

Título abreviado: DESTREZAS CONVERSACIONALES Y CONFIANZA

Universidad del salvador

Facultad de Ciencias de la Administración

Maestría en Coaching y Cambio Organizacional

Trabajo Final de Maestría



**“Mejora en la Comunicación en el Equipo Directivo de la Institución
Educativa Alumno Humano Único y Particular”**

Aplicación de herramientas de Coaching Organizacional para incrementar la confianza

Lic. Paula Gamboa Descole

VI Cohorte

2014

Índice

Índice	2
Resumen	4
Summary	6
Introducción	8
Planteamiento del problema	14
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos.....	16
Preguntas de investigación.....	17
Justificación del estudio.....	17
Viabilidad de la investigación.....	18
Evaluación Deficiencias en Conocimiento del Problema.....	18
Aportes de la Investigación	18
Limitaciones de Estudio.....	20
Diagnóstico.....	21
1. En relación al trabajo en equipo y su contexto emocional.....	21
2. En relación al trabajo en equipo y cómo se comunican.....	24
3. En relación a la madurez del equipo.....	26
4. En relación al estilo de liderazgo.....	28
Marco Teórico.....	37
El papel de la positividad y la conectividad en el desempeño	37
El contexto	43
Equilibrio entre indagación y persuasión	43

Exponer e indagar	46
Compromisos conversacionales	48
La confianza	49
El poder de las conversaciones	50
Etapas madurativas de un grupo	52
Rutinas defensivas	55
Estilos de liderazgo situacional	57
Liderazgo resonante	59
Valores	64
Principios, misión, visión, valores y personas, cultura	65
El método Value Drivers	66
El método para mejorar el rendimiento de las personas	70
Diseño y Metodología de la Intervención	72
Estrategia.....	74
Plan de Acción.....	76
Preparación de los Datos y Análisis de los mismos	78
Conclusiones y Recomendaciones	85
Bibliografía	87
Anexos	88
Anexo I: Muestra de Entrevista Inicial	88
Anexo II: Mapa de Valores de Equipo	89
Anexo III: Mapa de Estilos de Pensamiento.....	90
Índice de Figuras	91
Índice de Tablas	91

Resumen

El presente trabajo de investigación fue realizado sobre una institución educativa bilingüe (castellano – inglés), cuyo nombre de fantasía por cuestiones de confidencialidad será “Alumno Humano, Único y Particular”. La institución, con orientación católica, posee nivel inicial, primario y secundario y tiene al momento de iniciar la investigación 20 años de historia.

Es en el equipo directivo del colegio Alumno Humano, Único y Particular, dónde su líder, la Coordinadora y Directora de Castellano, vio una oportunidad de mejora. Todos los integrantes del equipo directivo del colegio, al inicio de esta investigación, tienen entre 16 y 20 años de experiencia dentro de la institución, sin embargo, aunque las personas son las mismas, todos inician roles con funciones nuevas desde hace 1 a 4 años atrás. De acuerdo a la investigación realizada, estos cambios coinciden con el aumento de dificultades en la comunicación entre ellos, el tipo de conversaciones que tienen y en la calidad del trabajo en equipo.

La intervención tiene como objetivo mejorar la calidad de la comunicación, mediante la aplicación de herramientas de Coaching Organizacional.

El tipo de investigación utilizada en este trabajo es mixta, aplicando el método de investigación-acción, que se nutre de los resultados obtenidos durante el proceso y cada una de sus etapas, diagnóstico, estrategia y plan de acción.

Luego de la Identificación de la brecha a trabajar en la etapa diagnóstica, especificando el estado deseado por los integrantes del equipo, se implementó la intervención mediante actividades grupales y actividades individuales de Coaching Organizacional que incluyeron a todo el equipo directivo.

Al finalizar el proceso de investigación y aprendizaje, mediante mediciones comparativas se pudo detectar una mejora cualitativa en todos los valores definidos por el equipo como necesarios para acercarse al estado deseado declarado en el inicio del proceso. El compromiso asumido por todos los integrantes fue el de seguir profundizando en lo aprendido.

Palabras Clave: Investigación - Destrezas conversacionales - Confianza - Coaching - Efectividad de equipo - Juicios - Sinergizar - Toma de decisiones - Colaboración.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Summary

The present investigation was carried out on a bilingual school (Spanish - English), whose assigned name for confidential issues will be "Human, Unique and Particular Student". The Catholic orientated institution has a trajectory of 20 years and is divided into initial, primary and secondary educational levels.

It is in the management team of the Human, Unique and Particular Student School where their leader, the Spanish Coordinator and Headmistress, saw an opportunity for improvement. All members of the school management team, at the beginning of this research, have between 16 and 20 years of experience within the institution. However, although they are the same members, in the last 1 to 4 years they are performing new roles. According to the investigation, these changes coincide with increased difficulties in communication between them, the quality of teamwork and the kind of conversations they have.

The intervention aims to improve the quality of communication, by applying Organizational Coaching tools.

There is a mixed type of investigation used in this work; the research- action method is applied, which is based on the results obtained during the process and each of its stages, diagnosis, strategy and action plan.

After the identification of the gap to work in the diagnostic stage, specifying the desired state of the team members, the intervention was implemented through group activities and individual Organizational Coaching activities that included the entire management team.

When the investigation and learning process had finished, comparative measurements declared a qualitative improvement in all the values defined by the team as necessary to approach the desired state declared at the beginning of the process. All members assumed the

commitment of continuing with the improvement and exploration of everything learned throughout the process.

Keywords: Research - Conversational Skills - Confidence - Coaching - Team Effectiveness - Trials - Synergize - Decision making - Collaboration.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

El colegio inició sus actividades en el año 1993 por visión de su fundadora y dueña del colegio, la Directora General, con objeto de darle al barrio donde se encuentra la institución, un espacio educativo el nivel que permitiera a sus alumnos una mejor inserción al mundo laboral. Parte de las variables que tuvo en cuenta fueron las características de la zona, que contaba con la presencia de un parque industrial en pleno desarrollo con una mayoría de industrias y empresas multinacionales. Por otro lado, un área de influencia en relación al grupo social ABC1 al cual se destinó la propuesta y la cercanía a diversos centros universitarios.

Para emprender este propósito, la Directora General, convocó a dos personas de su entorno y confianza para trabajar junto a ella, designándolas Directora de Inglés a una y Directora de Castellano a la otra. La Directora de Inglés, contaba con una trayectoria y experiencia en cargos similares en otras instituciones y desarrolló el departamento de inglés del turno mañana y la Directora de Castellano, quien con 23 años al momento del inicio de las actividades, tomó a su cargo el desarrollo del departamento de Castellano.

La incorporación del inglés, como segunda lengua, fue elegida para lograr una mejor comunicación e inserción en un mundo globalizado. Sumado a este objetivo, se incorporaron cuatro dimensiones de trabajo: Intelectuales, Estéticas, Éticas, Espirituales y Corporales, que constituyen los paraguas bajo los cuales esta institución busca la formación de una educación global.

En el año 1998 egresó la Primer Promoción de Economía y Gestión de las Organizaciones.

A partir del año 2005 la institución cuenta con egresados en las dos modalidades de estudio propuestas: Economía y Gestión, Humanidades y Ciencias Sociales.

Al momento de iniciar el presente trabajo, la población del colegio es de 700 alumnos aproximadamente, incluyendo los tres niveles de enseñanza: Inicial, Primaria y

Secundaria. Por otro lado la nómina del equipo de profesores, maestros, directivos y personal administrativo suman un total aproximado de 100 personas.

Tabla1. *Información facilitada por la institución en Documento de su propia autoría “Reseña Histórica” Visión, Misión y Valores.*

Su visión
<p>“Ser un colegio de educación bilingüe que, apuntando a la formación integral del alumno durante el proceso educativo, con egresados formados como personas de bien, tanto en las dimensiones cultural y social, como ética y espiritual. Cada alumno será acompañado de acuerdo con sus capacidades y guiado por los valores de esfuerzo y lealtad a la luz de la fe cristiana.</p> <p>Esto le posibilitará elaborar su propio proyecto de vida y ser agentes de cambio en el medio que elijan para desarrollarse.</p> <p>El contar con personal comprometido y altamente calificado permitirá sostener una excelencia académica, para mantener la acreditación nacional en diferentes universidades e internacional a través de la universidad de Cambridge y posicionará al Colegio como líder de educación dentro de nuestra comunidad”</p>
Su Misión
<p>“Brindar una formación integral bilingüe desde el Nivel Inicial hasta la Escuela Secundaria, basada en el desarrollo de valores humanos y aprendizajes significativos.</p> <p>Contar con un equipo de trabajo en permanente actualización, conocedor de innovaciones pedagógicas y tecnológicas adecuadas y con el apoyo de las familias. Se logrará, entonces, que los egresados se desarrollen integralmente con una sólida conciencia social y formación académica que les permita insertarse competitivamente tanto en el ámbito nacional como internacional”</p>