



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

PROYECTO DE MEJORAMIENTO EN COMUNICACIÓN INTERNA DE OBRA

TERCERA ENTREGA

ELABORADO POR

JUAN GUILLERMO CÁRDENAS GIRALDO CC. 1036937099

Asesor de Prácticas

Nelly Margarita Ospina Restrepo

**Trabajo de grado como requisito para optar el título de
Tecnólogo de construcciones civiles**

POLITÉCNICO COLOMBIANO

JAIME ISAZA CADAVID

FACULTAD DE INGENIERÍA

TECNOLOGÍA EN CONSTRUCCIONES CIVILES

RIONEGRO, ANTIOQUIA

NOVIEMBRE DE 2016

0

Calle 14 # 55 AC 138 Ipanema Rionegro, (Antioquia) Juan Guillermo Cárdenas Giraldo–
Cédula: 1036937099 - Celular: 3103863121 - Email: juan_cardenas01121@elpoli.edu.co –
Memo2190@hotmail.com.



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

TABLA DE CONTENIDO.

1. INTRODUCCIÓN.....	2
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	3
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
4. OBJETIVOS.....	4
3.1 Objetivo General.....	4
3.2 Objetivos Específicos.....	4
5. MARCO TEÓRICO.....	5
5.1 Definición de la comunicación.....	5
5.2 Importancia de la comunicación en la empresa.....	8
5.3 Mala comunicación en empresa.....	10
6. SOLUCIÓN AL PROBLEMA.....	11
7. CONCLUSIONES.....	14
8. BIBLIOGRAFÍA.....	15



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

1. INTRODUCCIÓN

La empresa CONVEL S.A.S se dedica al movimiento de tierras, excavaciones y construcciones en grandes magnitudes. Al ser una empresa conformada por varias personas, se cuenta con un principal organigrama, en el cual se establecen los niveles de jerarquía y funciones de cada participante de la empresa. Con el fin de que se dé un buen funcionamiento de este organigrama se debe tener una comunicación efectiva entre todo el personal.

Como toda empresa su fin es poder desarrollar todos sus proyectos y obras con la mayor eficacia y con el mayor cumplimiento posible en todas sus programaciones, para así dar la mejor satisfacción al cliente. El buen desempeño de todas las actividades establecidas por la empresa va principalmente en una buena comunicación desde el director de obra hasta el operario, ya que si se da un problema o una falla en la obra, esta puede ser causa de una mala comunicación en esta.

La comunicación es de vital importancia para todos los seres humanos, ya que es la actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados. Sin embargo, se puede presentar un problema al relacionarse y comunicarse cuando se trata de interactuar con personas tan diferentes en un mundo tan complejo.



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

La comunicación efectiva hace posible que la comunicación sea provechosa y eficaz, si no se realiza en obra afecta el cumplimiento de órdenes y actividades, debido a que este es uno de los puntos más importantes en el desarrollo del proyecto. Cuando la comunicación es deficiente y poco efectiva se puede llegar a malos entendidos internos, los cuales nos llevan al incumplimiento de actividades y estos a su vez conlleva a retrasos de las mismas y así el contratista no puede cumplir con su programación.

Para la empresa CONVEL S.A.S se han presentado varios inconvenientes en obra debido a que la comunicación es deficiente y poco efectiva lo que genera retrasos en la programación, provocando así un cumplimiento por parte del contratista, siendo esto consecuencia del contratante, es decir, no hay una comunicación entre ambos.

3. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

¿Cómo se puede mejorar la comunicación entre los directivos y mandos medios de la obra para evitar retrasos e incumplimientos en proyectos de construcción a cargo de la empresa CONVEL S.A.S?



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

4. OBJETIVOS.

4.1 Objetivo general.

Identificar cuáles son las cadenas de comunicación establecida entre los contratistas y las directivas de obra.

4.2 Objetivos Específicos.

- Evaluar cómo se hace comunicación entre contratistas y directivos de obra.
- Verificar que se cumpla la comunicación de acuerdo al organigrama de la obra.
- Plantear los posibles métodos para que se dé una comunicación asertiva.
- Implementar la mejor forma de tener la mejor comunicación efectiva en obra.
- Determinar en que afecta la mala comunicación efectiva en obra.



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

5. MARCO TEÓRICO.

El comunicar es algo esencial en el hombre, pues si este ha de formar parte de grupos sociales, si ha de buscar la convivencia con sus semejantes, si se ha de considerar como integrado a la sucesión de generaciones que han formado a la humanidad, no tiene otro medio de lograrlo que por medio de la comunicación.

Al considerar al hombre como elemento de un grupo social, como coparticipante de los esfuerzos comunes, que buscan un objetivo también común, se concluye fácilmente que para poder cumplir con sus fines individuales y sociales necesita, forzosamente comunicar sus ideas (García, 1997).

El emisor será aquella persona que trasmite a través de símbolos convencionales, un determinado mensaje al receptor, con lo que habrá cumplido con la acción de comunicar. Con esta acción, el receptor normalmente sufre una reacción de índole positiva o negativa, de aceptación o de rechazo; todo dependerá de la facilidad de palabra, de la personalidad, o dicho de otra forma, de la calidad del estímulo enviado por el emisor (García, 1997).

Siempre comunicamos con el propósito de influir en los demás, de afectar con intención. Este propósito debe analizarse más desde el punto de vista el emisor y el receptor del mensaje, y no como una propiedad del mensaje en sí.

Al hablar de comunicación, también existe una ética para esta. La dignificación y el compromiso social han llevado a los colectivos profesionales a definir códigos de conducta éticos del ejercicio de sus actividades. Las normas éticas pueden proceder tanto de la adopción interna por una empresa o un sector de determinadas normas de conducta que permitan decir a



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

los profesionales “esta es una manera digna de ejercer la profesión” o, si se quiere, “hacer esto no parece una manera digna de ejercer la profesión” (Callaver *et al*, 2013).

Para lograr una buena comunicación esta debe ser clara y se deben tomar en cuenta las normas del buen hablante y el buen oyente, de no aplicar dicha pauta se obtendrá sin lugar a duda una mala comunicación causando así mismo una ruptura en el habla basada en la incomprensión de la idea de quien intenta expresarla. Las normas que deben tener tanto buen hablante como el buen oyente.

1. Del Buen Hablante (Emisor)

- Pensar bien lo que se vaya a decir.
- Mirar atentamente a la persona a quien se le va hablar.
- Pronunciar correctamente las palabras y el tono de voz adecuada.
- Dejar hablar a los demás cuando tengan una idea que quieran expresar.
- Ser amable y adecuado al hablar.

2. Del buen oyente (receptor)

- Escuchar a la persona que está hablando.
- Mirar atentamente a la persona con quien se habla.
- No interrumpir al hablante.
- Hablar cuando ya la otra persona haya terminado su idea.



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

También se debe destacar que para lograr una comunicación efectiva en una obra o proyecto, se debe generar una empatía, donde según el Ministerio de educación, cultura y deporte se requiere seguir seis pasos:

1. **Escuchar atentamente:** centrar la atención en lo que la otra persona está diciendo, tanto a través de su lenguaje verbal como no verbal, evitando cualquier tipo de distracción.
2. **Trasmitir comprensión:** mantener un contacto visual adecuado con los demás y una postura corporal acorde.
3. **Reflexionar:** sobre lo que la otra persona está diciendo y reformular sus mensajes o sentimientos.
4. **Reconocer:** que se está de acuerdo con lo que se está transmitiendo para demostrar el respeto y la aceptación por los sentimientos que se están expresando.
5. **Manifestar que se está dispuesto a ofrecer apoyo:** que se quiere ayudar e implicar al interlocutor.
6. **Mostrar respeto:** por cómo está abordando la situación.

IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

En los últimos tiempos se ha hecho tanto énfasis en la comunicación y se ha querido resolver tal cantidad de problemas administrativos sobre la base de la comunicación, que muchas personas dudan de que esta técnica pueda resolverlos exitosamente. Lo que pasa es que frecuentemente se atacan los problemas desde un ángulo parcial, es decir, la mayoría de los problemas no son únicamente de comunicación, sino que pueden envolver, a la vez, la planificación, la organización, el control, la motivación, etc.



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

Si una organización constara de una sola persona, no necesitaría establecer canales internos de comunicación, aun cuando si externos con los proveedores, los clientes y demás organizaciones con las que se relaciona. En vista de que la mayoría de las organizaciones tienen que dividir el trabajo entre su personal, lo cual origina separación física entre los diferentes puestos, es menester que se comuniquen entre sí, para lograr la coordinación de sus actividades. A medida que la organización establece un mayor número de unidades administrativas, más necesaria, pero a la vez más difícil es la comunicación. La función de dirigir personas por parte de la persona encargada, también trata de alcanzar los objetivos a través de la acción de ellos. Para lograr la coordinación de las diversas actividades de los grupos, se tienen que establecer los canales de comunicación formal, tanto para transmitir órdenes e información, como para recibir la retroalimentación adecuada. También se establecen canales hacia al exterior, para detectar las reacciones de las diversas unidades económicas con las que interacciona la organización, y a la vez conectarlas a la red de interior de comunicación. Esta conexión es fundamental para la supervivencia de la organización; si los gustos, los ingresos y las necesidades de las comunidades a la que sirve, cambian a través del tiempo, es menester detectarlos y transmitirlos a la estructura interna para que esta se adapte a ellos (Murillo, 2004).

Además, de la comunicación formal, existe la informal que tiene canales, contenidos y objetivos diferentes de la primera. La organización informal transmite, interpreta y reinterpreta mensajes de toda índole a sus miembros, a través de canales no oficiales y expeditos que casi nunca se atascan.



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

MALA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

Las deficiencias en la comunicación, ya sea por falta de claridad en los mensajes, o porque los canales se encuentren paralizados, con falta de capacidad, o bien por relaciones humanas pobres, siempre aflojarán a la superficie. Dichas deficiencias podrán mostrarse en trabajo defectuoso, falta de coordinación en las decisiones, aplicación divergente de políticas, percepción errónea de mensajes, etc. Sin embargo, en vista de que la comunicación es tan solo un medio, su funcionamiento deficiente implica la existencia de ineficiencia en alguno o varios de los pasos del proceso administrativo (Murillo, 2004).

6. SOLUCIÓN AL PROBLEMA

Para el presente trabajo, se identificó una problemática en la empresa CONVEL S.A.S, por medio de la cual se pretende analizar y examinar los diferentes aspectos que afectan a esta. El problema que se da es la comunicación deficiente y poca efectiva entre los directivos y mandos medios en el desarrollo de obras, donde a consecuencia de esta se presentan retrasos e incumplimientos en proyectos de construcción a cargo de CONVEL S.A.S.

Para la solución del problema se propone:

ESTRATEGIA INICIAL Y METODOLÓGICA

La empresa CONVEL S.A.S deberá iniciar un proceso donde esta misma identifique su problema y pueda dar solución al problema, para esto se propone la metodología descrita por Enrique Núñez, (2010), la cual propone mejorar los problemas en empresas.



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

1. **Definir el verdadero problema**
2. **Hacer una lista de los hechos relevantes:** Esto es simple, pero es la base del análisis. Se debe realizar una lista de datos, hechos, suposiciones, factores, opiniones, publicaciones, etc. que puedan dar sustento a la decisión y que giren alrededor del problema y que sí deben tomarse en cuenta.
3. **Hacer una lista de las posibles soluciones, cada una con sus ventajas y desventajas:** se debe comenzar directamente a escribir posibles soluciones al problema planteado. Las soluciones pueden ser decisiones que se deben tomar o cursos de acción. Para cada posible solución que se vaya determinando, se debe anotar las ventajas y desventajas que se encuentre en cada una de ellas. Es posible que buscar soluciones conlleve a redefinir el problema, no hay inconveniente, eso es posible. Cada solución debe tener el potencial de resolver el problema. Es posible, que alguna soluciones no tiene desventajas; pero no lo olvide, si fuese así esa sería la solución y ya, se terminó tanto análisis. Habrán ventajas y desventajas muy importantes, otras quizás no tanto, pero menciónalas por igual.

Al final de este paso, se puede haber eliminado de una vez algunas de las soluciones con las que se empezó, porque de frente se puede observar que no resuelven o tienen enormes desventajas.

4. **Analizar cada una de las alternativas de solución, valorar los riesgos y las consecuencias:** ahora, comienza a analizar cada una de las alternativas de solución se deben comparar contra los hechos relevantes escritos en el Paso 2. Esos factores son hechos pertinentes, uno solo podría echar abajo una alternativa, por más ventajas que esta tenga. Puede suceder que en todo este proceso de plantear alternativas de



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

solución y de analizarlas, surjan otros factores o hechos relevantes, si son pertinentes al problema agrégalos y tómalos en cuenta. Esa información adicional no sobra.

Se debe evaluar la importancia relativa, es decir el peso que tiene cada una de las ventajas y desventajas. Incluso se puede comparar con respecto a los valores de la empresa. Puede darse el caso, en que una desventaja pase a perder importancia si se compara contra un hecho pertinente. Si eso sucediera, es posible que el bajo costo de traslado más el costo del alquiler compense de sobra el hecho de la distancia. Menos distancia podría resultar más costosa.

Conforme se avanza en el análisis puede que se vaya inclinando por una de las soluciones; pero hay que tratar de ser objetivo. Se puede incluso asignarle un puntaje de 1 a 10 en consideración a cómo se pueda resolver el problema. El puntaje más alto es para las soluciones que van pareciendo mejor.

5. **Decidir sobre la solución que pueda resolver mejor el problema principal:** se realiza una lista de conclusiones que se han llegado con base en todo el proceso de análisis y examen de cada una de las alternativas.

Luego de que la empresa CONVEL S.A.S identifique que el problema radica en la comunicación entre los directivos y mandos medios en el desarrollo de obras, y que haya encontrado la solución al problema, también podrá seguir algunos pasos para mejorar la comunicación dentro de su empresa, debido a que si no se expresan las cosas de forma



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

clara puede acarrear consecuencias graves. Para evitar estos contratiempos y consecuencias se presentan 4 consejos para mejorar la comunicación en tu trabajo:

- 1. Compartir la visión:** para que no se generen confusiones entre los empleados de la empresa es importante que cada miembro del personal tenga clara la misión y visión de la empresa desde el primer momento. Saber cuáles son las metas establecidas a corto y largo plazo ayudará a que las personas se motiven a cumplir con sus tareas de manera satisfactoria.
- 2. Proporciona entrenamiento:** la comunicación es una habilidad que debe ser aprendida. Si sientes que existen estos problemas dentro de la organización es importante que brindes oportunidades de capacitación para tu personal (estas oportunidades de capacitación se encuentran descritas en el marco teórico).
- 3. Fomentar el trabajo en equipo:** una buena forma de mejorar la comunicación entre los profesionales que trabajan en la empresa es fomentar iniciativas que incluyan el trabajo el equipo. También puede ser de gran ayuda organizar actividades fuera de la oficina para que se genere más confianza y familiaridad entre las personas.
- 4. Organizar reuniones de staff regularmente:** una de las recetas para la comunicación efectiva es mantenerla de forma regular. Organizar al menos una reunión por semana para ponerte al día con tus empleados y escuchar sus quejas y sugerencias.

Finalmente, Se sugiere que haya un seguimiento de la problemática, más no que se identifique y se resuelva por el daño causado, con el fin de que este tipo de problemas no



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

sigan afectando tanto de manera económica como la reputación de la empresa CONVEL S.A.S.

7. CONCLUSIONES

- Para la evaluación de la comunicación entre contratistas y directivos de obra se debe analizar desde la empresa los problemas principales que hacen posible la falla en la ejecución de la obra.
- Para la verificación del organigrama, se debe seguir los pasos mencionados anteriormente para así lograr que el objetivo de la obra se lleve a cabo.
- La empresa CONVEL S.A.S debe implementar los métodos descritos en este informe para lograr una comunicación asertiva y efectiva.
- La empresa CONVEL S.A.S ante todo deberá seguir los pasos descritos por Núñez (2010): definir el verdadero problema, hacer una lista de los hechos relevantes, cada una con sus ventajas y desventajas, decidir sobre la solución que pueda resolver mejor el problema principal para poder determinar lo que está afectando la comunicación efectiva de esta.



POLITÉCNICO COLOMBIANO
JAIME ISAZA CADAVID



PRACTICA EMPRESARIAL

8. BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.). En i. d. Lablanca, *comunicacion efectiva y trabajo en equipo*. coleccion aula mentor.
- (2004). En S. Murillo, *relaciones humanas* (pág. 492). LIMUSA.
- García, C. G. (1997). *la comunicacion efectiva*. En C. G. García. grupo editorial ISEF.
- Nuñez, E. (2010). *5 pasos para resolver mejor tus problemas en la empresa*. Obtenido de <http://www.fundapymes.com/5-pasos-para-resolver-mejor-tus-problemas-de-negocios-parte-ii/>
- UNIVERSIA. (04 de 12 de 2012). *Cómo mejorar la comunicación en tu lugar de trabajo*. Obtenido de <http://noticias.universia.es/en-portada/noticia/2012/12/04/986286/como-mejorar-comunicacion-lugar-trabajo.html>
- Victor Cavaller, L. d. (2013). *medicion y evaluacion de la comunciacion*. En L. d. Victor Cavaller. UOC.