

ÍNDICE GENERAL

Agradecimientos.....	11
Resumen	12
Abstract.....	13
Introducción.....	14
CAPÍTULO 1: DEFINICIÓN Y FORMALIZACIÓN DEL PROBLEMA A ESTUDIAR	
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL LUGAR DE APLICACIÓN.....	19
1.1 Problemática	24
1.2 Objetivo General.....	24
1.3 Objetivos Específicos	25
1.4 Justificación	25
1.5 Alcance	25
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	
2. MARCO TEÓRICO	27
2.1 Evolución Organizacional.....	28
2.1.1 La Organización en la vida moderna.....	31
2.1.2 Alternativas para abordar la problemática organizacional en los tiempos modernos	32
2.2 Gestión de Recursos Humanos.....	33
2.2.1 Planificación Estratégica: como parte fundamental de la Gestión de Recursos Humanos.....	34

2.2.2	La Motivación en la Organización	36
2.2.3	El Liderazgo dentro de la Organización	40
2.2.4	La Comunicación en la Organización	42
2.2.5	La Capacitación y Evaluación de Desempeño	44
2.3	Gestión del Cambio en Organizaciones	45
2.3.1	El Desarrollo Organizacional	50
2.3.2	Teoría Integral en la Empresa.....	51
2.3.3	Gestión del Cambio desde una perspectiva Integral.....	59
2.3.4	La Investigación-Acción.....	61

CAPÍTULO 3: PROCESO DE CAMBIO EN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN

3.	CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROCESO DE CAMBIO EN EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN	64
----	--	----

CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA APLICATORIA DEL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

4.	INTRODUCCIÓN AL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	68
4.1	Dominios de Acción en los Cuatro Cuadrantes	69
4.1.1	Diagnóstico Organizacional: Análisis de Antecedentes	70
4.1.2	Diagnóstico Organizacional: Trabajo de Campo.....	72
4.1.3	Diagnóstico Organizacional: Construcciones Colectivas.....	81

CAPÍTULO 5: RESULTADOS DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

5.	PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS A TRAVÉS DE LOS DOMINIOS DE ACCIÓN.....	85
----	--	----

5.1	Resultados en “Análisis de Antecedentes”	85
5.1.1	Misión.....	85
5.1.2	Visión	85
5.1.3	Cultura Organizacional.....	85
5.1.4	Clima y Comunicación Organizacional.....	86
5.1.5	Funcionamiento de la Empresa	87
5.2	Resultados de “Trabajo de Campo”	88
5.2.1	Resultado General Encuestas Grupales	88
5.2.2	Resultados Encuesta de Valores Personales y Organizacionales	90
5.2.3	Resultados Encuesta de Clima Laboral Quality Values	105
5.2.4	Descripción de Cargos no Descritos.....	113
5.2.5	Resultado Levantamiento de Procesos	116
5.2.6	Indicadores obtenidos en la actualidad.....	122
5.3	Resultados de “Construcciones Colectivas”	127
5.3.1	Procesos críticos para la implementación del nuevo Sistema de Información. 127	
5.3.2	KPI’s o Indicadores claves para el desempeño futuro con el proceso de cambio	128
5.3.3	Validación Diagnóstico Organizacional.....	129

CAPÍTULO 6: PLAN DE ACCIÓN A SEGUIR

6.	Plan de Acción.....	131
----	---------------------	-----

CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.	Conclusiones y Recomendaciones	138
----	--------------------------------------	-----

7.1	Recomendaciones	141
	Referencias Bibliográficas.....	143

ANEXOS

	ANEXO N° 1: Entrevista Personal a Gerente de Administración y Recursos Humanos.	147
	ANEXO N° 2: Entrevista Personal a Sub-Gerente de Logística y Operaciones.....	148
	ANEXO N° 3: Encuesta de Valores Personales y Organizacionales.	149
	ANEXO N° 4: Encuesta de Clima Laboral Quality Values	153
	ANEXO N° 5: Entrevista Grupal a Trabajadores.....	157
	ANEXO N° 6: Ejemplo de Descripción de Cargo realizado en Distribuidora Multihogar....	158
	ANEXO N° 7: Matriz de Actores Centro de Distribución Multihogar.	160
	ANEXO N° 8: SP-1 Recepción de Productos Grandes.....	161
	ANEXO N° 9: SP-1.1 Recepción de Productos Pequeños.....	162
	ANEXO N° 10: SP-2 Almacenaje.....	163
	ANEXO N° 11: SP-3 Selección de Productos Almacenados.....	164
	ANEXO N° 12: SP-4 Carga de Productos.	165

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Mapa de la Ubicación de Distribuidora Multihogar S.A.	19
Figura 1.2: Participación de Mercado de Distribuidora Multihogar S.A.	21
Figura 1.3: Segmentación de Clientes de Distribuidora Multihogar S.A.	21
Figura 1.4: Organigrama Jefatura Multihogar	22
Figura 2.1: Mapa Conceptual del Marco Teórico.....	27
Figura 2.2: Objetivos Organizacionales e Individuales.....	32
Figura 2.3: Entorno Actual de los Negocios.....	33
Figura 2.4: Jerarquía de Necesidades de Maslow.....	38
Figura 2.5: Teoría de los Dos Factores de Herzberg	39
Figura 2.6: Esquema Clásico de la Comunicación (Según Shannon y Weaver).....	42
Figura 2.7: Flujos de Comunicación	43
Figura 2.8: Modelo de Desarrollo Organizacional	51
Figura 2.9: Los Cuatro Cuadrantes de La Teoría Integral	52
Figura 2.10: Fuente de Los Modelos Mentales	52
Figura 2.11: Tres Dimensiones del Observador: Base del Aprendizaje Personal	53
Figura 2.12: Tipos de Indicadores para la Medición de un Proceso de Cambio.	57
Figura 2.13: Los Cuatro Cuadrantes de La Teoría Integral.....	58
Figura 2.14: Ejemplos de Aplicación de La Teoría Integral en la Empresa.....	58
Figura 2.15: Enfoque, Gestión del Cambio desde una Perspectiva Integral	59
Figura 2.16: Alineamiento Organizacional Integral para el Cambio.....	60

Figura 4.1: Tres Dominios de Acción	70
Figura 4.2: Análisis de Antecedentes a través de los Cuatro Cuadrantes.....	71
Figura 4.3: Trabajo de Campo a través de los Cuatro Cuadrantes	74
Figura 4.4: Modelo Siete Niveles de Conciencia Individual.....	75
Figura 4.5: Modelo Siete Dimensiones de Cultura de la Organización	75
Figura 4.6: Construcciones Colectivas a través de los Cuatro Cuadrantes	82
Figura 5.1: Interpretación Resultados Encuesta Valores Centro de Distribución Multihogar en el Modelo de Barrett.	92
Figura 5.2: Resumen Alineamiento de Valores.....	96
Figura 5.3: Gráfico Perspectiva Organizacional	97
Figura 5.4: Gráfico Porcentaje de BTI	98
Figura 5.5: Gráfico de Distribución Valores Positivos	101
Figura 5.6: Gráfico Resultados Encuesta Clima Laboral	110
Figura 5.7: Gráfico Evaluación Clima Organizacional	112
Figura 5.8: Símbolos Claves del Gráfico de Clima Organizacional	112
Figura 5.9: Proceso Principal Centro de Distribución Multihogar.....	116
Figura 5.10: Gráfico de Barras Índice Ciclo de Recepción.....	124
Figura 5.11: Gráfico de Líneas Índice Ciclo de Recepción.....	125
Figura 5.12: Gráfico Rotación de Inventario.....	126
Figura 6.1: Plan de Transformación Organizacional.....	132
Figura 6.2: Modelo de Administración del Cambio Organizacional	135
Figura 7.1: Fases a Seguir del Modelo de Desarrollo Organizacional	142

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1: Ranking de Ventas en Curicó de Distribuidora Multihogar S.A.....	20
Tabla 1.2: División de las Operaciones	23
Tabla 2.1: Los Cinco Componentes de la Inteligencia Emocional en el Trabajo	41
Tabla 2.2: Consejos para Minimizar los Choques Culturales	56
Tabla 3.1: Funcionamiento Actual y Futuro de los Procesos Operativos	65
Tabla 4.1: Descripción de los Siete Niveles de Conciencia Individual.....	76
Tabla 4.2: Descripción de las Siete Dimensiones de Cultura de la Organización	77
Tabla 4.3: Dimensiones de la Encuesta de Clima Laboral de Quality Values	79
Tabla 4.4: Valores de Corte Encuesta Clima Laboral	80
Tabla 4.5: Tabla de Actividades Diagnóstico Organizacional Centro de Distribución Multihogar S.A.	83
Tabla 5.1: Resumen Resultado Entrevistas Grupales.....	89
Tabla 5.2: Resultados Encuesta de Valores Personales y Organizacionales	90
Tabla 5.3: Resumen Entropía Cultura Actual.....	100
Tabla 5.4: Indicadores de Desempeño para los Valores de Gestión	103
Tabla 5.5: Resultados KPI's de Valores de Gestión – Centro de Distribución	104
Tabla 5.6: Repetición Valores de Corte – Encuesta de Clima Laboral	105
Tabla 5.7: Descripción de Cargo No Descrito “Sub-Gerente de Logística y Operaciones” ..	114
Tabla 5.8: Descripción de Cargo No Descrito “Jefe De Logística”	115
Tabla 5.9: Selección de Datos Importantes para Indicadores Actuales.....	123

Tabla 5.10: Ciclos de Recepción Proveedores	124
Tabla 6.1: Plan de Acción Organizacional	133

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1: Teoría de Mc Gregor	39
Cuadro 2.2: La Persona y El Cambio	47
Cuadro 2.3: Ocho Pasos para Transformar su Organización.....	49