

Administración de proyectos II

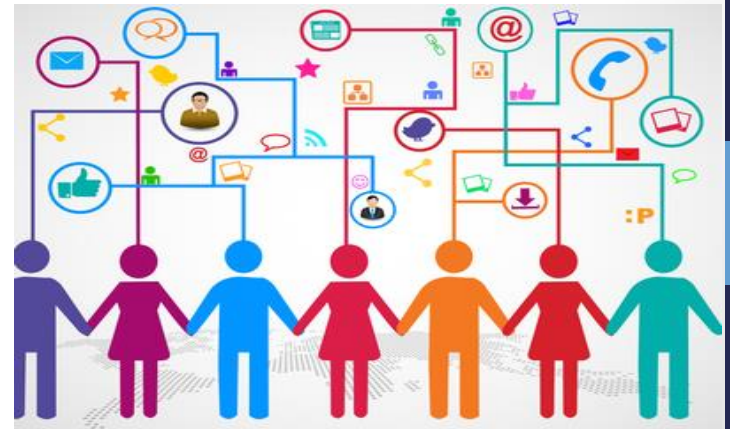
Licenciatura en
Ingeniería de Software

Unidad 3

Administración de los individuos y/o de los equipos de trabajo

Tema

Comunicación

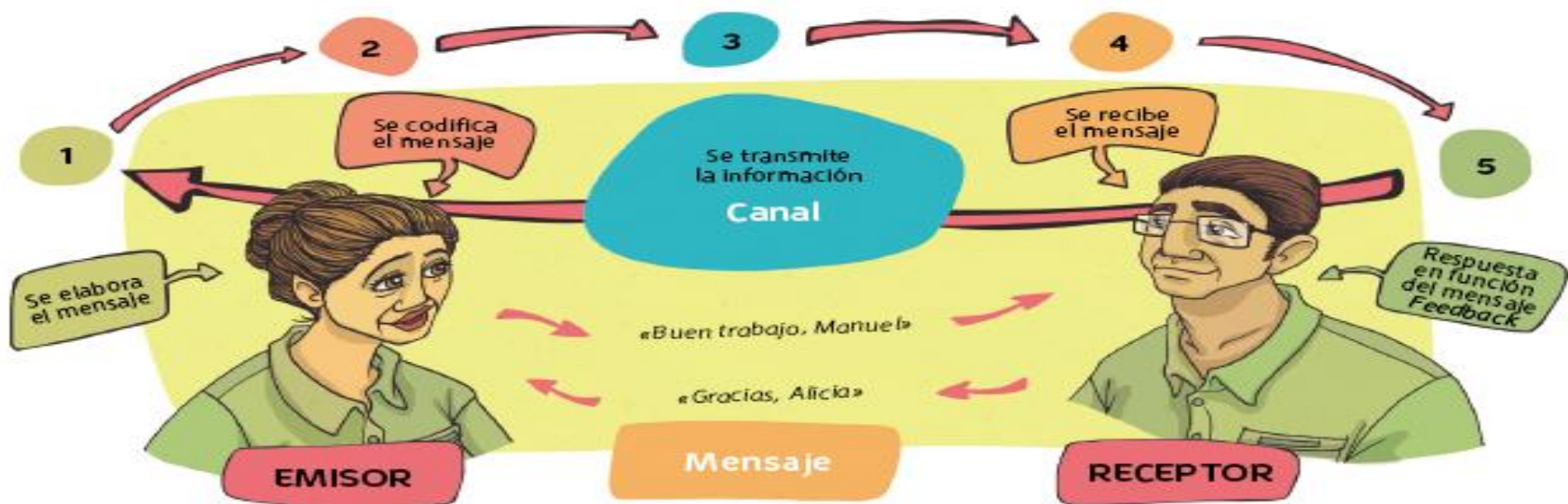


Más allá del beneficio lucrativo de la operación de las organizaciones y de las remuneraciones individuales por las tareas realizadas, está la recompensa de quien se siente respetado, oído y aplaudido, como expresión de alegría del espíritu humano que ha sido entendido.

Daniel López

Comunicación

- 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.



Comunicación

- La comunicación es entendida originalmente como un proceso de intercambio de información y de transmisión de significados.

Darío Rodríguez

- Desde el punto de vista de la administración, el proceso en virtud del cual los miembros de una organización (para el proyecto todos los miembros que participan) se transmiten información e interpretan su significado.

David Hampton

Comunicar v.s. Informar

- Aunque en muchas ocasiones se emplean de manera indistinta los términos comunicación e información, **no debemos confundirlos**.
- La **comunicación** es bidireccional, es decir, el emisor espera una respuesta por parte del receptor.
 - Es el caso de la comunicación telefónica, o de un chat.
- La **información** es unidireccional, el emisor no desea o no espera respuesta del receptor.
 - Son ejemplos de información un cartel en la calle, un comunicado en el tablón de anuncios de una empresa, o un discurso.

Tipos de comunicación

- La **comunicación verbal** es la que emplea la palabra como signo de expresión;
 - Es el caso de las conversaciones que se mantienen en el trabajo, en el hogar o por teléfono y de los documentos escritos.
- La **comunicación no verbal** es una parte inseparable del proceso comunicativo, formada por un conjunto de signos gestuales y expresivos;
 - Es el caso del tono de voz, la sonrisa, las pausas, el lenguaje de signos que emplean las personas con discapacidad auditiva.

Comunicación no verbal

- Paralenguaje.
 - Manifestaciones extralingüísticas que acompañan a la comunicación verbal; como la entonación de la voz, el llanto o la sonrisa.
 - Son aspectos de los que el receptor puede extraer información y completar su comprensión del mensaje.
- Proxémica.
 - Distancia física que hay entre el emisor y el receptor.
- Kinésica o lenguaje corporal.
 - Estudia la postura del cuerpo del emisor y los gestos o movimientos faciales que utiliza.
 - En una conversación, no es lo mismo que alguien esté con los brazos cruzados a que esté relajado y con los brazos a los lados.

Elementos del proceso de comunicación

- **Emisor:** es quien gestiona el contenido y lo emite.
- **Mensaje:** la información que el emisor quiere transmitir.
- **Receptor:** el destinatario del mensaje.
- **Código:** la forma en que el emisor organiza y codifica la información para transmitirla al receptor. Emisor y receptor deben compartir el mismo código.
- **Canal:** el medio físico por el que se transmite la información.
- **Ruido:** las interrupciones o interferencias que afectan al mensaje.
- **Redundancia:** la repetición de un mensaje que no se ha recibido debido al exceso de ruido.

Barreras en la comunicación

- Se producen, básicamente, por interferencias en la comunicación, sea por parte del emisor, del receptor o en el propio mensaje:
- En el emisor:
 - Problemas en la codificación del mensaje; por ejemplo, uso de códigos incorrectos.
 - Problemas en el uso del lenguaje.
 - Uso de lenguaje excesivamente técnico.
 - Mensajes demasiado largos o confusos.
- En el receptor:
 - Falta de atención.
 - Prejuicios hacia el emisor o hacia el mensaje.
 - Interrupciones constantes al emisor.
- En el mensaje:
 - Extensión del mensaje.
 - Problemas en la codificación del mensaje.
 - Ruido que distorsiona el mensaje.

Empresa y comunicación

- En el marco de la empresa, la función de la comunicación es intercambiar información entre los miembros que la componen y establecer contacto con otras empresas y clientes.
- La **comunicación interna** de la empresa es la que se produce entre los departamentos y entre los miembros de la propia estructura organizativa
- La **comunicación externa** de la empresa, también llamada comunicación comercial, es la que se produce con el público objetivo, con los intermediarios y con los prescriptores de sus productos.

Tipos de comunicación empresarial

Comunicación verbal		Comunicación no verbal
Cuando la transmisión del mensaje se realiza a través de la palabra.		Es el conjunto de todos los mensajes que se transmiten de forma paralela o independiente al uso de las palabras.
Comunicación oral, cuando se utiliza la palabra hablada.	Comunicación escrita, cuando se realiza a través de un texto.	Este tipo de organización es más frecuente en niveles de alta dirección. Por ejemplo, dentro del departamento de marketing puede haber un nivel de investigación de mercados, otro de publicidad, otro de promoción, etc.
Comunicación individual		Comunicación colectiva
Cuando el mensaje parte de un solo emisor a un único receptor.		Aquella en la que existen varios emisores y/o varios receptores.
Comunicación directa		Comunicación diferida
Cuando el mensaje llega al receptor en el mismo momento en que el emisor lo transmite.		Cuando el mensaje llega al receptor en un momento diferente al de su emisión.
Comunicación interna		Comunicación externa
Es la que se establece entre los miembros de una misma empresa.		Es la que se produce entre los miembros de una empresa y otras personas ajenas a la misma.

Comunicación interna

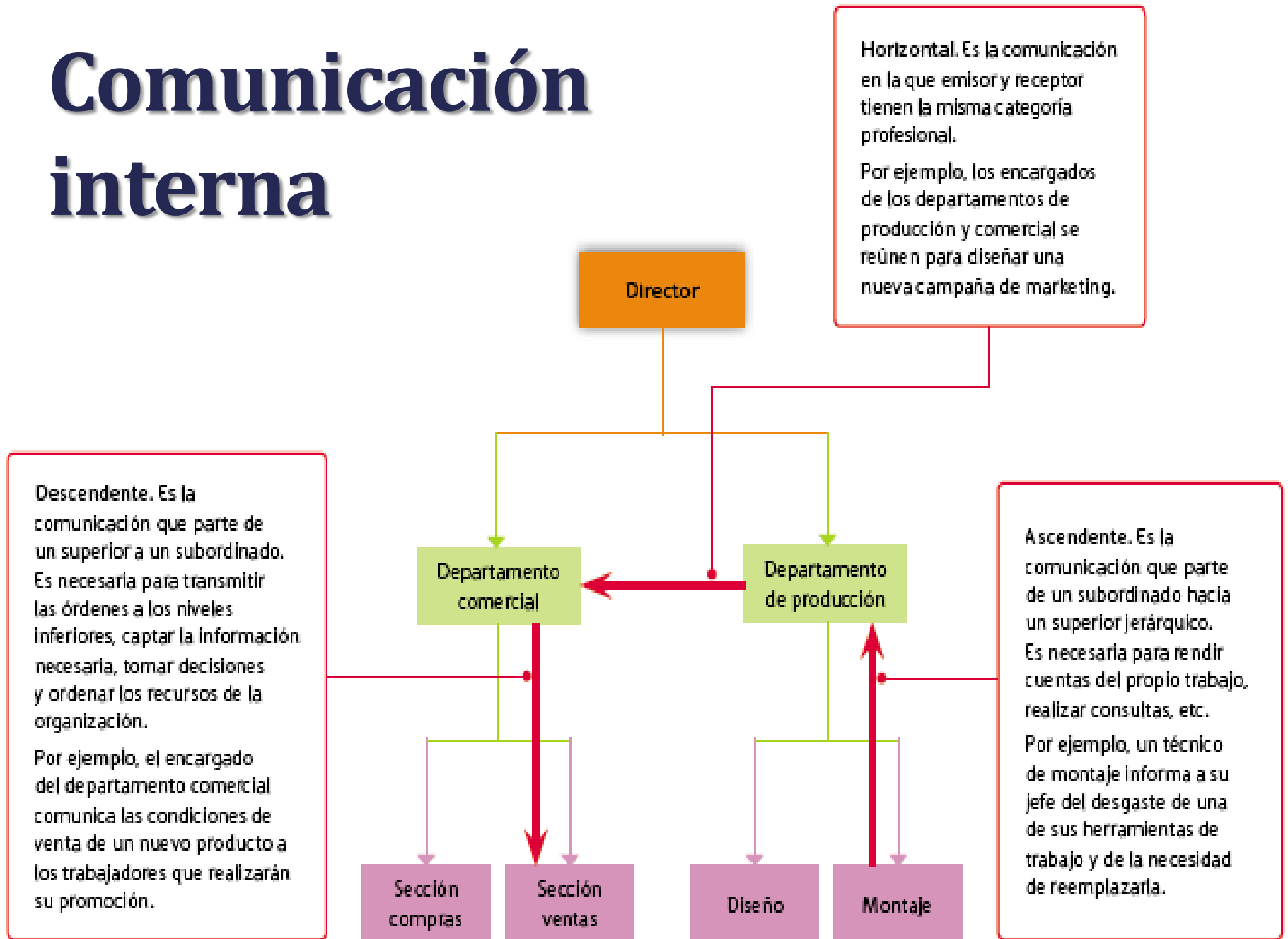


Fig. 1.15. Dirección de los flujos de comunicación interna en función de la jerarquía.

Comunicación externa

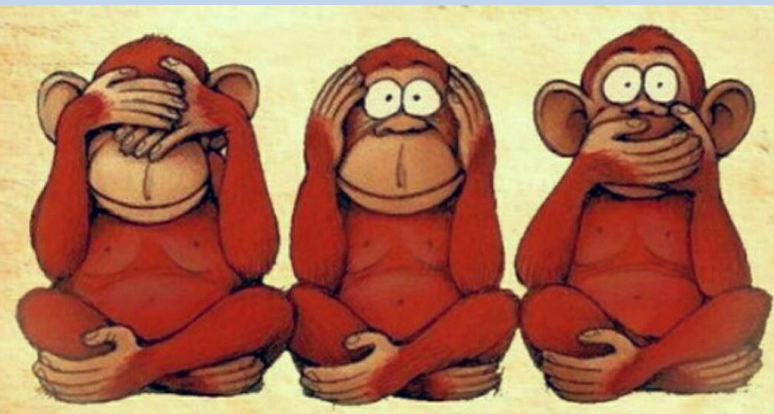
Publicidad	Es la comunicación a través de medios masivos, como TV, radio, prensa, etc. Su función básica es la transmisión de información a través de los medios de comunicación de masas.
Relaciones públicas	Es el conjunto de actividades de comunicación que una empresa realiza para crear entre el público una actitud positiva hacia ella y sus productos. Por ejemplo, organizar una campaña de donación de juguetes para niños desfavorecidos.
Venta personal	Consiste en la comunicación cara a cara con el cliente mediante diversas técnicas de comunicación personal.
Marketing directo	Es la propuesta de venta de un producto a través de correo, teléfono o Internet.
Promoción de ventas	Se trata de actividades que pretenden estimular las ventas a corto plazo mediante un incentivo económico. Por ejemplo, ofrecer una mayor cantidad de producto al mismo precio, regalos, descuentos, etc.

Eficacia de la comunicación en la empresa

- En las empresas no basta solo con comunicarse sino que esta comunicación tiene que ser eficaz, cumpliendo una serie de características:
 - **Claridad:** mensaje nítido y fácilmente comprensible.
 - **Precisión:** información específica y completa.
 - **Veracidad:** información verdadera, auténtica, imparcial y objetiva.
 - **Oportunidad:** el mensaje debe transmitirse cuando resulta de utilidad, ni antes ni después.
 - **Interés:** para que el mensaje cree una reacción positiva en el receptor debe resultarle importante y atractivo.

Dinámica 1

- Transmitir un mensaje de 15 palabras entre todos los elementos del equipo con la intención de obtener el mensaje igual al final de la cola.
- Cada elemento debe elegir una limitante de los monos, no hablar, no ver, no oír.
- Pueden utilizarse herramientas del salón.
- Todos los elementos deben entender el mensaje.
- Tiempo límite de 1 minuto.



Comunicación

- Es el proceso mediante el cual las organizaciones hacen las cosas. Cada empleado participa continuamente en el proceso de comunicación y es afectado por el.
- Para los administradores la comunicación eficaz es una habilidad fundamental debido a que las funciones de planeación, organización control del administrador se vuelven operativos solo a través de la actividad de comunicación.

Gibson y colaboradores

- El proceso requerido para asegurar oportunamente y apropiarse de la generación colección diseminación acopio y en esencia disposición información del proyecto probé uniones o relaciones críticas entre personas ideas e información que son necesarias para el buen éxito de la administración del proyecto.

Project Management Body of Knowledge (PMBOK)

Eficacia de la comunicación en la empresa

- Lo importante en la comunicación no es tanto que es lo que el emisor dice o quiere decir, sino lo que finalmente **entiende el receptor**.
- El emisor debe asegurarse de que el receptor ha entendido exactamente lo que se ha querido comunicar, pues de lo contrario la comunicación no es eficaz.

Eficacia de la comunicación en la empresa

- Para que exista una comunicación eficaz, el mensaje tiene que llegar correctamente al receptor a través del canal adecuado.
- Un canal es **rico** cuando:
 - Ofrece claves de información múltiples (palabras, posturas, entonaciones).
 - Facilita el feedback inmediato y es muy personal.



Claves y consejos

La riqueza del canal es la capacidad que un determinado canal tiene para transmitir información en un proceso de comunicación. Los medios escritos impersonales como los informes y boletines, aunque son capaces de transmitir información muy compleja con mucha precisión, son los de menor riqueza en el sentido de la comunicación.

Eficacia de la comunicación en la empresa

- Para presentar debidamente un mensaje hay que tener en cuenta la actitud en la comunicación, tanto del emisor hacia el receptor como del emisor hacia el mensaje.

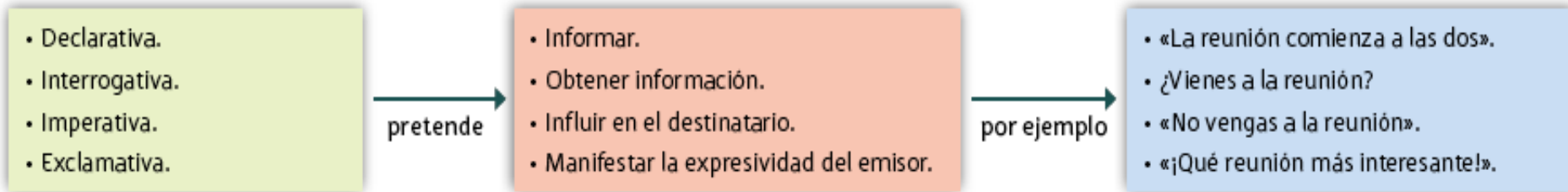


Fig. 1.19. Actitud del emisor hacia el receptor.

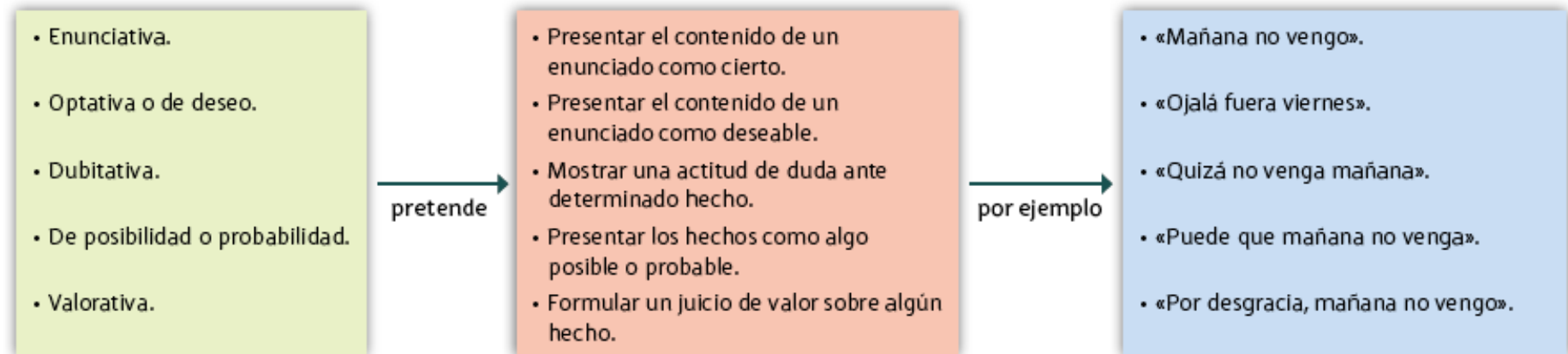


Fig. 1.20. Actitud del emisor hacia el mensaje.

Eficacia de la comunicación en la empresa

- Existen elementos que alteran la comunicación verbal: son las llamadas barreras.

Comunicación verbal	Recomendaciones
Ambientales. Están relacionadas con el entorno físico que rodea a la comunicación. Por ejemplo, situaciones de incomodidad (calor o frío en la sala, asientos incómodos, etc.), distracciones visuales, interrupciones, ruidos, etc.	Escoger lugares apropiados para cada tipo de comunicación, sin distracciones ni interrupciones.
Verbales. Están relacionadas con la forma de hablar. Por ejemplo, personas que hablan muy deprisa, que hablan distinto idioma, que tienen distinto acento o que no explican las cosas adecuadamente.	Tener muy claro lo que se quiere comunicar y expresarlo con claridad. Además, escuchar atentamente lo que otra persona dice (escucha activa).
Interpersonales. Están relacionadas con el asunto a tratar entre las personas que intervienen en la comunicación: <ul style="list-style-type: none">• Suposición: es algo que se da por hecho sin comprobación.• Percepción: es nuestro punto de vista a partir de lo que vemos y oímos. Dos personas pueden percibir un mismo mensaje con distinto significado cuando se dejan llevar por su propio punto de vista.• Prejuicios: son las ideas preconcebidas acerca de algún tema concreto.	Intentar no tomar en cuenta las suposiciones o prejuicios que podamos tener <i>a priori</i> . Estar, además, atentos a las posibles diferencias en la percepción. Hay que ser flexible y, si el interlocutor no comprende la idea, expresarla de distintas formas hasta que se entienda por completo.



Claves y consejos

El no escuchar bien o no prestar suficiente atención a nuestro interlocutor es también un tipo de barrera a la comunicación.

Un aspecto muy importante en la comunicación es la **empatía**, es decir, la capacidad de ponerse en el lugar del otro con objeto de comprender mejor cuáles son sus necesidades, preocupaciones y motivaciones.

Dinámica 2

- Evaluación de los aspectos personales. (*Comunicación Personal.pdf*)
 - Lectura.
 - Aplicación de diagnóstico.

Dinámica 3

- Evaluación de los aspectos empresariales. (*Comunicación Empresarial.pdf*)
 - Lectura.
 - Aplicación de diagnóstico.