



*Aseorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898478*

RFC: AT1120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

**Año: VIII      Número: Edición Especial.      Artículo no.:16      Período: Febrero, 2021**

**TÍTULO:** La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores. El uso de la empatía en las actividades diarias de las empresas.

**AUTORA:**

1. P.L.Psic. Marlen Acosta Carrillo.

**RESUMEN:** El presente trabajo aborda una investigación con la finalidad de comprobar la importancia del capital humano en las empresas. Al conocer y comprender la importancia así como el valor que todos los trabajadores tienen dentro de las empresas, podemos hacer de nuestra vida laboral algo mejor; al dar un buen trato y la importancia que tiene el trabajador, la empresa crecerá aún más de lo esperado y los resultados alcanzarán el éxito deseado, conseguirá la resolución de conflictos y dificultades que retrasan el alcance de las metas, y estará preparada para hacer frente a la competencia, así como se aligerarán las asignaciones que resultan difíciles, entre otras cosas.

**PALABRAS CLAVES:** empresas, capital humano en la empresa, trabajadores, empatía, liderazgo.

**TITLE:** Organizational psychology as a perspective for improving worker performance. The use of empathy in the daily activities of companies.

**AUTHOR:**

1. P.L.Psic. Marlén Acosta Carrillo.

**ABSTRACT:** The present work deals with a research in order to verify the importance of human capital in companies. By knowing and understanding the importance as well as the value that all workers have within companies, we can make our working life better; by giving a good treatment and the importance of the worker, the company will grow even more than expected and the results will reach the desired success, it will achieve the resolution of conflicts and difficulties that delay the achievement of goals, and it will be prepared to face competition, and difficult assignments will be lightened, among other things.

**KEY WORDS:** companies, human capital in the company, workers, empathy, leadership.

## **INTRODUCCIÓN.**

En algunas empresas se desconocen los orígenes de problemas, bajos ingresos y pérdida de recursos materiales, así como humanos.

Se tiene gran desconocimiento de la importancia e impacto que los trabajadores tienen en el crecimiento de la empresa. Muchas veces las empresas buscan alternativas para mejorar sus ingresos; sin embargo, no toman en cuenta y sobre todo ignoran lo que realmente se necesita para mejorar, crecer y fortalecer a la empresa. Ocupan estrategias que solo funcionan por un tiempo y que deben ser contantemente reemplazadas para que siga dando resultados la empresa.

Una compañía no sólo se construye con dinero, oficinas, máquinas y demás recursos materiales. También se construye con personas, con su talento y capacidad para conseguir lo mejor de los recursos que se ponen a su disposición para llevar a cabo sus actividades (Boosting Talent, 2019).

Un Capital Humano, bien gestionado, es capaz de salvar a la empresa aun cuando los demás recursos flaquean.

Adam Smith (citado por Díaz, 2018), pensaba que a la hora de tomar decisiones relacionadas con la productividad de una empresa, estas debían centrarse no solo en los factores técnicos, sino también

en los humanos. El factor humano representa el auténtico elemento diferenciador que permite mejorar la eficiencia y la productividad.

Gary Becker y Theodore Schultz (citados por Díaz, 2018) realizaron estudios en los que demostraron que el capital humano era la variable que explicaba el crecimiento empresarial experimentado en gran parte de occidente. Desde entonces, economistas de la época y posteriores empezaron a considerar la inversión en capital humano como una forma de mejorar la productividad laboral, considerando el capital humano como cualquier otro tipo de capital, en el que si se invierte se obtiene una mayor rentabilidad (Díaz, 2018).

Como se menciona anteriormente, no solo se deben considerar los aspectos técnicos, el trabajador hace posible el funcionamiento de la empresa y es aun de mayor importancia su papel, ya que sin él, por más que las máquinas hayan reemplazado a los trabajadores en las fábricas aún se necesita del hombre para diseñar, fabricar y repararlas. Hoy en día, las máquinas no pueden reemplazar la creatividad, la emoción y muchas funciones que realiza el cerebro humano.

Las empresas siempre buscan superarse y mejorar tomando en cuenta sus máquinas, la competencia, las nuevas tecnologías, y ponen poco énfasis en lo que es más importante y en lo que realmente hace funcionar a la empresa, "el capital humano, los trabajadores".

Una máquina necesita mantenimiento, un buen trato para evitar descomponerla. De la misma manera, el trabajador necesita consideración, buen trato, motivación, etc.

Los trabajadores son seres humanos que tienen necesidades físicas, mentales, con emociones, sentimientos, y que su vida y actividades continúan después del trabajo, por lo que es importante, un buen ambiente laboral influenciado por jefes, compañeros de trabajo, y todo aquello con lo que se conviva y socialice en una empresa.

Cuando somos tratados o dirigidos con mal humor, mala organización, mal ambiente laboral, cambiamos de actitud, y nos volvemos negativos, desmotivados, erróneamente pensamos “si él es así, yo porque no” o “si el no cumple, yo porque voy a cumplir,” y se vuelve una cadena que desata problemas en cualquier empresa; entonces, los resultados esperados no se obtienen y se generan más molestias y diferencias que solo empeoran cada vez más la situación.

## **DESARROLLO.**

### **El arte de comprender, la empatía.**

“La capacidad de colocarse en el lugar del otro es una de las funciones más importantes de la inteligencia” (Cury, s.f. cómo se citó en Alcausa, 2017). La empatía parte de la validación, de comprender que los sentimientos de una persona son posibles en la situación en la que se encuentra, aunque nosotros en su misma situación tuviéramos otros (Alcausa, 2017).

La empatía es una cualidad innata en el ser humano. Está relacionada con las llamadas neuronas espejo, células que se activan cuando observamos una conducta y sentimos el impulso de imitarla, y aunque es innata, es cierto que hay personas que la tienen mucho más activa que otras (CEPYMENEWS, s.f.).

### **Empatía Laboral.**

Ser empático aumenta la productividad y la eficacia para resolver conflictos (Calderón, s.f.). La empatía es una competencia clave de la inteligencia emocional que se pone de manifiesto a la hora de comunicarnos y relacionarnos con los demás; por eso, es tan importante fomentarla en directivos, ejecutivos y responsables de equipos, ya que está relacionada con un buen liderazgo (Calderón, s.f.). Utilizamos el término empatía, muy a menudo, especialmente cuando hablamos de problemas familiares, amistades, etc., pero pocas veces, o seguramente ninguna, se nos ha ocurrido aplicarla en

el ámbito laboral. El trabajo es, quizás, el lugar más apropiado, y más necesario, para ser empáticos (CEPYMENEWS, s.f.).

Ser empático no sólo mejora la comunicación en la empresa. Las personas empáticas, además, debido a esa facilidad de la que disponen para comprender a los demás, tienen una predisposición especial para algunas de las competencias más demandadas últimamente en el mercado laboral: atención al público, capacidad de liderazgo, habilidades de negociación y trabajo en equipo (CEPYMENEWS, s.f.).

Disciplina, pasión y empatía con empleados son claves para éxito de las empresas. El empresario enfatiza y recalca que la disciplina, pasión, capacitación y empatía con los trabajadores son el motor que impulsa al éxito de los negocios (Torres, 2016).

### **La empatía y el liderazgo.**

Como explica Daniel Goleman en su trabajo: Qué define a un líder, “una persona puede tener un cociente intelectual elevado y una formación técnica impecable, pero ser incapaz de dirigir un equipo hacia el éxito. Solo pueden ser líderes efectivos quienes tienen inteligencia emocional; es decir, la capacidad para captar las emociones del grupo y conducirlos hacia un resultado positivo”.

Se trata de una de las dimensiones o factores de la inteligencia emocional desarrollados por Goleman, para quien la empatía laboral hace referencia a la “consideración de los sentimientos de los trabajadores, entre otros factores, en el proceso de toma de decisiones inteligentes”.

Hablamos constantemente de la alta competitividad del mercado actual, y en este escenario, la empatía ha sido desterrada como un requisito del liderazgo, apostando en muchos casos por un enfoque más agresivo e individualista de la carrera profesional.

Cuando la interacción hace su aparición, es la empatía laboral de los líderes la que determinará el buen o mal estado de estos vínculos con trabajadores, compañeros, inversores y consumidores; por ejemplo, un líder sin empatía laboral puede conseguir puntualmente sus metas, pero tarde o temprano,

necesitará la colaboración de otros profesionales. En cambio, los directivos que construyen sus relaciones de forma empática cuentan con el respeto y el apoyo del grupo en todo momento, obteniendo éxito en sus proyectos. Así, la empatía laboral de un líder, por ejemplo, le permite ponerse en la piel del cliente, de un trabajador o del accionista, lo que le facilita una información valiosa sobre sus expectativas y necesidades.

¿Cómo va a motivar un jefe al equipo si desconoce qué importa o preocupa a los trabajadores? Lisa Bennett en un artículo para Forbes señala: “un líder efectivo necesita comprender la perspectiva del otro para saber cuál es su interés, y de esta forma, mostrar cómo su idea o iniciativa también contribuye a ese interés” (Escuela Europea de Management, 2017).

### **La empatía es esencial para ser un buen líder.**

La realidad es que la actitud del líder es contagiosa, influye intensamente la cultura o el ambiente de trabajo en toda la empresa. Aunque es adecuado tener un líder comprometido y motivado, un líder de éxito debería poder persuadir a los demás, suscitar el entusiasmo del personal y contribuir al éxito de la empresa a largo plazo. De ahí que la empatía resulte fundamental para el liderazgo (Central Test, 2019), los líderes empáticos hacen un esfuerzo para conectarse con su equipo, construyendo un sentido de confianza, apertura y comprensión que hace que los colaboradores se sientan apreciados, valorados, oídos, reconocidos y cuidados (EUDE, 2017).

### **¿Empresas con Empatía?**

De acuerdo con Romo (2018), se habla mucho de empatía, de inteligencia emocional e incluso, en las empresas más avanzadas, de compasión, pero la realidad, es que todavía no se ve la necesidad de entrenar la empatía de los líderes, y de hecho, no es un valor integrado en la cultura de las empresas. Se invierte más en desarrollar la comunicación y el feedback; sin embargo, se olvida que el paso previo es la empatía, ya que si fueran más empáticos, se comunicarían mucho mejor.

Para empezar, el primer problema es que no se sabe lo que realmente es ser empático. Se confunde con sentir como el otro, ponerse en el lugar del otro, estar en sus zapatos... y realmente, aunque lo definamos así de forma coloquial, a la hora de aplicarlo, estas definiciones nos lo ponen muy difícil; básicamente, porque es imposible sentir lo que siente otro ser humano, ponerse literalmente en el lugar del otro.

Según el último Workplace Empathy Monitor, realizado por Businessolver en Estados Unidos, el 85 % de los trabajadores afirma que la empatía está infravalorada, y menos de la mitad valora la cultura de su empresa como empática; sin embargo, al 92% le gustaría tener un trabajador empático, el 77% trabajaría más horas y el 60% valoraría menos el dinero si su empresa fuera empática (Romo, 2018).

### **¿Cómo llevar a cabo la empatía con éxito?**

Se propone:

1. Tomar el tiempo y la actitud óptimas para entender las necesidades de los colaboradores o compañeros. Así se podrá proporcionarles el apoyo que necesitan para seguir adelante, para hacer frente a los retos o para solucionar dificultades.
2. Tener la actitud adecuada a la hora de llegar a acuerdos, para resolver conflictos. Escuchar, entender a todas las partes y tener en cuenta el punto de vista de todos los implicados; hace mucho más fácil llegar a un acuerdo común, en vez de dar una orden de forma unilateral.
3. Entender y proporcionar a los compañeros y colaboradores lo que necesitan para avanzar, crea un sentido de confianza y fortalece las relaciones dando lugar a una mayor colaboración y mejora de la productividad.
4. Sentirnos comprendidos, escuchados y respetados por nuestra forma de pensar y ofrecer ayuda a ser más abiertos a la hora de expresar nuestras emociones. Así podremos relacionarnos de forma más sincera y sentirnos valorados por lo que somos sin miedo a ser juzgados.

5. Gracias a las «neuronas espejo», siendo empáticos, contagiaremos a los demás a serlo, creando un ambiente de conexión que hará el entorno de trabajo mucho más agradable y enriquecedor (Calderón, s.f.).
6. Sintonía emocional. La empatía provoca una mayor sensación de comodidad en el trabajo, ya que las relaciones se vuelven mucho más fluidas, lo que desemboca en una mayor productividad y en un mejor clima de trabajo.
7. Más objetividad. Siendo empático, el trabajador eliminará prejuicios y suposiciones, entendiendo mejor a sus compañeros.
8. Consolidación de las relaciones. La empatía permite una mejor comunicación entre trabajadores, por lo que las relaciones se hacen más fuertes y duraderas. Esto será positivo no sólo para su trabajo, sino para toda su carrera profesional.
9. Mayor habilidad para resolver conflictos. Cuando te esfuerzas en comprender a tus semejantes y te pones en su piel, llegar a acuerdos se vuelve una tarea mucho más sencilla (CEPYMENEWS, s.f.).

### **Trabajadores felices, empresas más productivas.**

La motivación, más allá del salario, es clave para cultivar el talento humano en el interior de una compañía. Promover un buen clima laboral, mantener la motivación entre los trabajadores y colaboradores, estimular la innovación, la creatividad y el trabajo colaborativo, ser flexible y ofrecer un menú de beneficios que cobijen al funcionario y a su familia son algunas de las características que comparten las empresas consideradas como los mejores lugares para laborar. Está comprobado que la productividad va de la mano con el nivel de satisfacción de los trabajadores hacia el lugar en el que trabajan (Especial BBVA, 2014).



## La falta de empatía le cuesta dinero a la empresa.

Aunque muchos de sus directivos lo ignoren, la empatía de una compañía se puede medir y es posible calcular un indicador que permite comparar la empatía de una empresa con la de sus competidores. Esto precisamente es a lo que se dedican en The Empathy Business, una firma de consultoría con sede en Londres. En el año 2016 publicaron la tercera edición de su Empathy Global Index, un ranking de las empresas más y menos empáticas del mundo, y el resultado es el siguiente:

**Tabla 1. Empathy Global Index.**

MOST EMPATHETIC				LEAST EMPATHETIC			
NO.	COMPANY	SECTOR	SCORE	NO.	COMPANY	SECTOR	SCORE
1	Facebook	Technology	100.0	1	Bharat Petroleum	Oil and gas	0.0
2	Alphabet (Google)	Technology	99.4	2	Sun Pharmaceutical Industries	Pharma	0.6
3	LinkedIn	Technology	98.8	3	ICICI Bank	Finance	1.2
4	Netflix	Technology	98.2	4	Severn Trent	Water services	1.8
5	Unilever	Consumer goods	97.7	5	Bharti Airtel	Telecom, Media	2.4
6	Southwest Airlines	Travel and tourism	97.1	6	Larsen & Toubro	Technology, Finance	3.0
7	Microsoft	Technology	96.5	7	Indian Oil	Oil and gas	3.6
8	Whole Foods Market	Consumer goods	95.9	8	Associated British Foods	Consumer goods	4.1
9	Johnson & Johnson	Pharma	95.3	9	IAG/British Airways	Travel and tourism	4.7
10	SAP SE	Technology	94.7	10	Mondelēz International	Food mfg.	5.3
11	Novartis	Pharma	94.1	11	State Bank of India	Finance	5.9
12	SABMiller	Food mfg.	93.5	12	Lenovo	Technology	6.5
13	Tesla Motors	Auto mfg.	92.9	13	Reliance Industries	Oil and gas	7.1
14	Starbucks	Consumer goods	92.4	14	Virgin Money	Finance	7.7
15	Apple	Technology	91.8	15	Honeywell	Aerospace, Defense	8.3
16	InterContinental Hotels	Travel and tourism	91.2	16	Hargreaves Lansdown	Finance	8.9
17	Procter & Gamble	Consumer goods	90.6	17	Schroders	Finance	9.5
18	BMW	Auto mfg.	90.0	18	JD Sports	Consumer goods	10.1
19	Blackstone	Finance	89.4	19	CVS Health	Consumer goods	10.7
20	Nike	Consumer goods	88.8	20	WM Morrison Supermarkets	Consumer goods	11.2

SOURCE: LADY GEEK

© HBR.ORG

Fuente: García, 2016.

Las investigaciones de The Empathy Business desvelan que existe una correlación positiva entre empatía corporativa, crecimiento, productividad e ingresos; por ejemplo, las 10 primeras empresas del ranking aumentaron su valor en el último año más del doble que las 10 últimas.

### **¿Cómo se mide la empatía de una empresa?**

En The Empathy Business definen la empatía como la comprensión cognitiva y emocional de las experiencias de otros. Para calcular el Global Empathy Index utilizan una combinación de información públicamente disponible, datos capturados a través de sus propias encuestas y otros procedentes de redes sociales, firmas de información financiera, incluyendo las valoraciones que hacen los trabajadores de la empresa.

En concreto, analizan varias dimensiones: ética, liderazgo, cultura de la empresa, percepción de la marca y menciones en medios sociales (García, 2016).

### **Costos por la pérdida de personal.**

La falta de reconocimiento por un trabajo bien hecho y la ausencia de empatía por los trabajadores forman parte de la lista de principales causas por lo que los trabajadores abandonan las empresas, según el estudio que ha elaborado la consultora Watch & Act. (Finanzas.com, s.f.).

La rotación de personal cuesta a las empresas estadounidenses 160 000 millones de dólares al año. Sustituir a un trabajador puede costarle a tu empresa por el doble de su salario anual (Bonnie, 2019).

### **¿Cómo retener al personal?**

La conciencia de la cultura de equipo, una conciencia de unión que hará que el trabajo grupal vaya como la seda y que el bienestar reine en la oficina. Puede sonar a cuentos de hadas, pero cuando un equipo va a por todas unido, la recompensa es mayor.

Por otro lado, la retroalimentación hace que las personas se queden en la empresa de forma más longeva: una buena comunicación y reuniones donde sus opiniones son importantes hará a los mejores líderes ser aún más poderosos en la toma de decisiones.

Ser la empresa más grande no es tan importante como ser la mejor de las empresas (Rodríguez, 2015).

Un estudio reciente muestra que el factor económico no es el más importante para que un equipo deje de ser productivo; de hecho, la falta de exigencia, horarios e incentivos, son de los que más importancia tienen. Teniendo en cuenta las respuestas del estudio, el 33% de los trabajadores se sienten estancados, el 30% asume que les gustaría tener mejores incentivos laborales, un 22% dice tener una jornada demasiado larga, y solamente el 15% de los encuestados afirman que su apatía viene dada por un factor económico.

Cuando hablamos de motivación, nos referimos a todos aquellos intereses que una persona considera o desea consistentemente. Cuando estos objetivos empiezan a disiparse o se observan como imposibles o alejados de nuestra realidad, aparece la frustración y las pocas ganas para ejercer nuestras tareas.

### **Motivar y formar; una inversión para la empresa.**

Si los trabajadores son, actualmente, el valor máspreciado en una empresa, adquirir y ampliar conocimientos y nuevas técnicas permitirá abordar con mayores posibilidades de éxito cualquier situación problemática o novedosa que se plantee.

En este sentido, se entiende que la formación se convierte en un factor fundamental que influye en la motivación de los trabajadores, y es por ello, que las empresas en la actualidad tratan de fidelizar y aumentar rendimiento a través de recompensas tales como la formación continua, la adquisición de aptitudes o habilidades, y el aumento de oportunidades para continuar desarrollándose profesionalmente.

Es importante, entonces, tener una política de formación bien definida que pueda provocar en los trabajadores, tanto mejoras en sus conocimientos como aumento de sus habilidades y cambios en sus comportamientos (Torres, 2018).

### **La empatía para resolver.**

Cuando un conflicto escala y pasa de un desacuerdo a una situación en la que se anula la escucha, se imponen necesidades y opiniones, se enfrentan egocentrismos y se trata de vencer al otro a como dé lugar; siempre estará presente una mentalidad autocentrada en ambas partes. En cambio, cuando está presente la disposición para ayudar, es una actitud empática centrada en relaciones basadas en el reconocimiento de la igualdad de todas las personas en dignidad y derechos, que a su vez es condición para poder establecer un diálogo que permita la expresión de ideas, necesidades y emociones. Como el diálogo es la herramienta más importante para el manejo de conflictos, la empatía se convierte también en una condición para reconocerlos y buscar acuerdos de solución que consideren el bienestar de ambas partes (SEMS, s.f.).

La retroalimentación en la empresa debe ser asertiva, conectarse con los demás por medio de la empatía. Las personas escucharán si se sienten comprendidas. Si se reconoce el miedo o su dolor, va a ser más fácil adoptar una postura compasiva y empática (Amaya, 2020).

### **Necesidades del trabajador.**

El consultor internacional y experto en liderazgo David Fischman (como se citó en Universidad San Sebastián, 2015) plantea con base a la psicología positiva, que las empresas mejor evaluadas son aquellas que generan un clima de mayor felicidad.

En una de sus presentaciones en la Universidad San Sebastián, el también escritor y autor del libro “La alta rentabilidad de la felicidad” planteó directrices para que las instituciones y empresas desarrollen planes de acción concretos que mejoren el clima laboral, el compromiso y la calidad de

vida de sus colaboradores, ya que “mientras más felices son las personas que trabajan en una empresa, en su conjunto generan una mayor rentabilidad” (Universidad San Sebastián, 2015).

La productividad de una empresa pone en juego la supervivencia en el mercado de la misma; por ello, los recursos humanos y la gestión de personal se presenta como una pieza clave dentro del abanico de posibles variables a controlar, si se quiere jugar en la primera división de este mercado tan competitivo. Se entiende que el personal supone para la mayoría de las empresas, el recurso intangible más valioso.

Entender a tus trabajadores, puede mejorar su satisfacción y la productividad de tu empresa. Sería una osadía creer que nuestros trabajadores, hacen su trabajo de manera satisfactoria, únicamente para que llegado final de mes, su nómina se ingrese en la cuenta bancaria. Es imprescindible, avanzar en esta relación entre empleador y empleado. Si nuestros recursos humanos están satisfechos en sus puestos de trabajo, su productividad se multiplicará con creces.

Multitud de estudios han demostrado, que los trabajadores satisfechos y felices muestran índices de salud más altos; además, por esta satisfacción, se reduce el absentismo. Trabajar en un lugar donde me siento comprendido, donde entienden mis circunstancias particulares, es trabajar en un lugar donde se siento querido y se apetece ir.

Según un estudio publicado por la consultoría Crecimiento Sustentable, los trabajadores que afirman sentirse felices, presentan un 33% más de energía y dinamismo en el desempeño de sus funciones laborales, respecto a los que afirman no serlo (FreshCo., 2017).

“El trabajo más productivo es el que sale de las manos de una persona contenta” (RECODE, s.f.).

Existen factores que influyen en las relaciones laborales para que estas sean efectivas y armoniosas como: el tamaño de la empresa, el organigrama, las jerarquías o la división del trabajo, el ruido, la iluminación, las instalaciones, el espacio, los equipos, ambientes físicos, así como el comportamiento y la motivación, la comunicación interna y su estilo, la capacidad y flexibilidad de los directivos para

relacionarse con los trabajadores, el salario y los incentivos que reciben los trabajadores, la gestión de los conflictos laborales, la percepción de cada trabajador con respecto a la empresa y sus normas, su sentimiento de pertenencia, compañerismo, cooperación, relación con los jefes, subgrupos que surgen en una empresa, su cohesión y confianza.

Autores, antes mencionados, toman como palabra clave la **empatía** para el éxito de los negocios y empresas, coinciden en que comprender, escuchar, ponerse en el lugar del otro, son cualidades vitales que harán el cambio y diferencia en la productividad y alcance de metas de una empresa.

Para las personas que no están asociados con este tipo de temas en la empresa podría parecer gracioso o hasta incluso poco ético-profesional tomar decisiones basadas en los sentimientos de colaboradores; sin embargo, al referirse a los sentimientos se abarcan aspectos importantes y sobre todo necesidades que como seres humanos manifestamos por naturaleza, como ser escuchados, sentirnos parte de un grupo, ser reconocidos por nuestros esfuerzos, entre otros, permiten la motivación, confianza y lealtad por parte de quien los está recibiendo.

La empatía no se trata de hacer lo que otros o los demás quieran, sino de un recurso que permite equilibrar los puntos de vista de quien participa u opina; por ello, debe ser aplicada por todo el personal en general.

Como parte de los beneficios, que conllevan ser empático en la empresa, se destacan hacer frente a los retos y a la resolución de conflictos, comprensión, comunicación y escucha activa, paciencia, mejoras en productividad y tiempos de entrega, ambiente de respeto y agradables, más objetividad, motivación, entre otras, que la empresa, así como su personal pueden ir construyendo y encontrando si ponen en práctica la empatía.

La empatía aplicada a la empresa, sus líderes y colaboradores es el camino a la obtención del éxito. Para desarrollar la empatía en la empresa se empieza por generar un ambiente de confianza que escuche y sensibilice a cada miembro. La motivación es importante para que el rendimiento del

personal sea máximo y eleve la productividad, para alcanzar esta motivación, es importante hacer sentir a los colaboradores valiosos y escuchados.

Motivar al personal colaborador de la empresa no solo consta de premios monetarios u objetos por los que la empresa debe pagar, un motivador también puede ser reconocimiento, agradecimientos, ascender de puesto, dar un día extra de descanso, oportunidad de salir antes de la hora indicada, entre otras, que pueden incluir contemplar algunas necesidades de los trabajadores.

La competitividad laboral es vista y aplicada como una lucha, una competencia por demostrar quién es mejor, y realmente está mal empleado, en una empresa todos son equipo y todos se benefician cuando se cumple una meta o se llega a un objetivo. El trabajo en equipo es una sinergia que realiza funciones y actividades de forma conjunta, se incrementa o se disminuye de acuerdo a su actuar conjunto.

Si la concentración de todos los miembros del equipo está en llegar a ser mejor que el compañero de un lado será difícil alcanzar las metas establecidas, en cambio cuando nuestro único objetivo es llegar a cumplir nuestra labor la metas se verán reflejadas constantemente.

Es importante tener un conocimiento amplio, mucha experiencia, años de carrera, títulos y grados de estudio, pero para realmente ser un líder efectivo se debe tener inteligencia emocional, la cual permitirá captar las emociones, así como sentimientos de los colaboradores y gestionarlos de manera positiva.

La toma de decisiones por parte de un líder debe estar influenciada por la consideración de sus colaboradores, sus necesidades, capacidades, sugerencias, inconformidades, fortalezas, debilidades, emociones y sentimientos.

En los conflictos graves, es común que al llegar al desacuerdo se omitan los valores y actitudes positivas, se impongan decisiones, opiniones, y se olvide la escucha activa, se haga mal uso de la competitividad y se presente el ego; es fácil perder la concentración en las diferencias y alteraciones,

y sobre todo, si no se emplea nunca la empatía, cuando esta está presente es más sencillo pensar con cabeza fría, con igualdad, buscando acuerdos comunes y bienestar para todos.

## **CONCLUSIONES.**

En las empresas generalmente hay reglas que como trabajadores deben respetar, pero para ellos no existen políticas que centralicen o expongan los derechos, consideraciones y tratos.

El tema es poco conocido tanto en la empresa como en el trabajador, y es tarea de ambos generar un nuevo ambiente, una nueva cultura en la empresa que normalice contemplar la participación de todos los que colaboren en ella. Es una tarea para ambos, ya que entre compañeros trabajadores también se debe desarrollar la empatía, aprender a trabajar en equipo, cambiar la idea de competitividad como una lucha o rivalidad constante; se debe crear una cultura que centre el potencial que el colaborador da en el trabajo en equipo y en los resultados que todos obtendrán.

Se encontró que la empatía es beneficiosa en varios aspectos, y por lo tanto, es necesaria en la empresa, el liderazgo y el trabajo en equipo. Esta facilita los procesos de comunicación, relación y convivencia, influye de manera positiva y fuerte en la obtención de metas y alcance de objetivos, permite la creatividad gracias a la escucha activa por parte del líder empático, lo que llevará a la empresa a altos niveles y será un contrincante fuerte para la competencia en el mercado. Escuchar al personal y las recomendaciones o sugerencias que puedan realizarse dentro de la empresa es la mejor guía y manera de obtener conocimientos sobre las necesidades que esta tiene, el potencial, que está funcionando y que no.

Al ser seres con sentimientos necesitamos esa recompensa, esa satisfacción o reconocimiento por el esfuerzo que hacemos, por lo difícil que puede ser cumplir con ciertas tareas o asignaciones. Si el colaborador es competitivo significa que le gusta ser reconocido y contemplado, sentirse importante o parte de algo.



La psicología organizacional ofrece alternativas para las empresas que están en constante o con el mismo conflicto de hace un tiempo, dar a conocer esta investigación, así como las utilidades y beneficios de esta rama de la psicología permitiría la fluidez de éxito y obtención de resultados positivos en la empresa.

Para las empresa, los trabajadores deben ser parte de sus prioridades, claro que el éxito de la empresa es su principal objetivo pero sin los trabajadores la empresa no puede llegar a sus intereses; es importante que se reconozca el valor del trabajador y su esfuerzo, ésto puede cambiar la actitud de los trabajadores y el destino de la empresa, se habla de una motivación y un aumento en la productividad gracias a la empatía pero también es posible que con ella se cambie la cultura del trabajador flojo o poco activo, la empatía más que hacer lo que los otros quieren, involucra cubrir o cumplir con las necesidades que los otros necesitan, un trabajador necesita cambiar su mentalidad sobre trabajar, y debe disfrutar de sus actividades y sentirse satisfecho con lo que está llevando a cabo.

Es importante que la divulgación y empleo de la empatía empiece desde el individuo, que seamos introspectivos y respetuosos en los procesos que involucren el trabajo en equipo. Tratemos como nos gusta que nos traten, escuchemos y abramos la mente a nuevas oportunidades, ideas, opiniones, a nuevas expectativas, la experiencia de otros puede contribuir al desarrollo propio, lo necesario es estar atentos y perceptivos a nuevos conocimientos.

La empatía en la empresa es un acto que debe darse por naturalidad, no es un recurso que cueste o que necesite de algún factor externo para ser empleada, por lo que emplearla no es una tarea complicada que involucre gastos o atrasos en los procesos de la empresa.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Amaya, M. (21 de septiembre de 2020). Qué hacer y qué evitar al dar retroalimentación. Forbes, México. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/que-hacer-y-que-evitar-al-dar-retroalimentacion/>
2. Alcausa, S. (27 de septiembre de 2017). El arte de comprender emociones, la empatía. La Mente es Maravillosa. Consultado el 31 de marzo de 2020, en: <https://lamenteesmaravillosa.com/el-arte-de-comprender-emociones-la-empatia/>
3. Bonnie, E. (28 de noviembre de 2019). Retención de personal: el coste real de perder a los trabajadores con más talento. Recuperado de: <https://www.wrike.com/es/blog/retencion-de-personal/>
4. Boosting Talent. (2019). La importancia del Capital Humano en la empresa. Consultado el 20 de septiembre de 2019, en: <https://www.boostingtalent.com/capital-humano-en-la-empresa/>
5. Calderón, C. (s.f.). 5 beneficios de la empatía en el trabajo. InfoJobs.
6. Central Test. (06 de febrero de 2019). Un Super Poder en el Trabajo: La empatía es esencial para ser un buen líder. Consultado el 02 de abril de 2020, en: <https://www.centraltest.es/articulos/UN-SUPERPODER-EN-EL-TRABAJO-La-empatia-es-esencial-para-ser-un-buen-lider>
7. CEPYMENEWS. (s.f.). La empatía laboral: una aptitud (aún) desconocida y muy beneficiosa. Consultado el 02 de abril de 2020, en: <https://cepymenews.es/empatia-laboral-aptitud-aun-desconocida-beneficiosa/>
8. Díaz, T, (2018) Definición del Capital Humano. Economía Simple. Consultado el 20 de septiembre de 2019, en: <https://www.economiasimple.net/glosario/capital-humano>
9. Escuela Europea de Management. (23 de marzo de 2017). Empatía laboral en el liderazgo: ¿por qué importa tanto? Consultado el 02 de abril de 2020, en:

<http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/empatia-laboral-liderazgo-importa-tanto>

10. Especial BBVA. (20 de noviembre de 2014). Empleados felices, empresas más productivas. El Espectador. Consultado el 02 de abril de 2020, en: <https://www.elespectador.com/especiales/empleados-felices-empresas-mas-productivas-articulo-528650>
11. European Business School – EUDE. (29 de diciembre de 2017). La empatía: por qué es importante en el trabajo. Recuperado de: <https://www.eude.es/blog/empatia-importante-en-el-trabajo/#:~:text=Gracias%20a%20esta%20habilidad%20los,buenas%20relaciones%20y%20retener%20talentos.>
12. Finanzas.com. (s.f.). Falta de reconocimiento y empatía, principales causas del abandono de empresa. Recuperado de: [https://www.finanzas.com/macroeconomia/falta-de-reconocimiento-y-empatia-principales-causas-del-abandono-de-empresa\\_13687470\\_102.html](https://www.finanzas.com/macroeconomia/falta-de-reconocimiento-y-empatia-principales-causas-del-abandono-de-empresa_13687470_102.html)
13. FreshCo. (16 de enero de 2017). Entender al trabajador mejora la satisfacción y la productividad. Empresas y RR.HH. Consultado el 05 de abril de 2020, en: <http://www.freshco.es/entender-al-trabajador-mejora-la-satisfaccion-y-la-productividad/>
14. García, S. (04 de diciembre de 2016). La falta de empatía le puede estar costando dinero a tu empresa. El Blog de Santi García. Consultado el 03 de abril de 2020, en: <http://www.santigarcia.net/2016/12/la-falta-de-empatia-le-puede-estar.html>
15. RECODE. (s.f.) Clima laboral: una de las claves del éxito de la empresa. Consultado el 19 de abril de 2020, en: <http://recodemk.es/articulos/clima-laboral-una-de-las-claves-del-exito-de-la-empresa>
16. Romo, M. (14 de mayo de 2018). ¿Empresas con empatía? Consultado el 03 de abril de 2020, en: <https://www.martaromo.es/2018/05/14/empresas-con-empatia/>

17. Rodríguez, C. (20 de noviembre de 2015). Cómo evitar perder a tus mejores empleados. Forbes. Consultado el 10 de octubre de 2020, en: <https://forbes.es/empresas/4325/como-evitar-perder-a-tus-mejores-empleados/>
18. Subsecretaría de Educación Media Superior - SEMS. (s.f.). 2.6 La empatía para resolver conflictos. Recuperado de: <https://www.construyet.org.mx/resources/pdf/lecciones/leccion2/concienciasocial/2.6 E La empatia para resolver conflictos M2 RU R2.pdf>
19. Torres, D. (14 de mayo de 2016). Disciplina, pasión y empatía con empleados, claves para el éxito de empresas: Ricardo Ahued. Alcalorpolítico.com. Consultado el 05 de abril de 2020, en: <https://www.alcalorpolitico.com/informacion/disciplina-pasion-y-empatia-con-empleados-claves-para-exito-de-empresas-ricardo-ahued-202280.html#.Xop9lohKjIU>
20. Torres, R. (10 de mayo de 2018). Motivación laboral: ¿Por qué un equipo se desmotiva? causas y consecuencias. Fo&Co. Recuperado de: <https://fococonsultores.es/causas-y-consecuencias-falta-motivacion-laboral/>
21. Universidad San Sebastián. (01 de junio de 2015). La felicidad de los trabajadores en las empresas de hoy. Consultado el 05 de abril de 2020, en: <https://www.uss.cl/newsletter-uss/2015/06/01/debe-la-empresa-hacerse-cargo-de-la-felicidad-de-sus-trabajadores/>

#### **DATOS DEL AUTOR.**

1. **Marlen Acosta Carrillo.** Egresada de la Licenciatura en Psicología de la Universidad Mexicana de Educación a Distancia- UMED. Investigadora en el Centro de Estudios para la Calidad Educativa y la Investigación Científica- CECEIC. Toluca, Estado de México. Correo electrónico: [maracostacarrillo@gmail.com](mailto:maracostacarrillo@gmail.com)

**RECIBIDO:** 10 de diciembre del 2020.

**APROBADO:** 27 de diciembre del 2020.