



DONDE LOS NEGOCIOS
QUE MUEVEN AL PERÚ
SE ENCUENTRAN

Maestría en
> **Organización y
Dirección de Personas**

> MAESTRÍA EN
ORGANIZACIÓN
Y DIRECCIÓN
DE PERSONAS <

Gestión del Cambio en Trujillo

Investigación Exploratoria – Abril 2016

ACREDITADO POR:





KETY JAUREGUI

Directora de la Maestría en Organización y Dirección de Personas

Post Doctoral, Universidad de Victoria, Canadá.
PhD Management, IESE. Universidad de Navarra, España
Maestría en Administración - ITESM, Campus Monterrey
Ingeniera Industrial, UNI.

Experiencia profesional

Miembro del Directorio del Banco de Materiales
Directora de Investigación de ESAN
Directora del Doctorado de ESAN

Experiencia Académica

Profesora de planta de ITESM, Campus Estado de México
Profesora invitada en la Universidad del Rosario
y Universidad del Norte de Colombia.
Profesora invitada de ESPOL, Ecuador
Profesora invitada de la Universidad de Externado

Investigaciones en Journal Latinoamericanos y Europeos
temas como Línea de Carrera y Género.

Estructura

- **Sección 1 : Planeación del cambio**
 - **Sección 2 : Organización del cambio**
 - **Sección 3 : Dirección del cambio**
 - **Sección 4 : Control del Cambio**
 - **Sección 5 : Liderazgo del Cambio**
- Autopercepción**
- **Conclusiones**
 - **Ficha técnica**

Maestría en
> Organización y
Dirección de Personas



SECCIÓN 1

Planeación del Cambio

EN MI ORGANIZACIÓN...

LOS CAMBIOS SE IMPLEMENTAN CON UN OBJETIVO CLARO

65.5%



Siempre/ Casi Siempre

34.5%



A veces / Casi Nunca /
Nunca

LOS CAMBIOS SE IMPLEMENTAN CONSIDERANDO SUS EFECTOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

61.8%



Siempre/ Casi Siempre

38.2%



A veces / Casi Nunca /
Nunca

LOS CAMBIOS SE IMPLEMENTAN DE ACUERDO A UN PLAN DE ACCIONES DEFINIDO

68.0%



Siempre/ Casi Siempre

32.0%

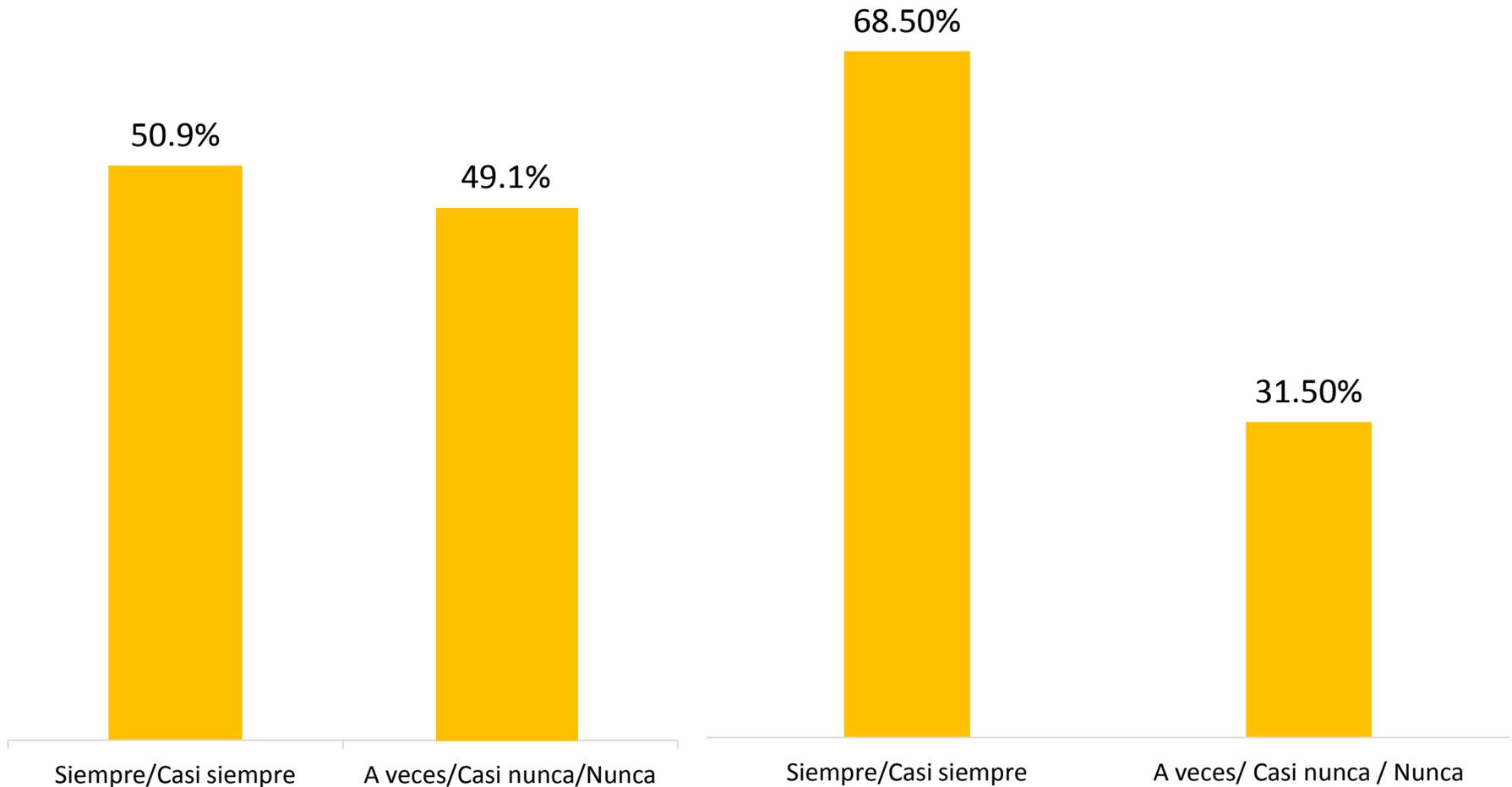


A veces / Casi Nunca /
Nunca

EN MI ORGANIZACIÓN...

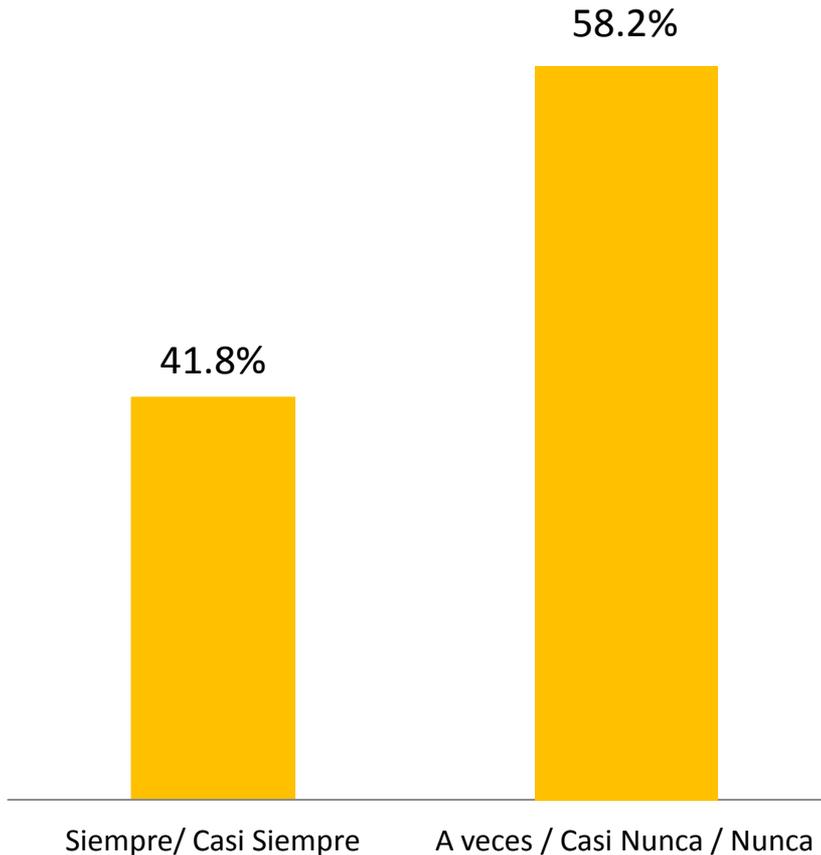
SE DESARROLLAN ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CON
LOS TRABAJADORES PARA AYUDARLOS A COMPRENDER LA
DIRECCION Y SENTIDO DEL CAMBIO

SE ASEGURA QUE LOS PROCEDIMIENTOS DEL CAMBIO SE
IMPLEMENTEN DE MANERA JUSTA Y EQUITATIVA PARA
TODOS

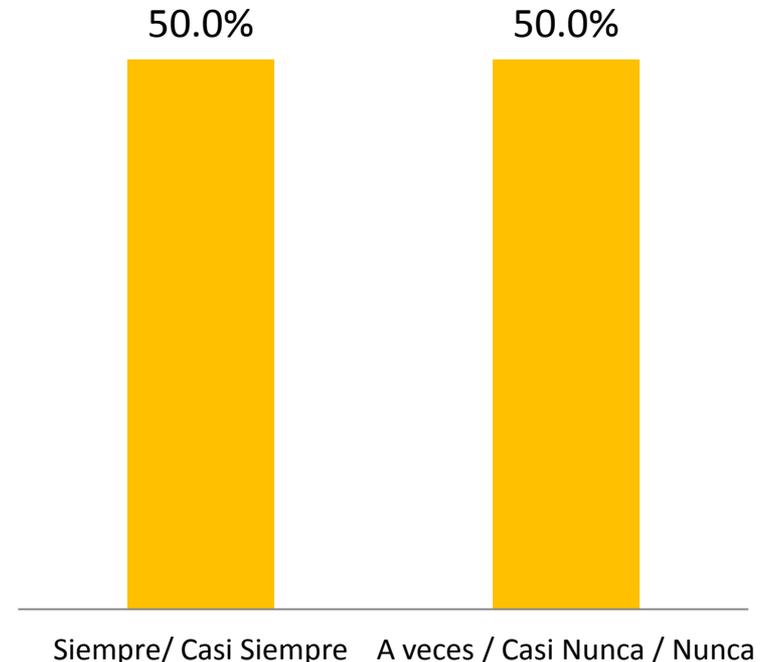


EN MI ORGANIZACIÓN...

SE DESARROLLAN ESTRATEGIAS PARA
LOGRAR EL COMPROMISO DE LA GENTE.
POR EJEMPLO: PROGRAMAS DE COACHING
O CONSEJERIA



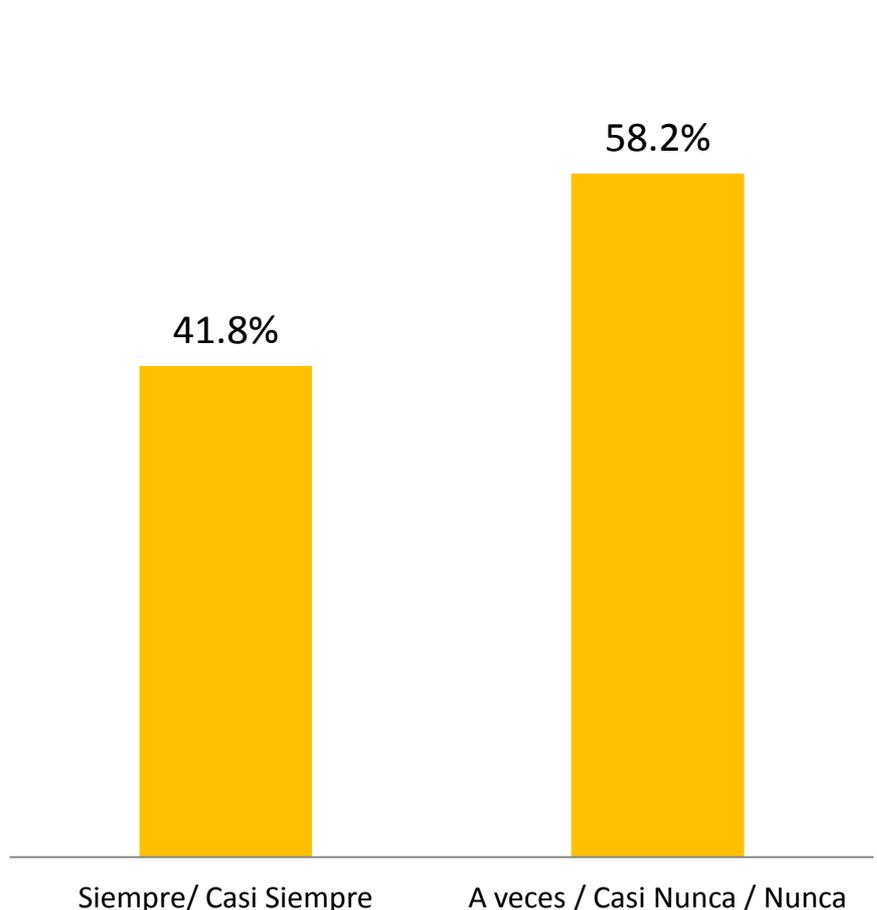
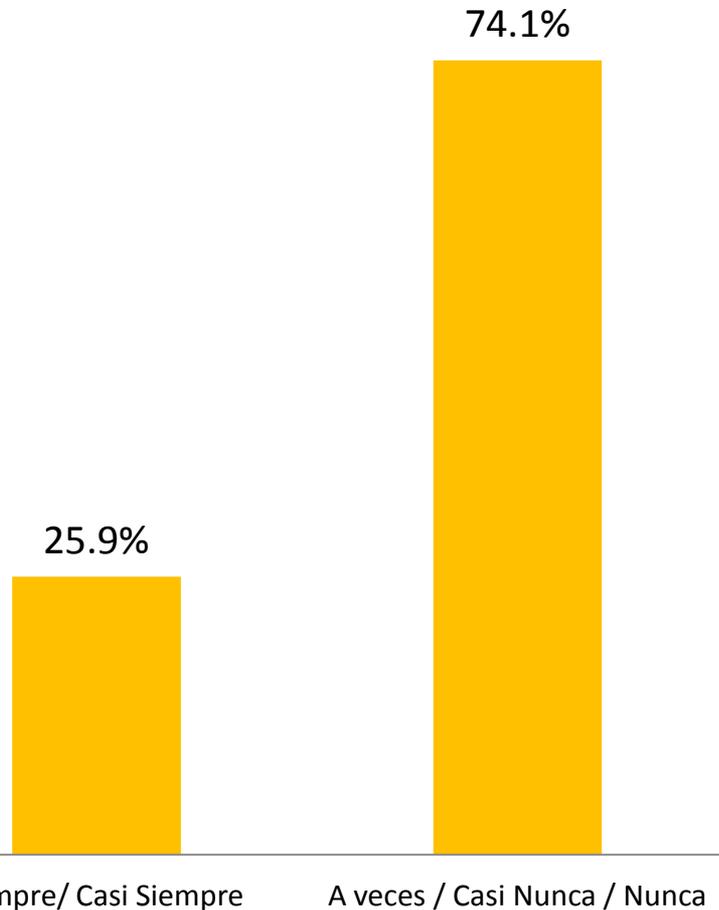
SE IMPLEMENTAN PROCESOS DE CAPACITACION
PARA PREPARAR AL PERSONAL EN LAS NUEVAS
HABILIDADES, FUNCIONES O TAREAS



EN MI ORGANIZACIÓN...

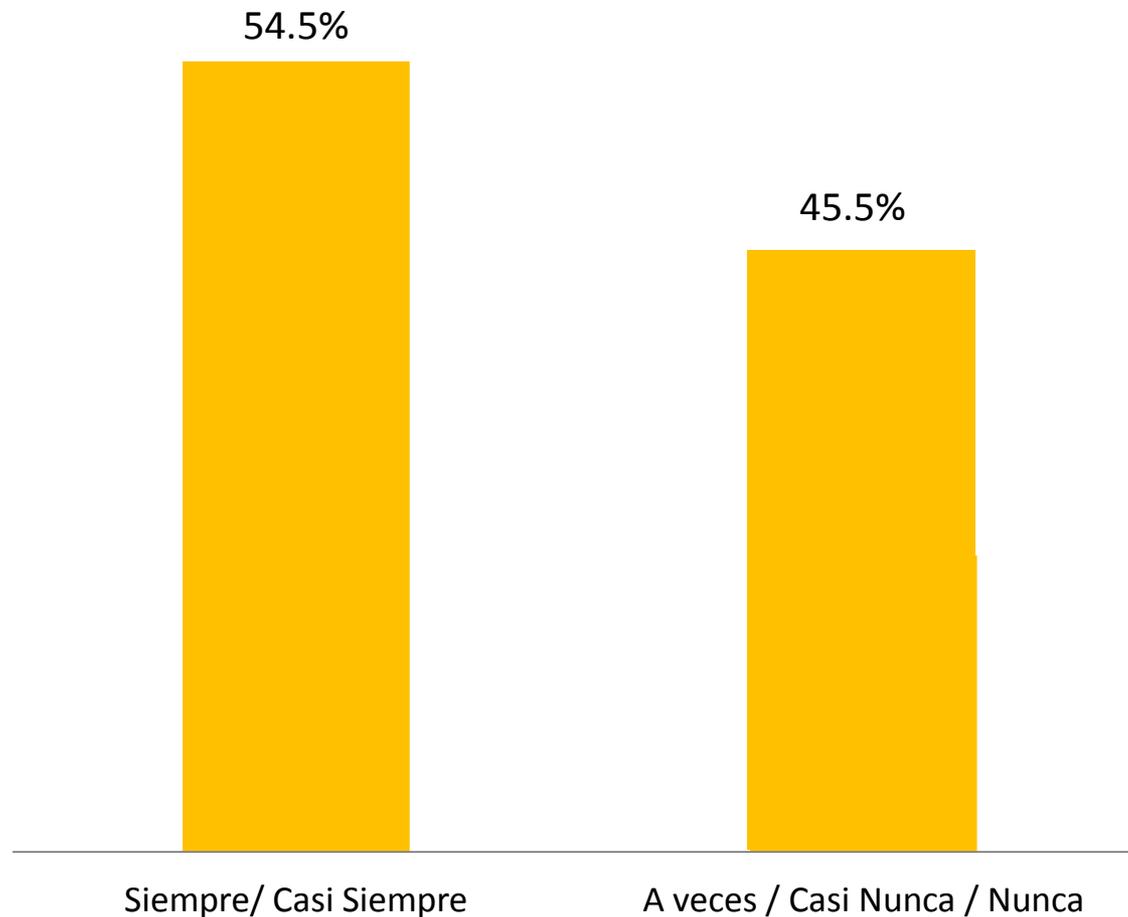
SE APLICA LA AMENAZA CON AQUELLOS QUE NO QUIEREN CAMBIAR O SE LOS RETIRA DE LA ORGANIZACION

SE OFRECE MAS BENEFICIOS DE LOS QUE SE OBTENDRAN PARA LUEGO ENTUSIASMAR AL PERSONAL AUNQUE ESTOS NO SE BRINDEN LUEGO

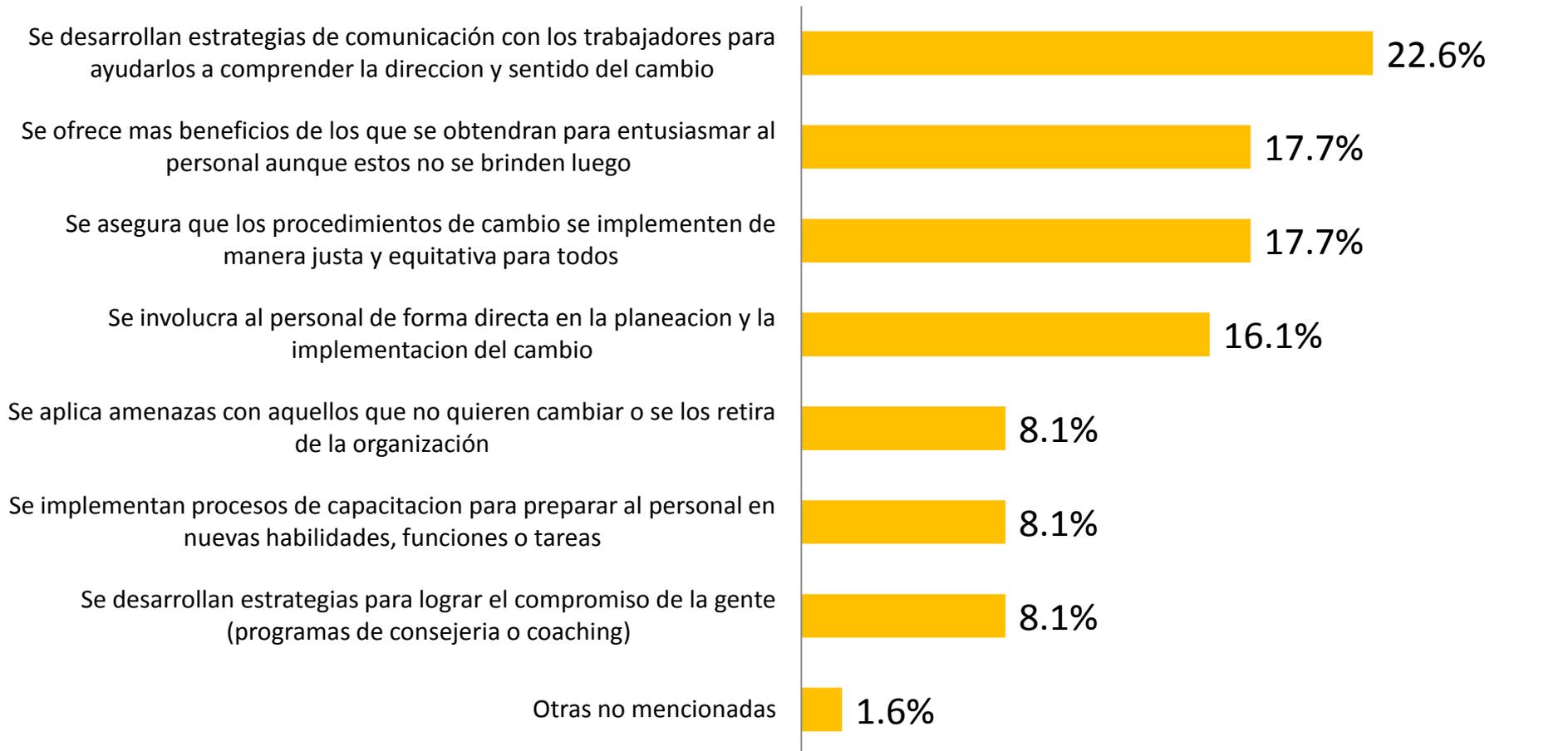


EN MI ORGANIZACIÓN...

SE INVOLUCRA AL PERSONAL DE FORMA DIRECTA EN LA PLANEACION Y
LA IMPLEMENTACION DEL CAMBIO



DE LAS ESTRATEGIAS MENCIONADAS, CUALES SON LAS 3 MAS USADAS EN SU ORGANIZACIÓN



Maestría en
> Organización y
Dirección de Personas



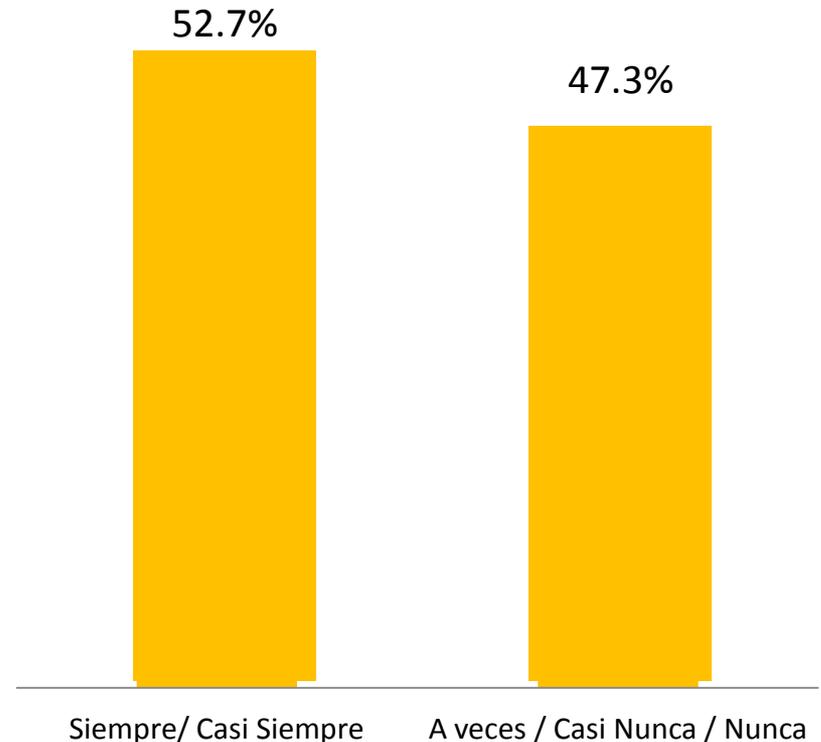
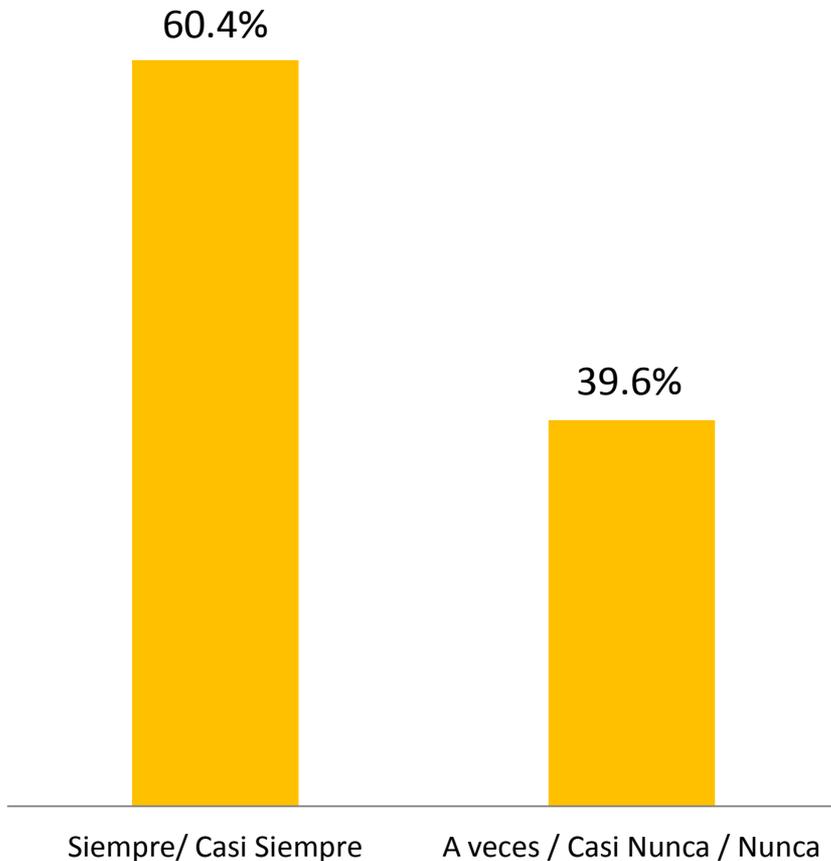
SECCIÓN 2

Organización del Cambio

EN MI ORGANIZACIÓN...

SE INFORMA CON ANTICIPACION AL PERSONAL
DE LOS CAMBIOS QUE SE IMPLEMENTARAN

LOS CAMBIOS SE PROPONEN Y NO SE
IMPONEN



Maestría en
> Organización y
Dirección de Personas



SECCIÓN 3

Dirección del Cambio

EN MI ORGANIZACIÓN...

LOS LIDERES SON CAPACES DE CONDUCIR EFICAZMENTE EL CAMBIO

SE INCENTIVA LA INNOVACION Y LA CREATIVIDAD

68.5%



31.5%



Siempre/ Casi Siempre

A veces / Casi Nunca / Nunca

60.0%



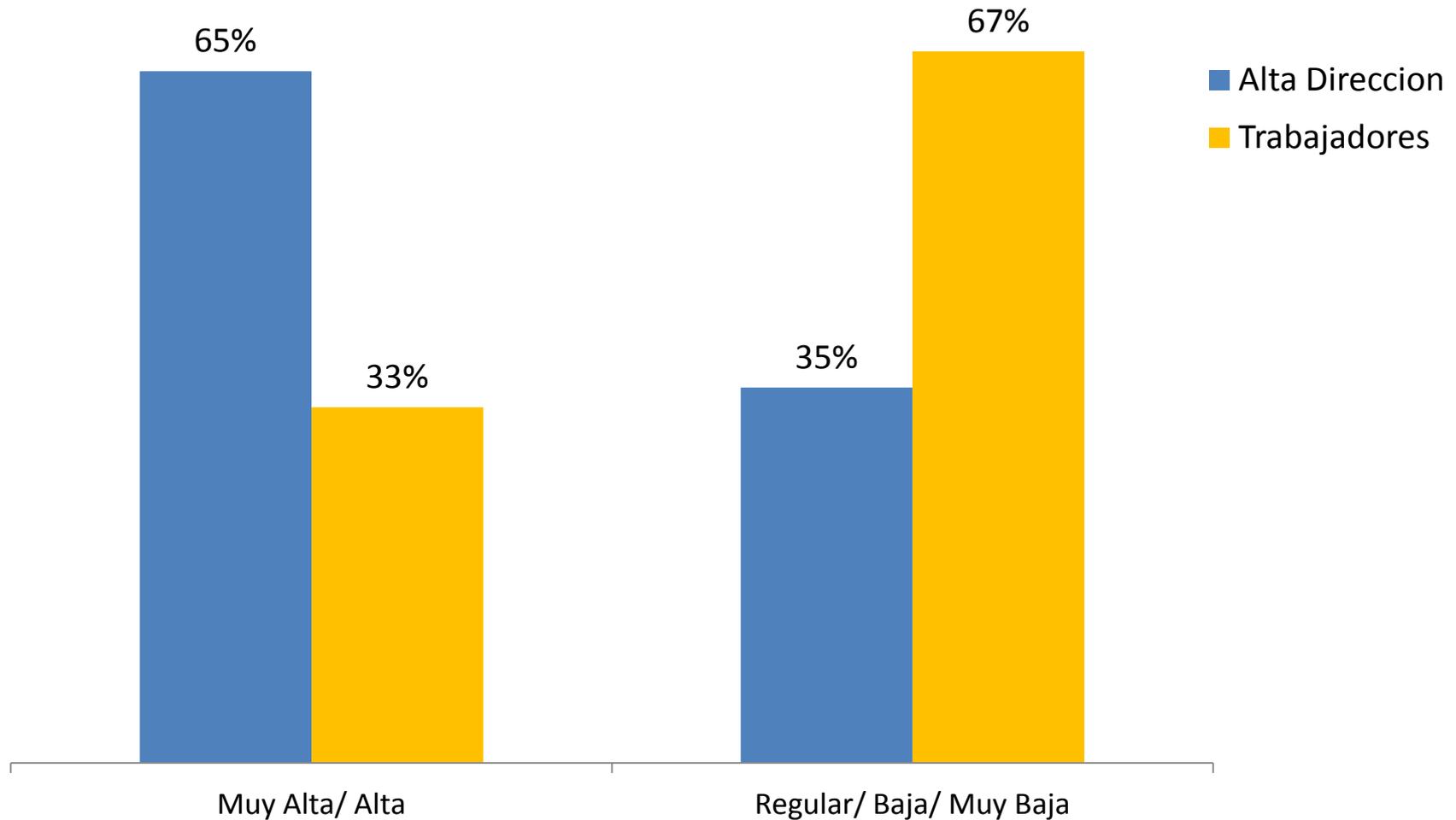
40.0%



Siempre/ Casi Siempre

A veces / Casi Nunca / Nunca

DISPOSICION AL CAMBIO EN ALTA DIRECCION Y TRABAJADORES



EN MI ORGANIZACIÓN EL CAMBIO ES PERCIBIDO COMO

69%



19%



7%



5%



Positivo : Oportunidad y Mejora

Negativo

Necesario

Costoso

EN MI ORGANIZACIÓN EL CAMBIO ES PERCIBIDO COMO

Positivo: Oportunidad y Mejora

- «Mejora tanto en la empresa como en lo personal»
- «Evolución, innovación y mejora, visión estratégica»

Negativo

- « A veces como amenaza», « Autoritario, imposición de algo»
- « Incremento de carga laboral y desconfianza»

Costoso

- «Algo complejo»

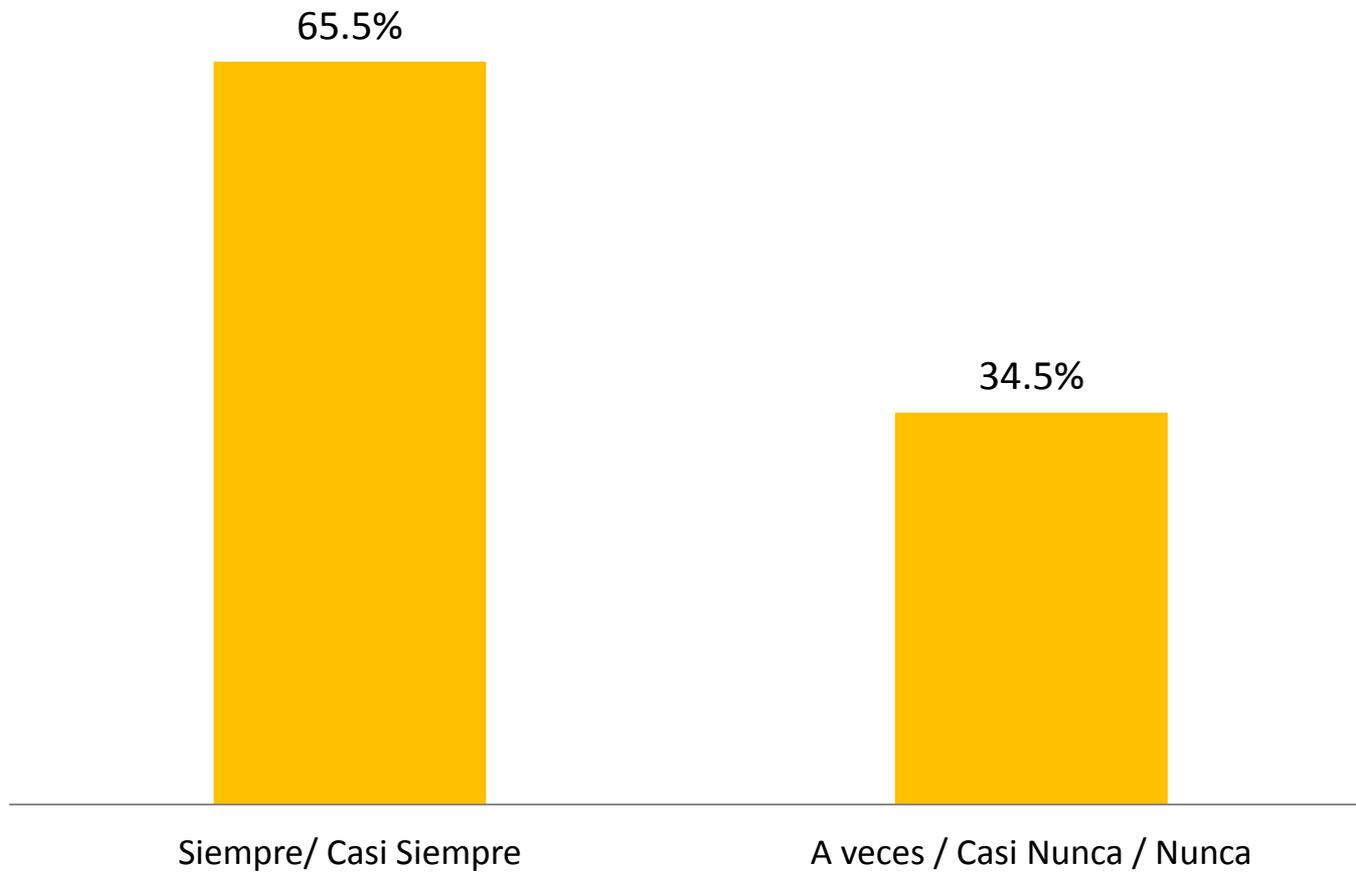
Maestría en
> Organización y
Dirección de Personas



SECCIÓN 4

Control del Cambio

EN MI ORGANIZACIÓN SE IMPLEMENTAN EXITOSAMENTE LOS CAMBIOS



EN MI ORGANIZACIÓN...

LOS PROCESOS DE CAMBIO SE MONITOREAN,
EVALUANDO CONSTANTEMENTE AVANCES O
RESTROCESOS

SE CUENTA CON INDICADORES PARA SABER SI SE
ESTAN LOGRANDO LOS OBJETIVOS Y METAS
PLANTEADOS PARA EL CAMBIO

58.2%

41.8%

67.2%

32.8%

Siempre/ Casi Siempre

A veces / Casi Nunca /
Nunca

Siempre/ Casi Siempre

A veces / Casi Nunca / Nunca

Maestría en
> **Organización y
Dirección de Personas**



SECCIÓN 5
Liderazgo del cambio:
Autopercepción

CUANDO INTERACTUO CON OTROS, GENERO UNA ENERGIA POSITIVA SOBRE ELLOS: SOY MOTIVADOR

83.6%



16.4%



Totalmente de Acuerdo / De acuerdo

Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En desacuerdo/ Fuertemente en desacuerdo

SE COMO AYUDAR A LOS DEMAS A LIBERAR SU ENERGIA POSITIVA: AYUDO A QUE OTROS SEAN MOTIVADORES

55.6%



44.4%



Totalmente de Acuerdo / De acuerdo

Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En desacuerdo/ Fuertemente en desacuerdo

EN GENERAL, ENFATIZO EL PROPOSITO O EL SIGNIFICADO SUPERIOR ASOCIADO AL TRABAJO QUE DESEMPEÑO

59.3%



40.7%



Totalmente de Acuerdo / De acuerdo

Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En desacuerdo/ Fuertemente en desacuerdo

**SOY COMPENSIVO CON LAS PERSONAS QUE
PASAN POR UN MOMENTO DOLOROSO O
DIFÍCIL**

85.5%



14.5%



Totalmente de Acuerdo / De
acuerdo

Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En
desacuerdo/ Fuertemente en
desacuerdo

**FOMENTO QUE LOS DEMAS SEAN
COMPENSIVOS CON LOS OTROS**

67.3%



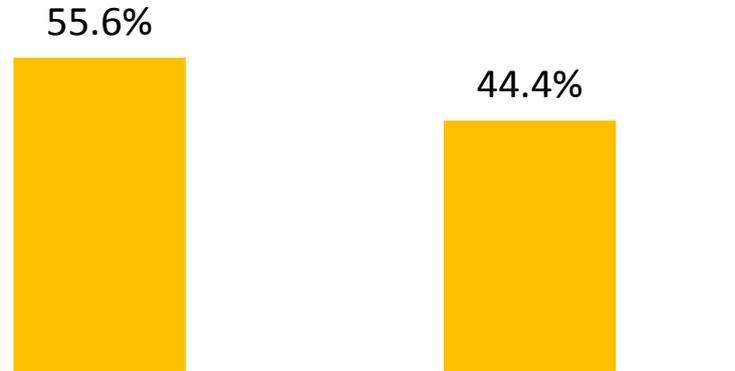
32.7%



Totalmente de Acuerdo / De
acuerdo

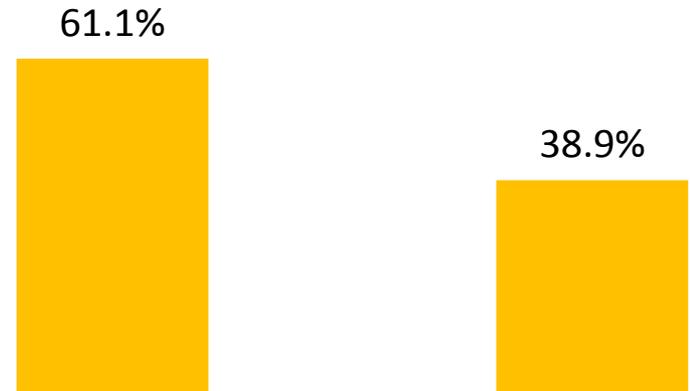
Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En
desacuerdo/ Fuertemente en
desacuerdo

DISCULPO LOS ERRORES COMETIDOS POR LOS DEMAS



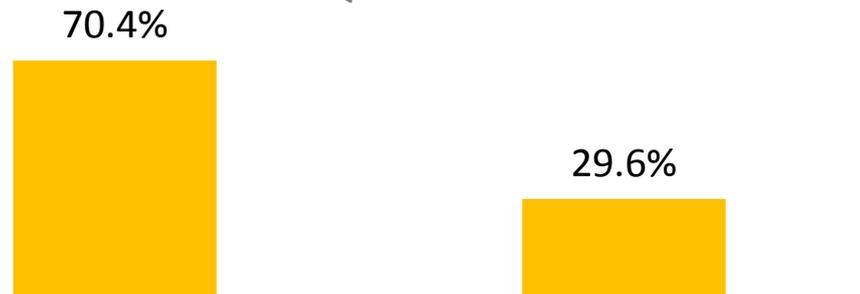
Totalmente de Acuerdo / De acuerdo Ligeramente de acuerdo / Ligeramente en desacuerdo / En desacuerdo / Fuertemente en desacuerdo

MANTENGO ALTOS ESTANDARES DE DESEMPEÑO, A PESAR QUE TOLERO EQUIVOCACIONES



Totalmente de Acuerdo / De acuerdo Ligeramente de acuerdo / Ligeramente en desacuerdo / En desacuerdo / Fuertemente en desacuerdo

ANALIZO BIEN Y APRENDO DE LO QUE SALE BIEN Y NO SOLO DE LO QUE SALE MAL



Totalmente de Acuerdo / De acuerdo Ligeramente de acuerdo / Ligeramente en desacuerdo / En desacuerdo / Fuertemente en desacuerdo

**USO UN LENGUAJE QUE PROMUEVE QUE
LA GENTE HAGA LAS COSAS CORRECTAS
Y CORRECTAMENTE**

**EN MI LENGUAJE, USO MAS
COMENTARIOS POSITIVOS QUE
NEGATIVOS**

68.5%



31.5%



Totalmente de Acuerdo / De
acuerdo

Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En
desacuerdo/ Fuertemente en
desacuerdo

72.2%



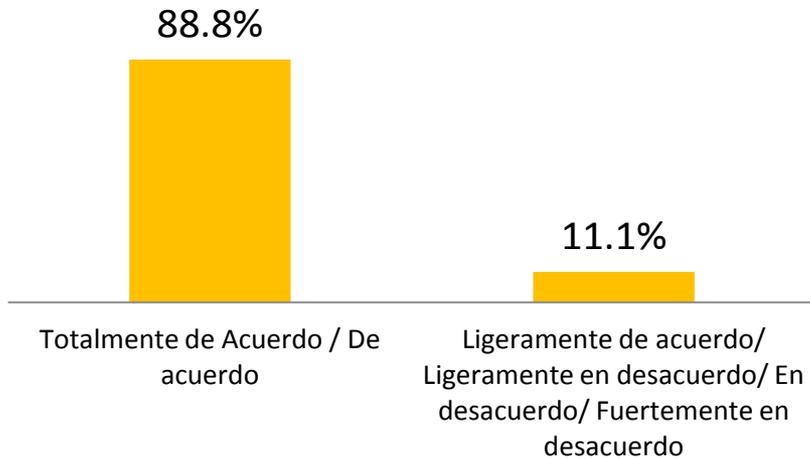
27.8%



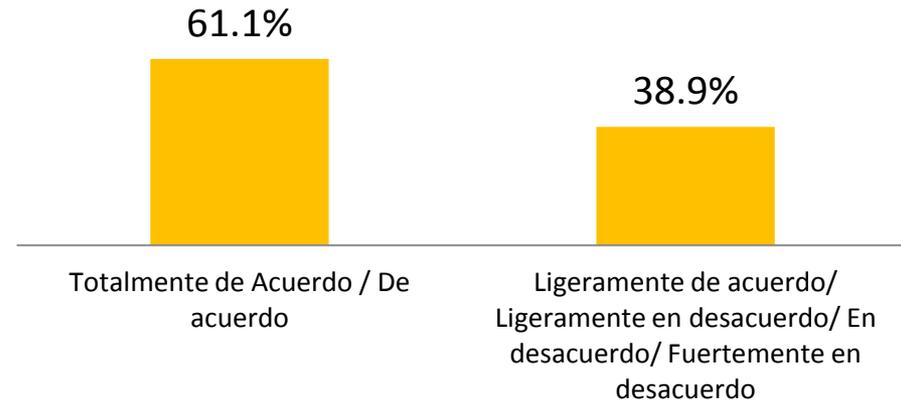
Totalmente de Acuerdo / De
acuerdo

Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En
desacuerdo/ Fuertemente en
desacuerdo

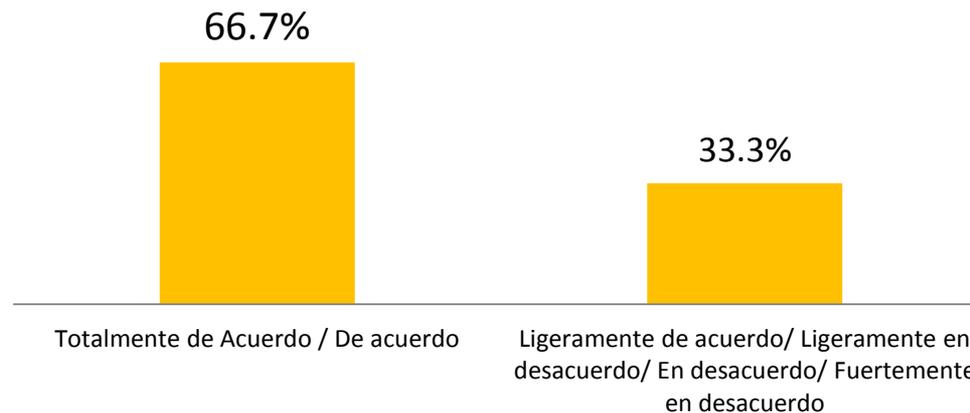
FRECUENTEMENTE Y DE MANERA EXPRESIVA, MUESTRO AGRADECIMIENTO, AUN SI SE TRATA DE PEQUEÑAS COSAS



PROPORCIONO FRECUENTEMENTE RETROALIMENTACION POSITIVA A OTRAS PERSONAS



HAGO INCAPIE EN APROVECHAR LAS FORTALEZAS Y NO SOLO SUPERAR DEBILIDADES



**COMPARO MI DESEMPEÑO (O EL DE MI GRUPO)
CON LOS PARAMETROS O ESTANDARES MAS
ALTOS**

**ME ESFUERZO POR CERRAR LAS BRECHAS ENTRE
UN DESEMPEÑO BUENO Y UNO EXCELENTE**

55.5%

44.4%

Totalmente de Acuerdo / De
acuerdo

Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En
desacuerdo/ Fuertemente en
desacuerdo

62.9%

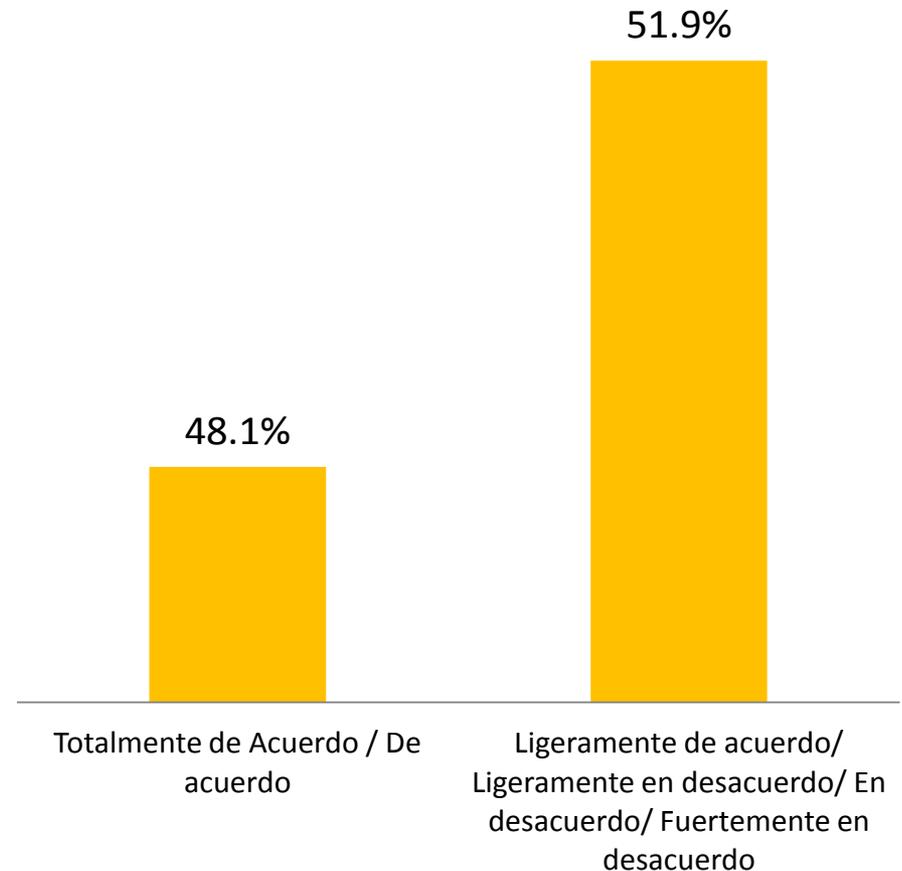
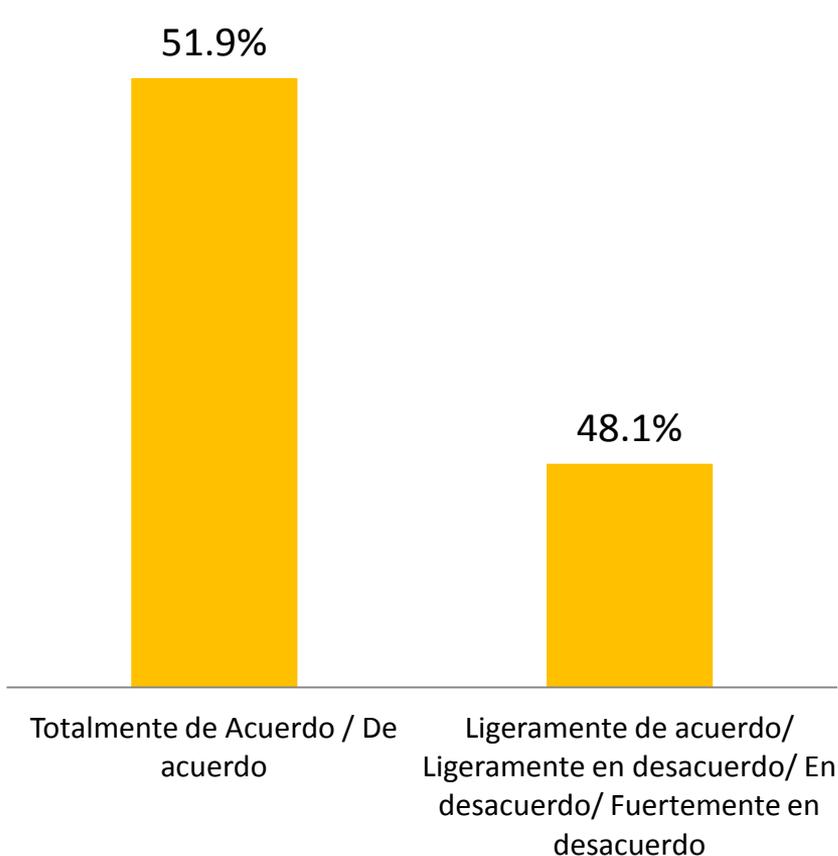
37.0%

Totalmente de Acuerdo / De
acuerdo

Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En
desacuerdo/ Fuertemente en
desacuerdo

CUANDO COMUNICO UNA VISION, LOGRO
INSPIRAR A LOS DEMAS (CAUTIVO SU
CORAZON Y SU MENTE)

SE COMO CONSEGUIR QUE LAS PERSONAS SE
COMPROMETAN CON MI VISION DEL CAMBIO



PARA LOGRAR IMPLEMENTAR CAMBIOS,
DESARROLLO UNA ESTRATEGIA DE PEQUEÑOS
TRIUNFOS (VALORO LOS AVANCES QUE SE VAN
DANDO)

61.1%



Totalmente de Acuerdo / De
acuerdo

38.9%



Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En
desacuerdo/ Fuertemente en
desacuerdo

SOY CAPAZ DE ENSEÑAR A LOS DEMAS, LOS
ENFOQUES O PUNTOS DE VISTA, QUE
DESARROLLO

80.8%



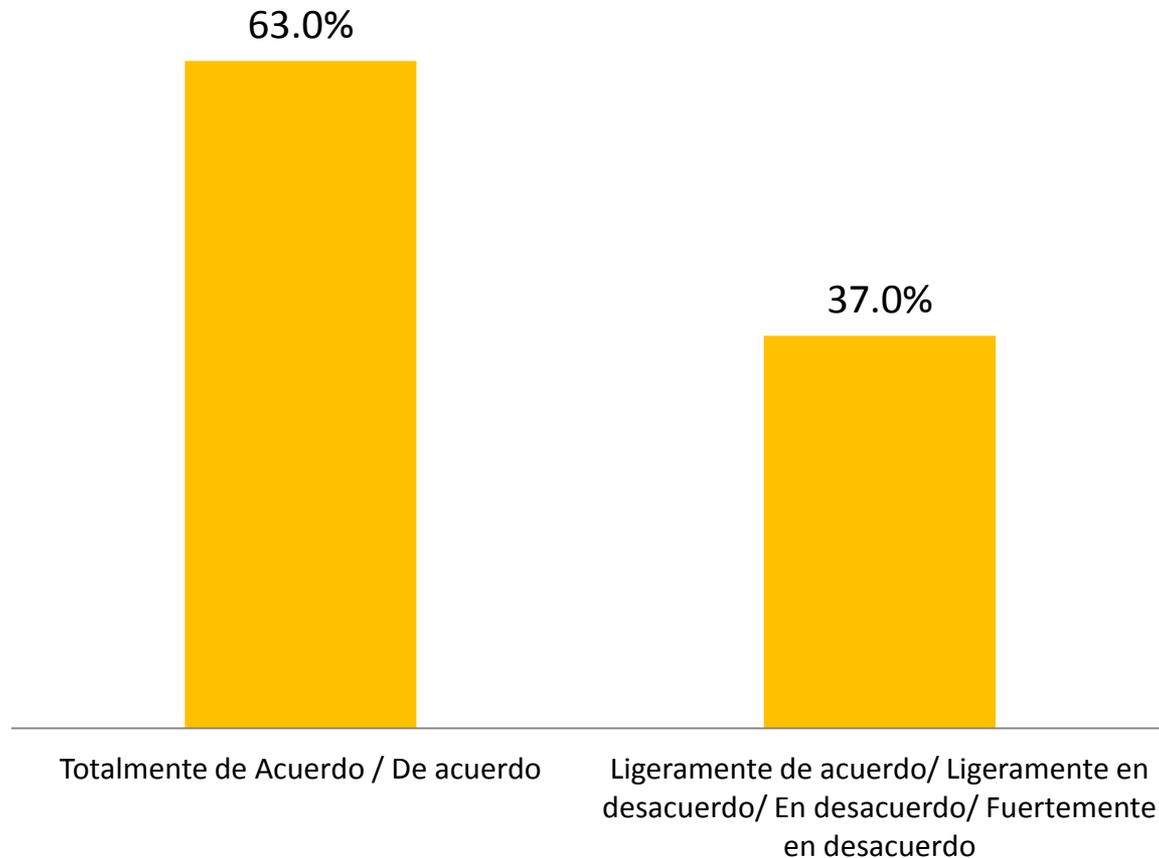
Totalmente de Acuerdo / De
acuerdo

19.2%



Ligeramente de acuerdo/
Ligeramente en desacuerdo/ En
desacuerdo/ Fuertemente en
desacuerdo

ME CONSIDERO, UN EJEMPLO DE INTEGRIDAD TOTAL



CONCLUSIONES

- Hay una percepción positiva del cambio. Aunque no se considera homogénea entre alta dirección y los colaboradores.
- Se identifican déficits en la comunicación, preparación y sensibilización de los colaboradores para el cambio, así como el uso de estrategias no adecuadas con el personal.
- Se encuentran limitaciones en control del proceso de cambio .
- Entre los aspectos a trabajar para mejorar el rol de gestor del cambio se identificó: la capacidad de comunicar, inspirar y actuar como modeladores .
- Condiciones para desarrollar un ambiente de cambio como la gestión de la innovación o la tolerancia al error, como oportunidad de aprendizaje requerirían ser mas impulsadas.
- El involucramiento y lograr el compromiso de los colaboradores aparece como un tema a trabajar. Los colaboradores estarían adoptando un rol ejecutores de cambios que son diseñados en otras instancias.
- Los cambios se realizan pero parecería que aún no de manera estratégica.

FICHA TÉCNICA

Desafíos de la Gestión del Cambio en Trujillo

- ❑ Diseño muestral: No probabilístico por conveniencia
- ❑ Tamaño de la muestra: 55 personas.
- ❑ Procedencia: Zona norte del Perú (Ciudad de Trujillo)
- ❑ Universo: Ejecutivos de la zona norte del Perú
- ❑ Periodo de recolección de datos: Marzo 2016
- ❑ Perfil de los participantes: Ejecutivos que laboran en diversos sectores:
 - ❑ Financiero banca: 23.1%
 - ❑ Agro exportación: 23.1%
 - ❑ Minería, industria, construcción, energía: 19.2
 - ❑ Servicios, Retail y Comercio 17.2%
 - ❑ Turismo: 3.8%
 - ❑ Otros: 13.5%

> MAESTRÍA EN
ORGANIZACIÓN
Y DIRECCIÓN
DE PERSONAS <

Gestión del Cambio en Trujillo

Investigación Exploratoria – Abril 2016

ACREDITADO POR:



Maestría en
> **Organización y
Dirección de Personas**



DONDE LOS NEGOCIOS
QUE MUEVEN AL PERÚ
SE ENCUENTRAN