

Universidad del Salvador
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Maestría en Coaching y Cambio Organizacional

Mejora en la comunicación del equipo de programadores de IT S.A.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

C. Alejandro Kindsvater

Cohorte VII (2010-2011)

Fecha de presentación: 25/04/17

Mejora en la comunicación del equipo de programadores de IT S.A.

C. Alejandro Kindsvater

Universidad del Salvador



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Dedicatorias

Dedico este trabajo final de Maestría a la memoria de mi padre, que con su ejemplo en vida me transmitió la importancia de valores como el amor, la paciencia y la persistencia, acompañándome durante gran parte de la carrera hasta su partida. A mi madre que día a día me enseña sobre la serenidad, la libertad y la comprensión.

También quiero dedicarlo a todas esas personas que generosamente se han brindado en este proceso y lo siguen haciendo, invitándome al aprendizaje y al mismo tiempo llenando de sentido mi vida.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Agradecimientos

Al director de IT S.A., por la disponibilidad y confianza para llevar adelante este proceso dentro de su organización, así como toda la ayuda y facilitación recibida con generosidad durante la implementación.

A las personas que integran IT S.A., por su predisposición y apertura al aprendizaje a lo largo de la intervención de Coaching Organizacional.

Al Director de la Maestría en Coaching y Cambio Organizacional Arq. Jorge Cámpora, por su ejemplo inspirador, apoyo y acompañamiento brindado durante la carrera, como por su invitación constante al aprendizaje.

A cada uno de los Profesores por su notable compromiso con la Maestría, compartir generosamente su experiencia profesional, y ser fuentes de inspiración.

A los Asistentes Académicos por su entrega y apoyo permanente durante todas las etapas del proceso.

A mis compañeros de la Maestría, por el compromiso asumido con el aprendizaje y su apertura a compartir y brindarse tanto en cada clase como trabajo práctico, educadores desde el ejemplo.

A mi Familia por el amor, el apoyo y acompañamiento a la distancia.

A Lore, por ser fuente de inspiración y promover mi desarrollo como persona, también dentro de esta profesión. Gracias.

Índice General

Índice de Figuras	5
Índice de Tablas	6
Resumen	7
Summary	8
Introducción	9
Planteamiento del Problema	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Preguntas de Investigación	21
Justificación	21
Viabilidad de la Investigación	22
Evaluación de las Deficiencias en el Conocimiento del Problema	22
Aportes de la Investigación	23
Limitaciones del Estudio	23
Diagnóstico	23
Marco Teórico	43
Metodología y Diseño de la Intervención	69
Diseño de la Estrategia y Plan de Acción	72
Implementación de la Estrategia y Plan de Acción	77
Preparación y Análisis de Datos	85
Conclusiones y Recomendaciones	96
Bibliografía	98
Anexos	100



Índice de Figuras

Figura 1	12
Figura 2	17
Figura 3	36
Figura 4	73
Figura 5	87



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Índice de Tablas

Tabla 1	62
Tabla 2	76



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Resumen

El Trabajo Final de Maestría es parte de un proceso de aprendizaje en el que se busca integrar teorías, práctica y reflexión en la acción. El propósito es brindar una contribución de mejora en una organización utilizando herramientas del Coaching Organizacional.

Dentro de este marco se efectuó el trabajo en una empresa que crea tecnología informática, denominada IT S.A., nombre de fantasía a modo de cuidar la confidencialidad, entre setiembre de 2010 y marzo de 2012.

El objetivo general de la intervención fue mejorar la comunicación en el equipo de programadores.

La investigación se efectuó bajo una metodología de tipo mixta, cualitativa y cuantitativa, aplicando un diseño de investigación – acción en el cual se busca reflexionar a partir de la práctica y los resultados obtenidos, para retroalimentar el diagnóstico y la estrategia.

A lo largo del proceso se implementaron entrevistas, talleres, sesiones de coaching y observación de reuniones.

Como resultado pudieron registrarse mejoras cualitativas en la comunicación de los programadores, aplicación de nuevas distinciones, y mayor disponibilidad a trabajar en equipo. Estos cambios pudieron operar como iniciadores de una mayor efectividad.

Sostener este proceso demanda al director y su equipo un compromiso y liderazgo que favorezca el aprendizaje mutuo.

Palabras clave: comunicación, efectividad, investigación-acción, integración, trabajo en equipo, coaching organizacional.

Summary

The Master's Degree Final Project is part of a learning process where the objective is to integrate theories, professional practice and reflection-on-action. The purpose is to provide an improvement by using the tools of Organizational Coaching.

Within this framework, research was carried out on an IT company, that for confidentiality reasons we will name "IT S.A", between September 2010 and March 2012.

The overall objective of the intervention was to improve the communication within the programming team.

The research was performed using a mixed methodology type, qualitative and quantitative, applying a design research - action, which seeks continuous reflection from the practice and obtained results, to provide feedback for the diagnosis and strategy.

Throughout the process there were implemented interviews, workshops, coaching sessions and meeting observations.

As a result of the intervention we could register substantial communication improvements in the programming team, application of new concepts, and an increased will to teamwork.

These changes functioned as initiators of a greater effectiveness.

Sustaining this process will require from the Director and his team a commitment and leadership to bring on mutual learning.

Keywords: communication, effectiveness, investigation - action, integration, teamwork, organizational coaching.

Mejora en la Comunicación del Equipo de Programadores de IT S.A.

Origen.

ITSA es un nombre de fantasía utilizado para cuidar la confidencialidad de la empresa en que se llevó a cabo el presente trabajo de investigación. Desde su sede, localizada en Capital Federal, se dedica a diseñar y comercializar tecnología informática (IT). Se inicia en el año 1996, creada por su director actual, trabajando desde el garaje de su casa con el enfoque puesto en ofrecer programas a medida para clientes PyME, y soluciones a diferentes áreas dentro de compañías. Desde aquella fecha, y hasta mayo de 2010, la empresa fue creciendo y siendo reubicada en dos ocasiones para mejorar y satisfacer sus necesidades comerciales.

Al momento de iniciar la intervención ocupa dos pisos de un edificio localizado en el barrio de Belgrano. La distribución del lugar se organiza entre sus dos niveles en recepción, área de oficinas semiprivadas, un área compartida de escritorios individuales para programadores, y una sala de reunión. El ambiente posee luz natural, aireación, balcones a la calle y paredes con colores intensos.

Durante la etapa en que se realizó el diagnóstico la empresa contaba con 15 empleados, además del director. Hasta el año 2009 habían sido 4 personas que conformaban la organización, pero un proceso de crecimiento y expansión en curso explicaba tanto el número de ese momento, como la intención de duplicarlo para mediados del año 2011.

En cuanto a los servicios que comercializa, la empresa los define del siguiente modo: "soluciones informáticas de alto impacto tecnológico para empresas con objetivos de crecimiento y desarrollo, otorgando información que facilita el gerenciamiento y la toma de decisiones. IT Software Solutions".

Su especificidad dentro del mercado es el desarrollo de herramientas "Workflow" (de Flujo de Trabajo) y "Business Inteligence" (Inteligencia aplicada a los negocios), incorporadas en software a medida, de acuerdo a las necesidades de sus clientes. El propósito

de las mismas es acercar personas, procesos y máquinas, con el objeto de reducir el tiempo y acelerar la realización de un proyecto. Estas tecnologías permiten trabajar en equipo desde diferentes lugares físicos y facilitar la automatización entre procesos. A esto se suma la inteligencia aplicada a los negocios que busca agilizar el proceso de intercambio de información y la toma de decisiones, utilizando el concepto de tablero de control para la gestión.

La empresa comercializa estos servicios con una marcada orientación al mercado de seguros. Desde 2007 cuenta, entre otros, con dos importantes clientes, aseguradoras internacionales con sedes en México, Venezuela, Brasil y Argentina, lo cual le demanda desarrollar metodología, sistematizar procedimientos y documentar procesos, todas acciones que son verificadas en auditorias anuales realizadas por estos clientes, de acuerdo a requerimientos internacionales de este mercado.

En cuanto a la Visión, según se encuentra enunciado en láminas que se exhiben en sus oficinas, como así también en su página web, la empresa busca:

"Ser sinónimo de calidad e innovación permanente posicionando con nuestra imagen a la tecnología argentina de la información entre las mejores del mundo."

Como Misión enuncia en los mismos lugares:

"Brindar soluciones de excelencia a través de la creación e integración de tecnología informática para la optimización de la gestión de la organización y su desarrollo estratégico."