación, escucha activa, negociación, toma de decisiones, empatía, asertividad, resolución de problemas, organización e integridad.

Palabras clave: Liderazgo organizacional; Comunicación efectiva; Clima laboral.

Abstract

Organizational leadership and effective communication are fundamental elements for the functioning, development, and competitiveness of companies in a context characterized by constant economic, technological, social, political, and environmental transformations. This research report analyzes new leadership trends in organizations and their relationship with communication, human relations, and the work environment. It posits that leadership transcends the traditional functions of supervision, control, and task assignment, becoming a process of influence, motivation, guidance, and development of employee capabilities. Furthermore, it highlights the importance of skills such as communication, active listening, negotiation, decision-making, empathy, assertiveness, problem-solving, organization, and integrity.

Keywords: Organizational leadership; Effective communication; Workenvironment.

Introducción

Actualmente se viven grandes transformaciones en las organizaciones empresariales derivadas de los cambios en el ámbito económico a nivel internacional y nacional, lo cual impacta en las relaciones laborales y sus dinámicas en el trabajo, al igual los cambios políticos, tecnológicos, sociales, educativos y ambientales de una u otra forma afectan la vida dentro de las organizaciones lo cual demanda cambios en la forma en que se conducen, dirigen y administran las empresas, lo que requiere nuevas formas de liderazgo organizacional y cambios en los paradigmas de comunicación al interior de las mismas.

La globalización ejerce una gran influencia en las organizaciones pues si estas se pretenden mantener en la competencia del mercado, sean éstas empresas de orden local, nacional o internacional, necesitan adaptarse a los cambios que se presentan en lo económico, administrativo, relaciones empresariales y tecnológico, lo que genera nuevos enfoques de liderazgo y comunicación, para que las organizaciones se puedan adaptar a los cambios y poder mantenerse en lo competitivo.

El presente reporte de investigación pretende exponer cuales son las nuevas tendencias en liderazgo en las organizaciones actuales, además de dar a conocer como la comunicación efectiva permite mejorar las relaciones entre los que integran una empresa para así mejorar el clima laboral y las relaciones humanas dentro de la organización, todo ello para generar una buena imagen de las mismas e impactando en los clientes externos e internos, así como en el posicionamiento en el mercado.

A lo largo de este reporte de investigación se abordará el liderazgo organizacional desde diversos enfoques y perspectivas, lo que permitirá al lector formarse una idea general de cómo determinado enfoque de liderazgo puede ayudar a mejorar las relaciones humanas y el clima laboral dentro de la institución a la que pertenezca, así como conocer los modelos de comunicación efectiva que se necesitan en el campo de trabajo, ya que es una necesidad vital dentro de la vida organizacional mantener efectivas formas de comunicación para que así se realicen las tareas en tiempo y forma pero sobre todo que el personal pueda mantener relaciones humanas y laborales bajo un clima de respeto, diálogo y compromiso con sus organizaciones.

En la cotidianidad se cree que el liderazgo es asignar tarea y vigilar que las cosas se hagan, concepto que resta importancia a todo lo que debería ser un líder, resumiendo su función a jefe. En el presente reporte de investigación el lector podrá reflexionar que el liderazgo va más allá de mandar, vigilar y castigar, sino que es un buen comunicador, un buen negociador, alguien que ve potencial en su gente, que designa tareas según responsabilidades y capacidades, un gerente o líder que desarrolla talentos para el bien de la organización y que busca favorecer un buen clima laboral basados en el respeto, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo para sacar adelante las metas organizacionales, al mismo tiempo favoreciendo los intereses de los empleados.

Es por esto que en este reporte de investigación se presentan las generalidades del liderazgo y de la comunicación efectiva, su relación con los intereses de las empresas y

de los empleados, además de exponer los factores que afectan las relaciones humanas dentro de las organizaciones debido a la falta de un liderazgo y comunicación efectivas. El liderazgo organizacional es un tema muy abordado en investigaciones a nivel internacional, pero en nuestro contexto existen pocos estudios de referencia donde se apliquen las nuevas tendencias en liderazgo y comunicación dentro de alguna empresa para conocer sus aportaciones en estudios de caso o estudios longitudinales. Por lo tanto, es necesario llevar a la práctica nuevas formas de liderazgo en las empresas mexicanas, lo cual impactará en los resultados competitivos de las mismas, mejorando la productividad, la comunicación laboral y cumplir con las expectativas laborales de los trabajadores

El presente reporte de investigación es de tipo descriptivo correlacional, se tiene como objetivo establecer si existe relación entre el liderazgo efectivo, la comunicación en el trabajo y el desarrollo de habilidades gerenciales.

Desarrollo

El liderazgo y la comunicación en la empresa.

El liderazgo es un tema de gran tendencia en el ámbito organizacional debido a los cambios en las dinámicas de trabajo debido a la globalización y a factores como los cambios económicos, políticos, sociales, culturales y tecnológicos. El uso de las nuevas tecnologías informáticas y tecnologías de la información y de la comunicación establecen nuevas formas de interrelaciones laborales lo que demanda cambios y adaptaciones en la administración de las organizaciones empresariales y de todo tipo. Además, que estos cambios crean seguidores que demandan ciertas características de líderes, así como lo mencionan (Arnold, J. y Randall, R. 2012, p. 505) “el liderazgo es particularmente desafiante debido al ritmo de cambio, la ilusión de control y las altas expectativas de los seguidores”, conduciendo a que el líder de hoy debe reunir ciertas características, habilidades y competencias que lo preparen para afrontar cambios.

El liderazgo es un concepto que se necesita dejar claro para que a lo largo de este reporte de investigación se tenga una apreciación clara de su concepción y de una definición mejor adaptada al ámbito organizacional o laboral. A continuación, se presenta un primer concepto de liderazgo, según (Arnold, J. y Randall, R. 2012, p. 505) “el liderazgo se considera el conjunto de cualidades, comportamientos, estilos y decisiones personales que adopta el líder”, en este primer acercamiento nos damos cuenta que ya la persona del líder reúne un conjunto de características que lo harán distinguirse al resto, lo que permitirá tomar las riendas del grupo donde se desenvuelve. Por lo tanto, ser líder se define por House, 2004 citado en (Arnold, J. y Randall, R. 2012, p. 505) como “la habilidad de un individuo para influir, motivar y permitir a los demás contribuir hacia la efectividad y éxito de la organización a la que pertenecen”, de esta forma el líder es alguien que destaca por su personalidad elocuente, capacidad para predicar con el ejemplo e influenciar a las personas a sacar lo mejor de sí mismas en pro de las tareas y proyectos donde se involucren.

Otra definición de líder que nos aportan estos autores es “la persona que se señala, elige o selecciona informalmente para dirigir y coordinar el trabajo de otros en un

grupo”, Fielder, 1995, p.7 citado en (Arnold, J y Randall, R, p. 506). Este concepto nos da a entender que el líder señalado por los integrantes de la organización no siempre es el propuesto formal o de forma real por la organización. El jefe no siempre es líder pero un líder si puede ser jefe al mismo tiempo, asumiendo un rol más significativo que el de jefe. Se dice que el líder real de un grupo quizá no sea la persona que fue designada formalmente para el rol.

La siguiente definición del liderazgo aportada por Maxwell es abarcadora, ya que nos muestra una amplia perspectiva de la función del líder y su tarea el liderazgo al mencionar que es una facultad de mejorar a los trabajadores en un área específica, a través de la orientación de un líder, quien influencia a sus seguidores para que mejoren sus aptitudes y capacidades (Maxwell, J. 1998), esto en beneficio de la organización.

Para el contexto latinoamericano definiciones como la de Chiavenato nos aclara el concepto de liderazgo como una forma de influir en otros para que las cosas se hagan, es una influencia interpersonal que ejerce el individuo a través de la comunicación para hacer que los objetivos se persigan y se logren (Chiavenato, I., 2008). Otro concepto resume el liderazgo de una forma clara y concisa, como la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas y objetivos planteados (Gómez, 2002).

Para el contexto mexicano se aporta la siguiente definición englobando el concepto de liderazgo como actividad del líder, más que un jefe o directivo, a lo cual menciona:

El líder en todos los niveles y en todos los campos de trabajo humano, es en realidad un constructor de la cultura organizacional, siendo esta, el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos económicos y sociales. Silíceo, Casares y González 1999, citado en (Martínez, Vera y Martínez, 2017, pp. 84-85).

Se observa que el liderazgo es una forma de mover a otras personas en la consecución de objetivos organizacionales, pero una influencia de una manera que las personas actúan con gusto porque creen en su líder y dando crédito a su trabajo y su propio papel en la organización.

Características personales asociadas al liderazgo

Existe una idea de que las personas que se vuelven líderes tienen rasgos y características diferentes de aquellas personas que no lo hacen. Grandes líderes que han pasado a la historia tienen cualidades diferentes de aquellas personas que no han destacado. Entre los rasgos que comparten las personas que destacan por ser líderes se encuentran:

Las personas con alto nivel de apertura, conciencia y extraversión y con bajo nivel de neuroticismo tienen más probabilidades de convertirse en líderes que sus contrapartes. Los individuos con alto control y supervisión de sí mismos (que adaptan su conducta a la situación social) se vuelven líderes con más frecuencia que los que tienen un bajo control.

Las personas más inteligentes tienen más probabilidades de ser líderes que las personas menos inteligentes. Resulta más útil considerar patrones de capacidades y rasgos de personalidad que considerar capacidades y rasgos individuales.

Autores como (Arnold, J. et al, 2012) mencionan que los líderes tienden a ser más altos

en inteligencia, necesidad de poder, confianza en sí mismo, energía y persistencia, conocimiento de la tarea. Otros rasgos, habilidades, características y competencias que mencionan autores como (López, 2022) son las siguientes:

- Buena capacidad de comunicación
- Buena capacidad de motivación del equipo
- Carisma
- Entusiasmo
- Capacidad de resolución
- Organización y capacidad para gestionar los recursos
- Visión de futuro
- Capacidad de negociación
- Creatividad
- Disciplina
- Escucha activa
- Honestidad
- Estrategia
- Capacidad para tomar decisiones
- Buena imagen

Como se puede observar el líder reúne un conjunto de rasgos y características que los hacen la persona idónea para influir a los demás, es como un ejemplo a seguir, siempre y cuando se interese por el bien común, pero sobre todo que persiga los ideales de grupo y de la organización.

El líder y su relación con las situaciones de la empresa

Los cambios a los que se enfrentan las empresas actualmente generan grandes desafíos para los líderes de las organizaciones, uno de ellos es cambiar paradigmas en las relaciones en el trabajo, como cambiar la manera de pensar de ser individualistas, para trabajar de forma colaborativa, generar equipos de trabajo y trabajar de manera armónica en la resolución de las demandas, ya que solo de esta forma se garantiza el funcionamiento de las organizaciones, su competencia y sobrevivencia.

En las definiciones de liderazgo encontramos que es la capacidad de influir en los colaboradores de una organización para que cumplan las metas y los objetivos, esto sin sentirse presionados. Con el liderazgo se va más allá que una simple labor de supervisión y control hacia los subordinados, sino que implica entrega, compromiso con la organización, motivar a los empleados y predicar con el ejemplo.

Con el liderazgo se pretende empoderar a las personas para que impacte positivamente en las situaciones de la empresa, ya sean del ámbito de las relaciones interpersonales en el trabajo o situaciones que tengan que ver con las demandas o con la naturaleza de las tareas propias de la organización.

El liderazgo está directamente relacionado con las situaciones de la empresa, pues cada demanda que genere determinada situación requerirá de las habilidades del líder para encausar a los colaboradores y sus tareas en la resolución de éstas demandas o problemáticas. Chiavenato define el liderazgo como “una influencia interpersonal

ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana” (Chiavenato, 2001, pp. 314- 315), aquí se recalca la labor del líder como alguien que es capaz de motivar e incentivar a las personas a trabajar en función de cada situación.

Habilidades específicas del líder

Se dice que los líderes poseen conductas y habilidades que los malos líderes no tienen. Entre las habilidades más destacadas de las personas que ejercen el liderazgo según (Aamodt, 2010, p. 454) son las siguientes:

1. Introducen ideas.
2. Interactúan informalmente con sus subordinados.
3. Defienden y apoyan a sus subordinados.
4. Asumen la responsabilidad.
5. Desarrollan una atmósfera de grupo.
6. Organizan y estructuran el trabajo.
7. Se comunican formalmente con sus subordinados.
8. Recompensan y castigan a sus subordinados.
9. Establecen metas.
10. Toman decisiones.
11. Capacitan a los empleados y desarrollan sus habilidades.
12. Resuelven problemas.
13. Generan entusiasmo.

De acuerdo con las habilidades mencionadas, nos podemos percatar de la importancia que tienen para las organizaciones el contar con personas que son líderes en los entornos laborales, pues se exponen las habilidades con las que cuentan las personas que ejercen el liderazgo.

Generalmente las empresas de hoy buscan en los candidatos habilidades de líder, las siguientes habilidades son esenciales: organización, análisis y toma de decisiones, planeación, comunicación, delegación, hábitos de trabajo, cuidado y meticulosidad, habilidades interpersonales, conocimiento del puesto, conocimiento interpersonal, tenacidad, integridad, desarrollo de los demás y escucha activa (Aamodt, et al).
liderazgo y la toma de decisiones.

Los grandes retos a los que se enfrentan las organizaciones de todo tipo hoy en día demanda en sus líderes la capacidad de tomar decisiones. La toma de decisiones es una habilidad específica que todo líder debe tener. Hay situaciones en las que los líderes toman las mejores decisiones, en otras, las mejores decisiones se toman con la participación de los subordinados, de los colegas o de ambos (Aamodt, et al). Se dice que debido a este aspecto situacional de toma de decisiones el liderazgo se puede mejorar enseñando a los líderes a mejorar en cuanto a tomar decisiones. Los líderes deban adaptarse a las necesidades de sus subordinados ya que es un componente esencial del liderazgo en la toma de decisiones.

Se define la toma de decisiones como “el proceso de identificar y resolver los problemas en la organización cuando se consideran cursos alternativos de acción y se selecciona e implanta una opción” Daft, 2000, citado en (Zapata, Sígala y Mirabal, 2016, p. 38), lo que resulta en que se debe de aplicar el liderazgo democrático para que se tomen en cuenta las opiniones, ideas y sugerencias del equipo de trabajo.

La percepción del liderazgo.

Muchas teorías del liderazgo se enfocan en lo que hacen los líderes, el liderazgo es un tema complejo visto desde diversas perspectivas, pero lo que dicen otras miradas del liderazgo visto desde la percepción de los subordinados y agentes externos a la organización es importante considerarla para mejorar y transformar la tarea del liderazgo. El liderazgo siempre va a estar expuesto a las miradas de los espectadores, Arnold y Randall (2012, p. 528), exponen que “las percepciones del liderazgo son construidas enteramente por los seguidores y los observadores, y tienen poco que ver con el comportamiento de los líderes”, como sucede comúnmente cuando las cosas van bien en la empresa se le atribuye a la capacidad del líder, también cuando las cosas van mal y existen problemas sin solución atinada se culpa al líder y a su incapacidad de liderazgo. Entonces los subordinados tienen la idea de una visión compartida del liderazgo con grandes efectos en las diversas áreas de implicación de la organización. La percepción que se tiene del liderazgo está directamente relacionada con el éxito o fracaso de las empresas, así como reconocen el liderazgo con la experiencia previa que tienen con líderes, además de considerar la congruencia entre las cualidades y acciones del líder en su capacidad para el liderazgo (Hernández y García, 2013), es necesario tener presente que en la percepción se ponen en juego los sentidos, por lo tanto, la percepción siempre va a estar cargada de realidad y también de distorsión.

Teoría de la identidad y los valores humanos.

Los valores son conceptos subjetivos pues varían según las sociedades, las familias o los grupos de pertenencia, pero son constantemente compartidos por los grupos de referencia. Una definición aportada por (Lee, 2022) de los valores menciona que los valores humanos son atributos, cualidades o principios, que sirven como criterios culturales, funcionan como una guía de los comportamientos y objetivos ideales para las sociedades humanas, son compartidos por grupos sociales y culturas, se manifiestan en los individuos. El valor es la importancia que un individuo le asigna a algo. Los valores motivan la dirección del comportamiento humano hacia determinadas metas deseables. Entonces los valores forman parte de las creencias y personalidad del individuo, determinando las decisiones sociales e individuales, guían nuestras decisiones y juicios, pero también influyen en la demostración de intereses o sentimientos.

Los valores están directamente relacionados con el liderazgo, ya que si un líder mantiene y demuestra ciertos valores y estos son compartidos por sus subordinados, existe la seguridad de mantener el liderazgo. La identidad es algo subjetivo, que las propias personas se van formando en la interacción con los demás, está relacionada con el sentido de pertenencia a un grupo. Con la identidad la persona es consciente de lo que fue en el pasado y como se identifica en el presente. Además de que las personas buscan identificarse con un ideal, con una persona que comparta ciertos rasgos y características que desea alcanzar, de esta manera reflejan su búsqueda de identidad con la figura del líder, tomando en cuenta siempre las posibilidades de practicar sus valores y ser congruente entre lo que dice y hacen.

La empatía y asertividad en el liderazgo.

El líder eficaz es consciente de sus capacidades, habilidades, valores y necesidades. Cuando tiene esta capacidad de autorreflexión o autoanálisis de sus capacidades y deficiencias puede decirse que mantendrá un liderazgo eficaz, pero también hay ciertos aspectos a considerar en su liderazgo como lo es la empatía y asertividad en sus relaciones con los demás. (Moruga, 2015) define asertividad como alguien que expresa sus emociones, opiniones de una forma clara; y la empatía como alguien preocupado por los demás y capaz de identificar y gestionar las emociones de los otros.

La empatía más que un valor es una habilidad que en el líder necesita desarrollar, pues requiere una escucha activa, además de comprender lo que siente el otro. No se trata de resolver los problemas del otro, sino de prestar atención a sus emociones, compartirlas para que en conjunto se pueda resolver de la mejor manera las situaciones que se presentan: sentir, reflexionar para tomar decisiones y hacerse responsables de las mismas.

Asertividad es definida por Ordaz y Bennett, 2019, citados en (Justo y Ramírez, 2022) como:

Es entendida como la acción de expresar de manera adecuada lo que se siente o se piensa en el momento. Es la forma en que se expresan los desacuerdos, se hacen respetar los derechos, la capacidad de hacer y recibir críticas y la expresión de sentimientos negativos (p. 16).

En la práctica practicar asertividad no es tarea fácil pues requiere de habilidades comunicativas y por ello es una de las características más valoradas en los líderes por los subordinados.

2.8 La comunicación en la empresa y su efectividad.

La comunicación es un proceso esencial en la vida del ser humano, aunque es una capacidad que no es exclusiva del ser humano, en éste, la comunicación es compleja y va de la mano de la socialización, lo que caracteriza al hombre como ser social y que constantemente mantiene relaciones sociales y relaciones interpersonales. Diversos autores coinciden en una definición de comunicación como la siguiente, la comunicación es la transmisión de un mensaje por parte de un emisor, utilizando un código normalizado que pueda entender o decodificar el receptor, quien suele emitir una respuesta. Los principales aspectos necesarios para que se produzca la comunicación son los siguientes:

- Debe existir un mensaje que comunicar.
- Tiene que haber voluntad de llevar a cabo el acto comunicativo

En el ámbito empresarial u organizacional la comunicación es vital, por lo tanto, es importante, tener en cuenta sus procesos para saber cómo se establece en lo organizacional, (Andrew, 2008, p. 39) recalca que “la comunicación también es importante porque las habilidades de comunicación son un factor de éxito para los trabajadores en una amplia variedad de empleos”.

Del Pozo, 2004 citado en (Yarlequé, 2015, p. 5) menciona que “la comunicación en la empresa se convierte así en una de las mayores responsables de la ventaja competitiva empresarial, y de este modo invertir en comunicación interna se convierte en una

inversión en capital humano”, de esta manera se infiere que la comunicación juega un papel importante en la actividad empresarial, pues a partir de ella todo va a funcionar en adecuado orden, teniendo en cuenta que en el papel del líder recae la primera responsabilidad de la comunicación, tal como lo afirma Bercheruelo (2016, p. 31) “la Comunicación debe situarse a primer nivel del organigrama y en dependencia directa del primer ejecutivo y debe aglutinar todas las responsabilidades de Comunicación”, se puede afirmar que la responsabilidad de la comunicación recae en primer nivel en la persona del líder.

Cabe resaltar que la comunicación no es de absoluta responsabilidad del líder sino de todos los que conforman la organización, pero es él quien comienza con la práctica de la comunicación. La comunicación debe ser la filosofía y el compromiso de toda organización.

2.9 Las relaciones humanas en la empresa.

Después del hogar y de la comunidad a la que se pertenece el trabajo es el lugar donde se siguen fomentando las relaciones humanas, siendo un espacio donde se comparten el tiempo, intereses, necesidades, conocimientos, destrezas, valores, actitudes, creencias, gustos, y demás aspectos. Por lo que es necesario analizar las relaciones humanas en la empresa y darles la debida importancia.

Escandón, (2004) define a las relaciones humanas como:

Todos los intercambios interpersonales que realizan los seres humanos en su vida cotidiana, por medio de los cuales los sujetos construyen experiencias, conocimientos, formas de sentir y de interpretar el mundo. Abarcan los distintos órdenes de la vida del ser humano: la familia, el trabajo, las actividades sociales, culturales y deportivas, etc. y permiten la satisfacción de las necesidades del individuo, así como su adaptación al contexto de vida (p. 1).

Como se puede analizar las relaciones humanas abarcan el ámbito laboral y al ser el trabajo un espacio donde las personas pasan gran parte de su vida adulta, es necesario poner atención a este tema para contribuir, desde el liderazgo, a construir relaciones humanas positivas, constructivas y que agreguen valor a las organizaciones.

Así también la percepción que los colaboradores tienen de los factores de la organización relacionados con el modelo empresarial, influye en su comportamiento y en su productividad, cabe señalar que al igual se relaciona con la realización de sus actividades, la relaciones entre los miembros de la organización y en general con las experiencias que resultan del trabajo diario. Según sean las relaciones humanas en la empresa se manifestará el ambiente de trabajo y se va conformando el clima organizacional, y este reafirma el compromiso organizacional mejorando la productividad de los colaboradores y la competitividad de la empresa; tal como lo afirman (Pulido, Guerrero y Celis, 2018):

El clima organizacional determina el sentido de pertenencia, comportamiento y productividad de las personas, pero estos, a su vez, determinan la calidad de los servicios prestados, la ejecución eficiente y efectiva de los procesos y, en general, el impacto y desempeño organizacional (p. 62).

De esta manera se destaca la importancia que tiene el liderazgo para fomentar relaciones humanas positivas en el trabajo, basadas en la colaboración, el diálogo, el respeto y el trabajo en equipo, lo que resultará en un ambiente laboral donde los colaboradores tengan una experiencia de trabajo agradable.

Los procesos de comunicación en la empresa.

Los procesos de comunicación en la empresa tienen la finalidad de emitir información a sus clientes tanto internos como externos para que cumplan sus responsabilidades en la organización. Estas formas de comunicación están relacionadas con la manera en que se comunican los colaboradores de manera habitual. Regularmente la comunicación en la empresa se rige por normas establecidas en un protocolo, quien los líderes o el líder debe de tener conocimiento de ello, ya que es el primer elemento por quien fluirá el proceso comunicativo. En el trabajo, al igual que en otros contextos donde se desenvuelven los colaboradores, la comunicación es un proceso donde se intercambia e interpretan mensajes que son significativos para la actividad laboral.

Comúnmente se espera que los líderes dominen o impongan la comunicación, pero en un estilo de liderazgo democrático se espera que todos puedan opinar y se escucha a todos los colaboradores, ya que todos son tomados en cuenta y se retoman las mejores ideas a la contribución del trabajo, esto lo reafirma Andrew (2008) cuando expone que: En un ambiente de trabajo por lo general esperamos que la gente con autoridad formal tenga el papel dominante en las conversaciones. No obstante, en empresas informales más democráticas, es menos probable que los trabajadores con más autoridad sientan la necesidad de dominar las conversaciones (p.41).

La comunicación en la empresa debe de caracterizarse por ser formal, dinámica, irreversible, compleja y con determinadas intenciones, se infiere que en el proceso comunicativo están inmersos los elementos como el emisor, el receptor, el mensaje, el código, el canal, el contexto y elementos que la interfieren como el ruido.

El líder debe tener conocimiento del proceso de la comunicación dentro de la empresa, en el cual intervienen los elementos antes mencionados, siendo la primera fase la de codificación y emisión, que consiste en la necesidad de mandar una información a través de un mensaje y un código que sea comprensible para el emisor y el receptor. La segunda fase es la de transmisión donde el mensaje codificado es transportado por un canal desde el emisor al receptor. En la fase recepción y descodificación el receptor recibe el mensaje, lo descodifica o interpreta y comprende o también es válido mencionar que lo cree comprender. En la última fase que es la de retroalimentación, el receptor completa el proceso de la comunicación al emitir una respuesta al emisor.

Como se mencionó al principio, los procesos de comunicación en la empresa pueden ser internos o externos, la comunicación interna es aquella que se desarrolla dentro de dicho entorno para y entre los mismos colaboradores. Cuando las organizaciones intercambian información con su entorno, se habla de un proceso de comunicación externo. Según el tipo de organización, este entorno externo está formado por clientes, proveedores, competencia, intermediarios, medios de comunicación y público en general

Conclusiones

El desarrollo de habilidades para el liderazgo y la comunicación eficaz es un imperativo a cumplir por parte de los profesionales que aspiran a puesto gerenciales en el mundo laboral de hoy. Es necesario que desarrollen las habilidades y actitudes que distinguen a un buen líder del resto del grupo y dentro de la competencia en el ámbito empresarial. Así también se necesita entrenamiento y capacitación por parte de las universidades hacia los recién egresados de todas las áreas en habilidades para el liderazgo, principalmente en aquellas áreas como las ciencias sociales y las económico administrativas, áreas que comúnmente sus egresados podrán acceder a puestos gerenciales, donde se estará a cargo de colaboradores y grupos o equipos de trabajo a quienes hay que dirigir, y como ya se expuso en este proyecto de investigación, hay toda una ciencia detrás del liderazgo gerencial y de las habilidades comunicativas que requieren los líderes en las organizaciones del presente, tanto para fomentar prácticas de trabajo efectivas como para la resolución de conflictos en él mismo.

Para obtener habilidades para el liderazgo no solo se aprende teóricamente, sino que es una competencia que se adquiere con la práctica y la experiencia en situaciones reales de un trabajo. Por ejemplo, mientras se cursa la universidad se necesita aprender qué habilidades necesitan los líderes exitosos, es un buen ejercicio personal identificar y reconocer las habilidades que uno tiene y lo que no posee, es importante asistir a conferencias y talleres sobre el liderazgo para aprender de los grandes y desarrollar habilidades de comunicación, es excelente buscar un empleo de medio tiempo en cualquier tipo de organización donde se dé la oportunidad y aprovechar la experiencia del aprendizaje, además de aprovechar los requerimientos del servicio social obligatorio y de las prácticas profesionales para dar el primer paso en el ámbito laboral y desarrollar competencias y aprendizaje, en el área en que se desea desempeñar en un futuro. Siempre tomando la iniciativa en todo lo que se demande por parte de los jefes inmediatos.

Cuando se consiga un primer empleo es una buena técnica el identificar a esa persona que creemos es un líder exitoso en el área donde se desempeña y estudiar como hace las cosas y como se desempeña para aprender de él. Se recomienda asistir a seminarios, talleres, congresos y foros donde se hable de liderazgo y comunicación para el ámbito laboral. Si se cuenta con el tiempo se puede unir a organizaciones

profesionales y hacer voluntariado, en este tipo de actividades existen grandes oportunidades de aprendizaje, experiencias prácticas y satisfacciones personales. Ofrezcase para desempeñar papeles de líder en la comunidad en la medida de lo posible como delegado o gestor comunitario, así como para realizar tareas extras que le aporten valor y nuevas habilidades para el liderazgo, las personas verán su interés y que tiene iniciativa, siempre dispuesto a aprender de los demás. Sobre todo, siempre actué con honestidad, brinde confianza y trabaje con calidad, recuerde que un líder no pasa desapercibido y pasará a la historia porque influirá en los demás.

De esta manera cuando se tenga la oportunidad de desempeñar un puesto de gerencia podrá poner en práctica las habilidades de liderazgo ya desarrolladas y que lo ayudaron a obtener un puesto de alto nivel en la jerarquía organizacional en el empresa u organización donde se desenvuelva.

Referencias

- Aamodt, M. G. (2010) Psicología industrial/organizacional. Un enfoque aplicado. 6° ed. CENGAGE Learning. Recuperado de:
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1297/1/Aamodt-%20Psicolog%C3%ADa%20organizacional.pdf>
- Aguirre, G., Serrano, B. y Sotomayor, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. Universidad y Sociedad. Vol. 9 No. 1, pp. 187-195. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Amador, R. (2001). Cultura organizacional y liderazgo: Reflexiones sobre algunos resultados de entidades bancarias. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Vol. 17. No. 2. pp. 155-172. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/2313/231324550002.pdf>
- Andrew, J.(2008) Relaciones humanas. Comportamiento humano en el trabajo. 9° ed. PEARSON Educación. Recuperado de:
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w21929w/U2S6L2.pdf>
- Arnold, J.y Randall, R. (2012) Psicología del trabajo. Comportamiento humano en el ámbito laboral. 5° ed. PEARSON Educación México. Recuperado de:
<https://latecnicalf.com.ar/descargas/material/higieneysseguridad/Psicolog%C3%ADa%20del%20trabajo,%205ta%20Edici%C3%B3n%20-%20John%20Arnold.pdf>
- Berceruelo, B. (2016) Comunicación empresarial. Estudio de comunicación popular. Recuperado de:
- Bernal, I., Lucio, D. M. y Pedraza, M. A (2018) Liderazgo y sus efectos en los resultados de una empresa manufacturera. Universidad de Zulia. Revista Venezolana de Gerencia. Vol. 23. No. 84. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058776003/html/>
- Blog Conexión Esan El papel del líder en el manejo y resolución de conflictos. (s/f). Edu.pe. Recuperado el 15 de noviembre de 2022, de
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-papel-del-lider-en-el-manejo-y-resolucion-de-conflictos>
- Chiavenato, I. (2001). Administración: Procesos administrativos. 3° Ed. Colombia. Mc Graw-Hill. <https://books.instituto->

idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf

- Chiavenato, I. (2008) Gestión del talento humano. Mc Graw Hill. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Escandón, A. A. (2004) El factor humano. Recuperado de: https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/16372/mod_resource/content/1/UNIDAD%20I%20a%204%20-%20RH%20II%20.pdf
- Gómez, C. A. (2011). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos Hispanoamericanos de psicología, Vol. 2. No 2. pp. 61-77. Recuperado de: [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/\[PD\]%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/[PD]%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf)
- González, J. V., Paredes, M. A., Núñez, R., Paredes, V. y Paredes, I. I. (2018) La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela. Revista de Investigación, Vol. 42, No. 95, Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376160247012>
- Hernández, O. y García, T. (2013) Análisis conceptual y crítico de la teoría de percepción de liderazgo (TPL). Avances en Psicología Latinoamericana. Colombia. Vol. 31. No. 2. pp. 389-401, Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/apl/v31n2/v31n2a07.pdf>
- Justo, S. y Ramírez, M. (2022) Asertividad y empatía: claves para el desarrollo del liderazgo escolar. Habilidades directivas para la colaboración y la vinculación con la comunidad escolar. MEJOREDU. Recuperado de: <https://www.mejoredu.gob.mx/images/programa-formacion-docente/directoreseb/fasciculo-1-directivos-servicio-eb.pdf>
- Lee, H. (2022, febrero 25). Conoce los valores humanos y cómo pueden revelar tu identidad. hugofilippe.com Recuperado de: <https://hugofilippe.com/valores-humanos-identidad/>
- López, M. A. (16,11, 2022) El liderazgo empresarial: importancia y características. RRHHDigital. <https://www.rrhhdigital.com/secciones/136868/el-liderazgo-empresarial-importancia-y-caracteristicas>
- Moruga, A. C. (2015, enero 27). 3 roles de Liderazgo: Asertivo, empático y vulnerable. Recursos Humanos Hoy; IMF Business School. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/los-expertos-analizan/3-roles-de-liderazgo-asertivo-empatico-y-vulnerable/>
- Professional, S. (2021, septiembre 8). Áreas de desarrollo de liderazgo. Spring Professional | LHH Recruitment Solutions; Spring Professional | LHH Recruitment Solutions Spain. <https://blogcandidatos.springspain.com/desarrollo-profesional/areas-de-desarrollo-de-liderazgo/>
- Pulido, A., Guerrero, M. y Celis, Y. (2019) Impacto de las relaciones humanas en la competitividad de las asociaciones. Revista UIS Ingenierías. Vol. 18. No. 1. pp.

- 61-72. Recuperado de: <http://revistas.uis.edu.co/index.php/revistauisingenierias>
- Riaza, A.Á. (2020, febrero 24). Liderazgo transformacional. Blog de Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual; Bizneo HR.
<https://www.bizneo.com/blog/liderazgo-transformacional/>
- Velázquez, G., Montejano, J. A. y Allier, H. (2015). Trascendencia del perfil del líder en la gestión y dirección de los equipos de trabajo en las organizaciones mexicanas. *Análisis Económico*, Vol.30 No. 73, pp. 163-189. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/413/41343885009.pdf>
- Yarlequé, A. (2015). La comunicación en la empresa como estrategia para el desarrollo del talento humano. Artículo de investigación de grado no publicada de Comunicación. Universidad de Piura. Facultad de Comunicación. Piura, Perú. Recuperado de:
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2196/INF_191.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zapata, G. J., Sígala, L. y Mirabal, A. (2016). Toma de decisiones y estilo de liderazgo: estudio en medianas empresas. *Revista Compendium*. Vol. 19. No. 36. pp. 35-59. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/880/88046587003.pdf>
- <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Liderazgo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Liderazgo.pdf>
- <https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del-lider/#:~:text=MAXWELL%3A%20%E2%80%9CEI%20liderazgo%20representa%20la,mejoran%20sus%20aptitudes%20y%20capacidades%E2%80%9D>
- <https://www.estudiodecomunicacion.com/wp-content/uploads/2018/01/Libro-Comunicaci%C3%B3n-Empresarial.pdf>
- https://www.uv.mx/iic/files/2018/01/horizontes_07_art10.pdf