

**Título abreviado: “EFECTIVIDAD DEL EQUIPO DE INNOVACIÓN Y
CREATIVIDAD EN RECLUTAMIENTO DE PERSONAL EN SYC”**

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias de la Administración

Maestría en Coaching y Cambio Organizacional

Trabajo Final de Maestría



**“Mejora en la efectividad del equipo de innovación y creatividad del área de
Reclutamiento de personal en SYC”.**

Propuesta basada en la aplicación de herramientas del Coaching Organizacional

Lic. María Clara Lorenzo

IX Cohorte

2014

Índice General

Resumen	4
Summary	6
Introducción	8
Desarrollo del Trabajo	18
Planteamiento del Problema	18
Objetivo general	18
Objetivos específicos	18
Preguntas de investigación	19
Justificación	19
Viabilidad de la investigación	20
Evaluación de las deficiencias en el conocimiento del problema	20
Aportes de la investigación	21
Limitaciones del estudio	21
Diagnóstico	22
Marco Teórico	42
Diseño y Metodología de la Investigación	62



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

EFFECTIVIDAD DEL EQUIPO DE INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD EN
RECLUTAMIENTO DE PERSONAL EN SYC

3

Preparación de los Datos y Análisis de los Mismos

77

Conclusiones y Recomendaciones

87

Índice de Figuras y Tablas

92

Bibliografía

93

Anexos

95



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Resumen

Este Trabajo Final de Maestría en Coaching y Cambio Organizacional de la Universidad del Salvador fue realizado en el área de reclutamiento y selección de una empresa global de consultoría en gestión, servicios tecnológicos y outsourcing (se usará el nombre de fantasía SYC para preservar la confidencialidad) y más específicamente, en un equipo de trabajo que realiza proyectos de innovación y creatividad. La investigación se llevó a cabo entre mayo de 2013 y julio de 2014.

El propósito de este trabajo fue aumentar la efectividad del equipo de innovación y creatividad en el área de reclutamiento de personal a partir de la aplicación de los conocimientos, prácticas y herramientas de Coaching organizacional adquiridas durante la maestría.

El equipo mencionado es responsable de crear, desarrollar e implementar nuevas acciones, aplicaciones web, procesos, herramientas virtuales y presenciales que permitan mejorar el proceso de selección de personal.

Se adoptó una metodología mixta que implica la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, utilizando el método de investigación-acción, a través de la cual hay continua reflexión en la acción, es decir, los resultados que se van obteniendo retroalimentan el diagnóstico, la estrategia y el plan de acción.

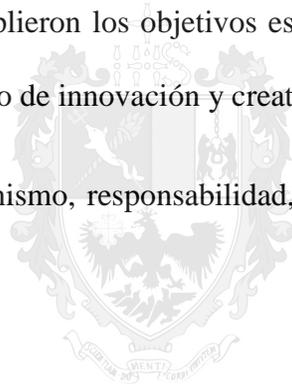
El diagnóstico se realizó sobre la base de entrevistas individuales con los distintos públicos que interactúan con el equipo referido tales como: Gerentes, Coordinadores, Analistas y Asistentes. También, se realizaron observaciones en reuniones y se administró una encuesta virtual.

Adicionalmente se revisaron documentos, encuestas previas y resultados de evaluaciones de desempeño aportados por la empresa.

Una vez definido aquello que querían lograr y luego de diseñar una estrategia y plan de acción, comenzó la etapa de implementación. Se realizaron tres talleres de formación para potenciar habilidades de liderazgo y competencias de inteligencia emocional, crear una visión compartida y clarificar el rol de cada miembro del equipo. También se realizaron sesiones individuales de coaching para los Coordinadores del equipo.

Como resultado del trabajo, se cumplieron los objetivos específicos formulados que dan cuenta de una mayor efectividad en el equipo de innovación y creatividad.

Palabras clave: efectividad, protagonismo, responsabilidad, compromiso, liderazgo, motivación, confianza y coaching organizacional.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Summary

This final paper for the Coaching and Organizational Change Master of El Salvador University was conducted in the area of recruitment and selection of a global business company engaged in management consultancy, technological services and outsourcing (the fancy name SYC shall be used to preserve confidentiality); and more specifically on a working team that carries out projects of innovation and creativity. The research was carried out between May 2013 and July 2014.

The purpose of this study was to increase the effectiveness of the innovation and creativity team, in the recruitment and selection area, by applying the knowledge, practices and tools acquired during the organizational coaching master.

The above mentioned team is responsible for creating, developing and implementing new actions, web applications, processes, and virtual classroom tools to improve the process of recruitment.

A mixed methodology was adopted by involving the collection and analysis of quantitative and qualitative data, using the method of action research, through which there is continuous reflection in action, i. e., the results that are obtained provide feedback for the diagnostic, strategy and action plan.

The diagnostic was based on individual interviews with the several groups of people interacting with the aforementioned working team such as: Managers, Coordinators, Analysts and Assistants. Also, observations were done at meetings, and an online survey was administered. Additionally documents, previous surveys and results of performance evaluations provided by the company were reviewed.

Having defined what we wanted to achieve and after designing a strategy and action plan, the implementation phase began. Three training workshops were conducted to enhance leadership skills and emotional intelligence competences, to create a shared vision and to clarify the role of each team member. Coaching sessions were also held for Team Coordinators.

As a result of this work, formulated specific objectives were met, which accounted for greater effectiveness in the team's innovation and creativity.

Keywords: effectiveness, responsibility, commitment, leadership, motivation, confidence and organizational coaching.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Por cuestiones de confidencialidad se utiliza un nombre de fantasía para la organización bajo estudio, se llamará SYC de aquí en adelante.

SYC es una compañía global de consultoría de gestión, servicios tecnológicos y outsourcing con aproximadamente 261.000 profesionales trabajando para sus clientes en más de 120 países en los cinco continentes. En Argentina cuentan con tres oficinas ubicadas en Ciudad de Buenos Aires, La Plata y Rosario.

SYC colabora con sus clientes ayudándolos a convertir sus organizaciones en negocios de alto desempeño; colaborando desde la planificación estratégica hasta las operaciones del día a día.

Su estrategia se basa en la experiencia en consultoría, tecnología y outsourcing, para ayudar a los clientes a rendir al máximo nivel y, de esta forma, crear valor sostenible para sus clientes y accionistas. Tomando su experiencia y conocimientos identifican nuevas tendencias de negocio y tecnología y desarrollan soluciones para ayudar a los clientes en todo el mundo a introducirse en nuevos mercados, aumentar los ingresos en los mercados existentes, mejorar el rendimiento operativo y ofrecer sus productos y servicios con mayor eficacia y eficiencia.

Sus puntos fuertes, que los distinguen en el mercado son su amplia experiencia sectorial, sus ofertas de servicios, su experiencia en outsourcing de transformación empresarial, su historia de innovación e implementación tecnológica, su compromiso con el desarrollo a largo plazo de sus profesionales y su equipo directivo experimentado.

Varios de los miembros entrevistados de la organización declaran que sus valores guían el modo en que se comportan y toman las decisiones. De su página web se han obtenido los siguientes valores:

- **Compromiso con las generaciones futuras.** Construir un legado para las generaciones futuras, actuando con una mentalidad responsable, desarrollando a las personas donde estén y cumpliendo los compromisos con todos los empleados.
- **Las mejores personas.** Atraer y desarrollar a las personas con más talento para el negocio y conseguir que realicen el máximo esfuerzo y que desarrollen una mentalidad de superación.
- **Creación de valor para el cliente.** Mejorar el rendimiento del negocio del cliente, creando relaciones ganar - ganar a largo plazo y centrándose en la excelencia en la ejecución.
- **Una red global.** Movilizar el potencial de los equipos de su red mundial para prestar un servicio siempre excepcional a los clientes en cualquier parte del mundo.
- **Respeto al individuo.** Valorar la diversidad, garantizar un entorno de trabajo interesante e integrador y tratar a las personas con respeto.
- **Integridad.** Inspirar confianza a través de la responsabilidad, la actuación ética y el fomento del debate sincero y abierto.

En Argentina, dentro del área de Recursos Humanos se encuentra el Centro de Servicios (ABS HR) con más de 450 colaboradores en Buenos Aires. Dicho centro, liderado por el Director de Recursos Humanos global, está dividido en 3 grandes áreas: Administración de talentos, Campo RH y Redes virtuales compartidas.