Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Maestría en Coaching y Cambio Organizacional

Consolidación del Equipo de Trabajo de una Agencia de Marketing Digital

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Autora: Evangelina Volpini

Directora del Trabajo Final: Florencia Bravo

Cohorte X (2013- 2014)

21/08/2020

Consolidación del Equipo de Trabajo de una Agencia de Marketing Digital

Evangelina Volpini

Universidad del Salvador

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Índice

Resumen.....5

Abstract.....6

Introducción.....7

Entrevistas, Observaciones y Lectura de Documentación.....15

Planteamiento del Problema.....16

Objetivo General.....16

Objetivos Específicos.....16

Preguntas de Investigación.....17

Hipótesis de la Investigación.....17

Justificación.....17

Viabilidad de la Investigación.....18

Evaluación de las Deficiencias en el Conocimiento del Problema.....18

Aportes de la Investigación.....18

Limitaciones del Estudio.....18

Diagnóstico.....18

Cultura organizacional.....19

Rol laboral.....23

Aprendizaje en equipo.....26

Visión, misión, valores y objetivos.....31

Liderazgo.....33

Control unilateral y aprendizaje mutuo.....34

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Conclusiones Preliminares de la Etapa de Diagnóstico 36

Marco Teórico 38

Cultura Organizacional 38

Modelo del Rol Laboral 39

Aprendizaje en Equipo 41

Fases de Desarrollo de Grupos 43

Sabiduría de los Equipos 46

Visión Compartida 48

Liderazgo 49

Control Unilateral y Aprendizaje Mutuo 50

Metodología y Diseño de la Intervención 53

Metodología Aplicada 53

Diseño de la Estrategia y Plan de Acción 56

Implementación de la Estrategia y Plan de Acción 62

Sesiones de coaching con el socio A. 64

Sesiones de coaching con el socio B. 65

Sesiones de coaching con la líder de equipo. 66

Primer taller sobre los conceptos de visión, misión, valores y objetivos. 67

Segundo taller sobre liderazgo. 69

Tercer taller sobre aprendizaje en equipo. 71

Reunión de cierre. 72

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Preparación de los Datos y Análisis de los Mismos 74

Objetivos Específicos 1 y 2 74

Objetivo Específico 3 76

Resultados Indirectos 76

Conclusiones y Recomendaciones 79

Conclusiones 79

Recomendaciones 80

Aprendizajes de la Investigadora 81

Referencias Bibliográficas 83

Referencias no Bibliográficas 84

Anexos 86

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Índice de Figuras

Figura 1. Organigrama de la agencia. 12

Figura 2 Modelo del Rol Laboral. 25

Figura 3. Equipo no alineado 27

Figura 4. Equipo alineado. 28

Figura 5. Curva de Rendimiento del Equipo. 30

Figura 6. Equipo no alineado, equipo alineado. 43

Figura 7. Fases del Desarrollo de Grupos. 45

Figura 8 Ciclo de efectividad organizacional. 57

Figura 9. Columna Vertebral de la Organización. 59

Figura 10. Gráfico del plan de acción aplicado a la estrategia. 61

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Índice de Tablas

Tabla 1. Distribución de puestos, antigüedad, profesión y edad del personal. 11

Tabla 2 Agenda de Talleres. 63

Tabla 3 Agenda de sesiones de coaching.....64

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Resumen

El presente Trabajo Final de Maestría en Coaching y Cambio Organizacional se realizó en el año 2019, en una empresa de marketing digital a la cual se denominó MD por motivos de confidencialidad.

Al momento de iniciar la intervención, se encontraban trabajando un total de 7 personas, que nunca habían compartido un mismo espacio físico de trabajo y estaban próximos a mudarse para trabajar juntos por primera vez.

A fin de efectuar el diagnóstico, se realizaron entrevistas, observaciones y reuniones. Al presentar los resultados, los socios estuvieron de acuerdo en trabajar en la interrelación del equipo de trabajo.

El objetivo general del trabajo fue consolidar el equipo de trabajo. A fin de lograr dicho objetivo, se efectuaron talleres y conversaciones de coaching.

El método utilizado para la investigación fue de tipo cualitativo, en el que se recolectan datos para luego analizarlos y vincularlos.

Los objetivos de la investigación fueron alcanzados. Como así también, se consiguieron mejoras y cambios en otros aspectos no previstos, por ejemplo, el equipo de trabajo había mejorado su comunicación, todos los miembros habían logrado organizar y mejorar la planificación de las tareas y los líderes mejoraron su vínculo con los integrantes de MD.

Palabras claves: coaching, aprendizaje en equipo, comunicación, liderazgo, misión, visión, alineamiento.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Abstract

The present Final Work for the Masters of Coaching and Organizational Change was done in the year 2019 at a digital marketing company named MD, on account of confidential reasons. At the moment of the intervention, 7 persons worked for the company, who had never shared the same physical workspace and were about to move for working together for the first time. In order to realize a diagnosis, interviews, observations and meetings were made. Once the results were presented to the partners, they agreed to work in the work team´s interrelationship.

The general objective of this work was to consolidate the work team. Hence, in order to achieve the objective, workshops as well as coaching conversations were made.

The qualitative method was used for the research, in which data were collected and subsequently analysed and linked up.

The research´s objectives were accomplished. As well as, improvements and changes were achieved in other aspects which were not premeditated, for example, the work team improved their communication, organized and enhanced the planning of the tasks and the leaders made progress in their relationship with MD´s members.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Key words: coaching, team learning, communication, leadership, mission, vision, alignment.

Consolidar el Equipo de Trabajo de MD S.A.

La presente investigación planteó la situación del equipo de trabajo de una empresa de marketing digital desde el análisis de su interrelación, metodologías de trabajo en equipo y el estilo de liderazgo de los directivos. Su relevancia estaba dada por la necesidad que tenían los socios de contar con un equipo de trabajo consolidado, comprometido y cuyos roles fueran complementarios con la finalidad de conseguir un producto para sus clientes del que estuvieran todos orgullosos.

Con el fin de mantener la confidencialidad de la organización se utilizó el nombre de fantasía MD, con la misma intención a cada miembro se los nombró según el puesto ocupado al momento de la intervención.

Antes de comenzar a describir y desarrollar la situación en la que se encontraba la organización, la investigadora consideró oportuno realizar una breve reseña sobre el marketing digital. El objetivo de efectuar dicha explicación fue lograr contextualizar y comprender el trabajo que se efectuaba en la empresa MD y el estado o situación por la que estaban atravesando sus integrantes al momento de realizar este trabajo.

USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Se conoce como marketing digital a la utilización de estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales con el fin de obtener un retorno sobre la inversión (ROI). Los medios digitales que se utilizan para dicho fin son:

- Página web o sitio web, a través de esta se dan a conocer los productos o servicios de la organización. Suele ser el primer contacto entre la empresa y el cliente.
- El blog, este es un sitio utilizado para compartir información de interés para los clientes. Es, a su vez, una herramienta estratégica para lograr las mejores posiciones en Google utilizando las palabras claves y temas adecuados para tal fin.