

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Posgrados**

**Factores Claves de Compromiso en Supermercado La Feria: Un  
Diagnóstico Organizacional**

**Proyecto de Titulación Julio 2025**

**Daniela Elizabeth Medina Quezada**

**Maestría en gestión y desarrollo del talento**

**Juan José Espinoza de los Monteros, MBA**

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito  
para la obtención del título de Maestría en gestión y desarrollo del talento

Quito, 2025

# **UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

## **COLEGIO DE POSGRADOS**

### **HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Factores Claves de Compromiso en Supermercado La Feria: Un**

**Diagnóstico Organizacional**

**Daniela Elizabeth Medina Quezada**

Nombre del Director del Programa:	Juan José Espinosa de los Monteros
Título académico:	MBA
Director del programa de:	Maestría en Gestión y Desarrollo de Talento

Nombre del Decano del colegio Académico:	Ana María Novillo Rameix
Título académico:	PhD
Decano del Colegio:	CADE Colegio de Administración de Empresas

Nombre del Decano del Colegio de Posgrados	Darío Niebieskikwiat
Título académico:	PhD

**Quito, junio de 2025**

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombre del estudiante: Daniela Elizabeth Medina Quezada

Código de estudiante: 342967

C.I.: 1500853609

Lugar y fecha: Quito, 9 de junio de 2025.

## ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETheses>.

## UNPUBLISHED DOCUMENT

**Note:** The following graduation project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETheses>.

## **DEDICATORIA**

Agradezco primeramente a Dios, fuente de sabiduría y fortaleza, por haberme guiado en cada etapa de este camino. A mis padres, por su amor incondicional, su ejemplo de esfuerzo y sus palabras de aliento en los momentos difíciles. A mi hermano, por ser mi compañero de vida y motivación constante. Y a mi novio, por su apoyo, comprensión y fe en mí, incluso cuando yo dudaba. Este logro también es de ustedes.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de este trabajo. A Dios, por ser mi guía espiritual y darme la fortaleza necesaria. A mis padres, por su apoyo incondicional y enseñanzas que me han formado como persona. A mi hermano, por estar presente en cada paso, brindándome ánimo y compañía. A mi novio, por su paciencia, comprensión y constante motivación. A mi director de trabajo de titulación, por su orientación profesional y compromiso. Y a cada persona que, de alguna manera, contribuyó a que este proyecto se hiciera realidad. A todos, gracias infinitas.

## RESUMEN

Este estudio examina los factores que influyen en el compromiso laboral de los colaboradores de Supermercado La Feria, ubicado en Tena, Ecuador. Se emplea la metodología Gallup Q12, una herramienta de diagnóstico extensamente reconocida, para medir el rango de engagement en función de variables clave como los estilos de liderazgo, las relaciones interpersonales, los incentivos económicos y no económicos, y la claridad de roles y responsabilidades. Los resultados muestran que un liderazgo accesible y respetuoso, una buena dinámica interpersonal, y un sistema de incentivos bien estructurado tienen un impacto positivo en la motivación y lealtad de los empleados. Asimismo, se observa que la falta de claridad en los roles puede disminuir el compromiso. Este diagnóstico proporciona una base sólida para implementar mejoras estratégicas en el ambiente laboral y fomentar un clima organizacional positivo, lo cual es fundamental para la expansión de la empresa y su sostenibilidad a largo plazo.

**Palabras Clave:** *Engagement, GallupQ12, soft skills, employee satisfaction, leadership styles, workplace incentives*

## ABSTRACT

This study examines the factors that influence employee engagement at La Feria Supermarket, located in Tena, Ecuador. The Gallup Q12 methodology, a widely recognized diagnostic tool, is used to measure the range of engagement based on key variables such as leadership styles, interpersonal relationships, financial and non-financial incentives, and clarity of roles and responsibilities. The results show that accessible and respectful leadership, good interpersonal dynamics, and a well-structured incentive system have a positive impact on employee motivation and loyalty. It is also observed that a lack of role clarity can decrease engagement. This diagnosis provides a solid basis for implementing strategic improvements in the work environment and fostering a positive organizational climate, which is essential for the company's expansion and long-term sustainability.

**Keywords:** *Engagement, GallupQ12, soft skills, employee satisfaction, leadership styles, workplace incentives*

## Tabla de contenido

RESUMEN .....	6
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN .....	11
REVISIÓN DE LITERATURA .....	12
DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	13
Contexto general .....	13
Contexto específico.....	14
Factores que influyen en la situación.....	15
Naturaleza de la situación .....	17
Estrategias aplicadas a la situación .....	18
OBJETIVO GENERAL.....	19
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
OBJETIVO SMART.....	20
JUSTIFICACIÓN .....	20
PROPUESTA.....	21
Objetivo general.....	21
Objetivos específicos .....	22
Productos o actividades.....	23
Plan de incentivos no monetarios .....	24
Clima laboral y claridad de roles .....	25
METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: GALLUP Q12 .....	25
Instrumento de uso .....	25
Qué mide Gallup Q12 en términos de engagement .....	25
Preguntas específicas que mide Gallup Q12.....	26
Fundamento del uso de Gallup Q12 en Supermercados La Feria.....	26
Justificación de la metodología.....	26

Importancia de medir el engagement .....	26
Como Gallup Q12 y la segunda metodología aportan al diagnóstico organizacional .....	26
Fases del proyecto y factores clave.....	27
Etapa 1: Diseño .....	27
Etapa 2: Planificación .....	28
3: Evaluación .....	28
Cronograma y proceso de implementación.....	28
Evaluación de resultados.....	29
Preguntas del Gallup Q12 .....	29
ANÁLISIS DE DATOS.....	30
CONCLUSIONES .....	42
Reflexión personal .....	43
REFERENCIAS.....	44

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Proceso de implementación .....	28
---	----

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> ¿Sé qué se espera de mí en el trabajo? .....	30
---	----

<b>Figura 2.</b> ¿Cuento con los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo? .....	31
---	----

<b>Figura 3.</b> ¿En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor hago cada día? .....	32
--	----

<b>Figura 4.</b> ¿En los últimos siete días, he recibido reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo? .....	33
--	----

<b>Figura 5.</b> ¿A mi supervisor, o alguien del trabajo, parezco importarle como persona?.....	34
---	----

<b>Figura 6.</b> ¿Hay alguien en el trabajo que fomente mi desarrollo? .....	35
--	----

<b>Figura 7.</b> ¿Mis opiniones cuentan en el trabajo? .....	36
--	----

<b>Figura 8.</b> ¿La misión/propósito de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante?	
.....	37

<b>Figura 9.</b> ¿Mis compañeros de trabajo están comprometidos con hacer un trabajo de calidad?	
.....	38

<b>Figura 10.</b> ¿Tengo un(a) mejor amigo(a) en el trabajo? .....	39
--	----

<b>Figura 11.</b> ¿En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mis avances?	
.....	40

<b>Figura 12.</b> ¿Durante este último año, tuve la oportunidad de trabajar para aprender y crecer?	
.....	41

## INTRODUCCIÓN

El compromiso laboral ha cobrado especial relevancia en los últimos años dentro del ámbito de la gestión organizacional, debido a su estrecha relación con el desempeño, la retención de talento y el clima laboral. Diversos estudios, como los desarrollados por Gallup (2019), han evidenciado que organizaciones con altos niveles de engagement presentan menores tasas de rotación, mayor productividad y una mejor cultura corporativa. En Ecuador, sin embargo, el diagnóstico de este factor aún es incipiente en pequeñas y medianas empresas, a pesar de su relevancia estratégica.

Este trabajo se centra en analizar los factores que influyen en el compromiso de los empleados del Supermercado La Feria, ubicado en Tena, Ecuador. La justificación del estudio radica en la necesidad de fortalecer la cohesión interna, la motivación y la eficiencia organizacional ante un contexto empresarial competitivo y en expansión. Al emplear herramientas de diagnóstico como la metodología Gallup Q12, se busca identificar áreas críticas que impactan el engagement, como el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, los incentivos ofrecidos y la claridad de los roles laborales.

El objetivo general de esta investigación es diagnosticar los soft skills que influyen en el engagement de los empleados de Supermercado La Feria. Este trabajo se desarrolla dentro del marco teórico de la psicología organizacional, la teoría del liderazgo y las prácticas modernas de gestión del talento humano.

## REVISIÓN DE LITERATURA

La presente revisión de literatura se ha elaborado con el propósito de fundamentar teóricamente los conceptos clave que sustentan el estudio sobre el compromiso laboral en el Supermercado La Feria. Para ello, se ha estructurado una búsqueda sistemática de información bajo parámetros académicos y científicos que aseguran la relevancia, actualidad y confiabilidad de las fuentes consultadas.

En primer lugar, se ha considerado como prioridad la consulta de revistas académicas indexadas y revisadas por pares (peer-reviewed journals), especialmente aquellas relacionadas con la psicología organizacional, recursos humanos y liderazgo. Se recurrió también a libros especializados en gestión del talento humano y comportamiento organizacional, así como a artículos de conferencias académicas recientes y publicaciones digitales de prestigio (como Harvard Business Review, Forbes y Deloitte Insights), que ofrecen una visión aplicada de los conceptos estudiados. En menor medida, se incorporaron fuentes populares solo cuando aportaban ejemplos prácticos pertinentes.

La recopilación de información se estructuró mediante una combinación de lluvia de ideas con palabras clave tales como employee engagement, Gallup Q12, estilos de liderazgo, incentivos laborales, relaciones interpersonales y exploración por referencias bibliográficas de artículos fundamentales. También se utilizaron recomendaciones de docentes y autores reconocidos en el área organizacional, como Maslow, Bass y Gallup.

La organización temática de la revisión se realizó por categorías conceptuales, es decir, por temas clave: (1) compromiso laboral y su definición; (2) metodologías de medición del engagement (con énfasis en Gallup Q12); (3) liderazgo y su influencia en la motivación; (4) incentivos laborales; y (5) clima organizacional y relaciones interpersonales. Esta estructura permitió construir una base coherente que articula el marco teórico y guía la interpretación de resultados.

## DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Supermercado La Feria es una empresa ecuatoriana ubicada en Tena, especializada en la venta de productos de aseo y limpieza. Desde su fundación, ha experimentado un crecimiento significativo, convirtiéndose en un referente local dentro del sector. Con un equipo de 16 empleados, la empresa ha logrado construir una clientela fiel gracias a su enfoque en la calidad de productos y en el servicio al cliente. Sin embargo, a medida que ha crecido, también han surgido desafíos en la cohesión del equipo y el compromiso laboral de sus colaboradores, aspectos esenciales para sostener su competitividad en un mercado en constante cambio.

El liderazgo en Supermercado La Feria está comprometido con la mejora continua y reconoce que el engagement de sus empleados es un factor determinante para el éxito y la eficiencia organizacional. La empresa planea expandirse en el corto plazo, lo cual incrementa la necesidad de fortalecer un ambiente de trabajo positivo y una cultura organizacional sólida que fomente el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores. Mediante la implementación de diagnósticos internos y la adopción de prácticas orientadas al bienestar y la satisfacción laboral, la dirección busca consolidar una base sólida para el crecimiento de la empresa. Con este diagnóstico de engagement, Supermercado La Feria apunta a identificar y mejorar las áreas que afectan la motivación de sus empleados, asegurando un equipo comprometido y alineado con los objetivos estratégicos de la organización.

### **Contexto general**

Supermercado La Feria fue fundado con el propósito de ofrecer productos de aseo y limpieza de alta calidad a precios accesibles en Tena, Ecuador. A lo largo de su trayectoria, ha logrado posicionarse como una opción confiable para los consumidores locales, destacándose por su atención al cliente y su compromiso con la satisfacción del usuario. La empresa, aunque relativamente pequeña en tamaño, cuenta con objetivos claros de crecimiento y expansión, así

como con la visión de ser un referente en su sector, brindando productos esenciales en un ambiente acogedor y profesional.

Los objetivos principales de Supermercado La Feria incluyen la expansión de su oferta de productos y la mejora continua de sus procesos internos para satisfacer las necesidades de sus clientes y empleados. A nivel interno, la empresa se enfoca en la creación de un ambiente laboral positivo que fomente el compromiso y la satisfacción de sus colaboradores, entendiendo que el éxito de la organización depende en gran medida de un equipo motivado y comprometido.

El propósito de la empresa es contribuir al bienestar de la comunidad local, no solo mediante la oferta de productos esenciales, sino también promoviendo prácticas empresariales que favorezcan el desarrollo personal y profesional de su equipo. Con miras a un futuro de crecimiento, Supermercado La Feria apuesta por un diagnóstico de engagement que permita identificar áreas de mejora en su cultura organizacional, consolidando su posición en el mercado y preparando el camino para nuevas oportunidades.

### **Contexto específico**

Supermercado La Feria, con 20 años de experiencia en el sector retail, se caracteriza por su estructura organizativa estable y familiar. Sus 17 empleados desempeñan roles en áreas clave como operaciones, logística, atención al cliente y administración, cada uno contribuyendo a mantener la competitividad y la buena reputación de la empresa en la región.

El equipo de liderazgo está compuesto por perfiles variados que influyen de manera diversa en la dinámica de trabajo. La supervisora, con un estilo democrático, fomenta la participación activa de los empleados, promoviendo un ambiente de inclusión y respeto. Esto ha contribuido a que los colaboradores se sientan valorados y tengan un sentido de pertenencia. Por otro lado, el gerente general adopta un enfoque transformacional, inspirando al equipo y

promoviendo su desarrollo profesional. Esta figura impulsa la superación personal, lo que refuerza la motivación y la alineación con los objetivos de la empresa.

Sin embargo, existen estilos de liderazgo que presentan retos. La jefa de operaciones emplea un enfoque transaccional, enfocado en la eficiencia y el cumplimiento de tareas, lo que, aunque asegura la productividad, puede limitar la innovación y la flexibilidad. La jefa de logística utiliza un estilo autocrático, generando actitudes defensivas entre los empleados y afectando la moral del equipo.

En este entorno, los empleados valoran el reconocimiento informal y los eventos trimestrales que fortalecen el sentido de comunidad. No obstante, la falta de un sistema de retroalimentación formal y la necesidad de alineación entre los líderes destacan como áreas de mejora para potenciar el compromiso y la cohesión en el equipo.

### **Factores que influyen en la situación**

Supermercado La Feria enfrenta diversos factores que han motivado la implementación de un diagnóstico de engagement para optimizar el entorno laboral y consolidar su crecimiento. Entre estos factores, se destacan los administrativos y estratégicos. La empresa carece de programas formales de capacitación y sistemas de retroalimentación estructurados, lo que limita el desarrollo profesional de los empleados. Además, la falta de coordinación entre los estilos de liderazgo crea desafíos en la comunicación y afecta la eficiencia operativa. Implementar una gestión de carrera eficiente contribuirá a la cohesión interna y a la alineación de los objetivos organizacionales, factores críticos para enfrentar la competencia y garantizar la sostenibilidad de la empresa.

En cuanto a los factores psicológicos y sociales, la empresa muestra un ambiente de trabajo positivo, en el que los empleados valoran la estabilidad y el sentido de pertenencia que les ofrece Supermercado La Feria. Sin embargo, la ausencia de un sistema de feedback formal y la prevalencia de estilos de liderazgo diversos han generado cierta confusión y

desmotivación. Un diagnóstico de compromiso permitirá identificar áreas de mejora, fomentando un entorno en el que los empleados se sientan escuchados y valorados, lo cual es clave para aumentar la satisfacción y la lealtad hacia la empresa.

Los factores culturales e históricos también juegan un papel importante. Al ser una empresa familiar con 20 años de trayectoria en Tena, Supermercado La Feria ha construido una reputación de confianza y cercanía con la comunidad local. Esto implica una responsabilidad de mantener una cultura organizacional coherente y alineada con los valores que le han permitido crecer. La estabilidad laboral es un valor altamente apreciado por los empleados, muchos de los cuales han estado en la empresa durante años. Sin embargo, el crecimiento de la empresa y la necesidad de competir con grandes cadenas como Almacenes Tía requieren una adaptación de sus prácticas laborales para no solo mantener, sino mejorar el compromiso y la eficiencia.

Desde el punto de vista económico, el mercado en Tena está en constante cambio, y Supermercado La Feria necesita optimizar sus recursos humanos para asegurar su rentabilidad. La implementación de un diagnóstico de engagement permitirá a la empresa identificar los incentivos adecuados para mantener la motivación de sus empleados sin incurrir en gastos innecesarios, lo cual es fundamental para mantener una estructura de costos competitiva y mejorar el desempeño organizacional.

Finalmente, factores políticos y legales también influyen. El sector retail en Ecuador está sujeto a regulaciones laborales que exigen condiciones de trabajo justas y seguras. Al implementar un sistema de gestión de carrera y fortalecer la cultura organizacional, Supermercado La Feria no solo cumple con estas normativas, sino que también fortalece su imagen ante la comunidad y demuestra su compromiso con la responsabilidad social empresarial. Estos factores en conjunto han llevado a la empresa a buscar un diagnóstico de

engagement para fomentar un entorno laboral saludable y alineado con sus valores y objetivos estratégicos.

### Naturaleza de la situación

La naturaleza de la situación en Supermercado La Feria se centra en la necesidad de evaluar y fortalecer el compromiso laboral o engagement de sus colaboradores, un factor esencial para su desempeño y competitividad. Según la teoría organizacional, el engagement laboral se define como el nivel de compromiso y entusiasmo que un empleado tiene hacia su trabajo y su organización. Este compromiso se relaciona directamente con la productividad, la retención de talento y la satisfacción laboral (Gallup, 2019). Empresas con altos niveles de engagement suelen experimentar menos rotación y mejores resultados en eficiencia y servicio al cliente.

Para medir este aspecto, se utiliza la metodología Gallup Q12, la cual se basa en 12 preguntas clave que evalúan elementos esenciales del ambiente laboral, como la claridad de expectativas, el reconocimiento, las relaciones interpersonales y las oportunidades de desarrollo profesional. El Gallup Q12 se enfoca en áreas fundamentales del engagement, brindando una visión clara de los factores que afectan la motivación y el compromiso. Esta herramienta es ampliamente utilizada en el ámbito corporativo debido a su capacidad para identificar las percepciones de los empleados de manera estructurada y cuantificable.

Dentro de este marco, el liderazgo organizacional es un componente determinante. La teoría de liderazgo sugiere que los estilos de liderazgo influyen significativamente en el engagement. Según Ormaza et al. (2023), estilos de liderazgo como el transformacional, que promueve la motivación y el desarrollo personal, suelen incrementar el compromiso de los empleados. En contraste, estilos como el autocrático tienden a limitar la participación y a generar actitudes defensivas, afectando negativamente la moral del equipo.

Otro concepto relevante es el de incentivos laborales, que se divide en económicos y no económicos. Según la teoría de motivación de Maslow, los empleados buscan satisfacer no solo necesidades básicas (como los incentivos monetarios), sino también necesidades superiores de reconocimiento y autorrealización. En Supermercado La Feria, los incentivos incluyen reconocimientos informales, como eventos trimestrales, que promueven el sentido de comunidad y lealtad.

Asimismo, el concepto de comunicación interna es crítico en la naturaleza de esta situación. La comunicación abierta y la retroalimentación constante se consideran prácticas esenciales para mantener a los empleados informados, alineados y motivados. Sin embargo, la falta de un sistema de retroalimentación estructurado en Supermercado La Feria crea una brecha en la comunicación efectiva, limitando el potencial de desarrollo profesional y la resolución proactiva de problemas.

### **Estrategias aplicadas a la situación**

Para abordar problemas similares de compromiso laboral y satisfacción en el entorno organizacional, se han implementado diversas estrategias de gestión del talento y cultura organizacional en empresas de todo el mundo, adaptadas a diferentes contextos y sectores. En Ecuador y en otros países, se reconoce que el engagement de los colaboradores es esencial para mejorar la productividad, reducir la rotación y fortalecer la cultura organizacional.

Una de las estrategias más utilizadas es la implementación de programas de engagement y bienestar laboral. A nivel internacional, empresas como Google y Salesforce han desarrollado sistemas robustos de feedback y reconocimiento que permiten a los empleados recibir retroalimentación constante y reconocimiento por sus logros. Estos programas incluyen herramientas de medición periódica del engagement, como encuestas de clima organizacional, las cuales ayudan a los líderes a detectar problemas antes de que afecten el rendimiento general.

En Ecuador, algunas empresas han comenzado a implementar metodologías como encuestas de compromiso tipo Gallup Q12 para medir y evaluar el nivel de satisfacción de sus empleados. Esta herramienta permite obtener información detallada sobre el estado del engagement en áreas clave como liderazgo, relaciones interpersonales y oportunidades de desarrollo profesional. Aunque estas prácticas aún son incipientes en pequeñas y medianas empresas, se está reconociendo su valor como medida preventiva para mejorar el ambiente laboral.

Otra estrategia relevante es el desarrollo de programas de formación y capacitación, orientados a reforzar habilidades de liderazgo y comunicación, así como a mejorar la gestión de equipos. Empresas globales como IBM y General Electric han establecido programas de formación en liderazgo adaptados a diferentes niveles de la organización, asegurando que los supervisores y gerentes cuenten con habilidades efectivas para motivar y guiar a sus equipos. En Ecuador, algunas empresas también han adoptado esta práctica, ofreciendo capacitaciones específicas que permiten a los empleados fortalecer sus habilidades y mejorar su desempeño.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diagnosticar los soft skills que influyen en el engagement de los empleados de Supermercado La Feria, evaluando cómo el liderazgo, los incentivos económicos y las relaciones interpersonales impactan el nivel de compromiso dentro de la empresa.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar cómo los distintos estilos de liderazgo presentes en Supermercado La Feria afectan el compromiso de los colaboradores y cómo esos estilos impactan rendimiento individual.
- Determinar cómo la claridad en la definición de roles y responsabilidades dentro de Supermercados La Feria influye en el nivel de engagement de los

colaboradores, empleando la metodología Gallup Q12 para identificar si la falta de claridad en estos aspectos afecta su compromiso y desempeño.

- Identificar cuáles son los tipos de incentivos, tanto remunerados como no remunerados, que ofrece la organización y cómo estos contribuyen al engagement de los colaboradores, con la metodología Gallup Q12 para medir su impacto.

### **OBJETIVO SMART**

El objetivo de este diagnóstico es identificar las variables clave que influyen en el engagement de los colaboradores de Supermercados en los estilos de liderazgo, las relaciones interpersonales, los incentivos financieros y la claridad de responsabilidades. Para ello. Se ejecutará una evaluación interna en un periodo de 3 meses, empleando encuestas y entrevistas a todo el equipo de colaboradores. Este análisis permitirá diagnosticar el nivel de compromiso actual y determinar zonas críticas que necesiten atención, con el propósito de generar un informe detallado y preciso que sirva como base para futuras acciones estratégicas.

El diagnóstico será específico en la identificación de problemas, medible mediante indicadores cualitativos y cuantitativos, alcanzables dentro del tiempo y los recursos disponibles, relevante para mejorar el desempeño organizacional y temporal, con un plazo de entrega de resultado en 3 meses.

### **JUSTIFICACIÓN**

Este estudio resulta esencial, puesto que ofrece un enfoque profundo para entender cómo los factores internos de la empresa afectan la conducta y el compromiso de los colaboradores. El análisis de componentes como el liderazgo, las relaciones interpersonales, y los incentivos financieros, mediante la herramienta de metodología Gallup-Q12, permite obtener una visión clara de los factores que influyen estrechamente en el engagement de los colaboradores. Según Deloitte Insights (2019), un compromiso elevado entre los colaboradores

mejora no solo la productividad, sino también la retención de talento, lo que es clave para el éxito de cualquier empresa. De igual forma, Stein et al. (2021) resaltan el fundamento de alinear la cultura empresarial con el desarrollo del talento para potenciar el rendimiento organizacional.

Asimismo, el estudio facilitará a la dirección la toma de resoluciones informadas, extendiendo el rendimiento y mejorando la satisfacción laboral de forma generalizada. Entender cómo cada uno de estos factores impacta en la empresa permitirá a los directivos establecer estrategias que fortalezcan el entorno de trabajo y el compromiso de los empleados, lo que es esencial para edificar una cultura organizacional cohesionada. De acuerdo con Gartner (2019), la identificación temprana de áreas problemáticas dentro de una organización permite adherir soluciones preventivas que eludan disruptiones mayores en el desempeño del equipo. Las organizaciones con altos niveles de engagement entre sus colaboradores son un 21% más rentables, lo que resalta el impacto positivo del compromiso en la rentabilidad (Forbes, 2024).

## PROPUESTA

Esta propuesta se basa en la necesidad de mejorar y comprender el compromiso de los colaboradores en supermercados la feria. A través de un diagnóstico se busca identificar los factores críticos que pueden influir en el nivel de engagement. Así, generando una base sólida para poder implementar mejoras que fortalezcan el ambiente laboral y optimicen el rendimiento organizacional. A continuación, se desarrollarán los objetivos, las actividades, plan de implementación y métodos de evaluación para asegurar el éxito de la propuesta.

### Objetivo general

El propósito general de esta propuesta es contribuir a mejorar el compromiso de los empleados del supermercado la feria, creando un entorno laboral motivador y favorable. La propuesta también tiene como meta establecer las condiciones que favorecen las satisfacciones

y el desarrollo de los colaboradores, impactando de una manera positiva en su rendimiento y la lealtad ante la organización. Este objetivo también se centra en construir una base de datos confiables sobre los factores que pueden afectar el engagement, promoviendo un clima laboral alineado con los valores organizacionales.

### **Objetivos específicos**

1.     Evaluar los estilos de liderazgo: Investigar cómo los estilos de liderazgo influyen en el compromiso de los empleados, evaluando cuáles prácticas motivan al personal y cuáles podrían estar generando conflictos.
2.     Examinar las relaciones interpersonales: Identificar cómo las interacciones entre los colaboradores contribuyen al sentido de pertenencia y a la cohesión en un entorno laboral, considerando la influencia de los compañeros de trabajo y el apoyo recibido en sus labores diarias.
3.     Analizar los incentivos y compensaciones: Evaluar el impacto de los incentivos económicos y no económicos, comprendiendo cuáles tipos de beneficios son percibidos como más valiosos y cómo contribuyen a mantener alta la motivación.
4.     Evaluar la claridad en roles y responsabilidades: Determinar si los colaboradores tienen claridad sobre sus funciones y tareas específicas a observando como la definición de responsabilidades afecta su desempeño y su compromiso diario.

Para evaluar el éxito de la propuesta se utilizarán métodos de recolección de datos post implementación, permitiendo observar cómo los cambios han implementado el compromiso y la satisfacción de los colaboradores. Las siguientes acciones se llevarán a cabo para esta evaluación.

Encuesta de seguimiento: Despues de la implementación, se realizará una segunda ronda de encuesta para comparar los niveles de engagement con los obtenidos en la fase inicial. Esto permitirá medir el impacto de las intervenciones de manera objetiva.

Entrevistas y grupos focales: Se llevará a cabo entrevistas individuales y en grupos focales con una muestra representativa de colaboradores. Estos espacios servirán para recopilar opiniones y percepciones detalladas sobre los cambios implementados, obteniendo un contexto más profundo sobre la efectividad de las acciones.

Análisis comparativo de resultados: Se contratarán los resultados obtenidos antes y después de la implementación para ayudar el proceso en las áreas clave de engagement. Esta comparación permitiría identificar si han alcanzado mejoras en satisfacción, comunicación y cohesión.

Informe de evaluación final: Se generará un informe de evaluación detallando los avances logrados y proporcionando sugerencias adicionales para mantener y reforzar el compromiso de los colaboradores en el futuro. Este informe también incluirá recomendaciones para implementar prácticas de seguimiento continuo, asegurando que los cambios positivos se mantengan a largo plazo.

## **Productos o actividades**

Para alcanzar los positivos propuestos se desarrollarán las siguientes actividades, cada una diseñada para generar resultados que ayuden a cumplir el objetivo general.

Encuesta Gallup Q 12: La aplicación de este tipo de encuestas será una actividad central en el proyecto. A través de esta metodología se recolectarán datos sobre el nivel de engagement, explorando aspectos como liderazgo, relaciones interpersonales, claridad de roles e incentivos. Esta encuesta será administrada a todo el personal del supermercado con opciones en formato digital y físico para asegurar una participación cómoda y completa.

## **Programa de capacitación en habilidades de liderazgo y comunicación**

Contenido de formación: El plan de capacitación incluirá módulos sobre el liderazgo efectivo, técnicas de comunicación asertiva, resolución de conflictos y reconocimiento de logros. Este contenido también busca fortalecer las habilidades de los líderes y promover un ambiente de apoyo mutuo.

Perfil de formadores: Los facilitadores serán expertos en recursos humanos y desarrollo organizacional, con experiencias en procesos de mejora del engagement y en el diseño de ambientes laborables positivo.

Formato de la formación: Se ofrecerán talleres presenciales de 3 horas y sesiones en línea para mayor accesibilidad. Cada sesión incluirá ejercicios prácticos y estudios de caso, fomentando la aplicación de los conocimientos adquiridos.

Materiales de apoyo: Se proporcionará manuales impresos, guías, prácticas y recursos digitales de acceso continuo. Estos materiales servirán como referencia para aplicar los conceptos aprendidos en el día a día laboral.

Promoción de la formación: La capacitación se anunciará mediante correos internos y carteles en áreas de uso común, subrayando los beneficios de asistir y el valor de estos conocimientos en el desarrollo profesional y personal.

## **Plan de incentivos no monetarios**

Se analizará los incentivos no remunerados que mejor puedan adaptarse a las preferencias del equipo, como programas de reconocimiento y agradecimiento público, acceso, horarios flexibles y oportunidades de desarrollo profesional a través de cursos y capacitaciones continuas. Estos incentivos serán diseñados en base a los resultados del diagnóstico, ajustándolos a las expectativas y motivaciones específicas del equipo.

## **Clima laboral y claridad de roles**

Para abordar la claridad en roles y responsabilidades, se realizarán talleres donde se detallarán las expectativas en cada puesto. Se incluirán ejercicios prácticos que ayuden a cada colaborador a comprender mejor sus tareas y funciones, fortaleciendo su alineación con los objetivos de la empresa.

Además, se trabajará en la creación de un manual actualizado de roles y tareas, disponible en un repositorio digital de fácil acceso.

## **METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: GALLUP Q12**

Gallup Q12 es una metodología creada por la firma Gallup para medir el rango de engagement de los colaboradores en una empresa. Se sustenta en 12 interrogantes clave que valoran aspectos primordiales del compromiso laboral. Se emplea básicamente en distintos sectores para diagnosticar el entorno empresarial y otorgar información práctica para mejorar el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores.

### **Instrumento de uso**

Para la recolección de datos, se emplea la plataforma Qualtrics, una herramienta de encuestas en línea que permite capturar y analizar la información de forma eficaz y segura. Qualtrics es idóneo para este tipo de evaluaciones, ya que otorga una interfaz amigable y accesible para los colaboradores, garantizando una vivencia de usuario intuitiva.

### **Qué mide Gallup Q12 en términos de engagement**

Las 12 preguntas de Gallup Q12 indagan áreas críticas como el liderazgo, las relaciones interpersonales, las compensaciones y las oportunidades de crecimiento. Cada pregunta busca identificar los factores que promueven o frenan el compromiso de los colaboradores, permitiendo a las organizaciones ejecutar un diagnóstico eficaz de su cultura laboral.

## **Preguntas específicas que mide Gallup Q12**

- Incentivos y liderazgo: diagnóstica si los colaboradores sienten que su trabajo es valorado y recompensando, y si confían en su liderazgo.
- Relaciones interpersonales y claridad de roles: examina cómo los colaboradores perciben el apoyo de sus compañeros y la claridad de sus responsabilidades en el trabajo.

## **Fundamento del uso de Gallup Q12 en Supermercados La Feria**

Esta metodología es correcta para Supermercado La Feria porque permite identificar, de forma objetiva, los factores que influyen el compromiso de los colaboradores. Con base en los resultados, la organización puede tomar resoluciones informadas para mejorar el entorno laboral y aumentar la satisfacción del equipo, lo cual es esencial para encarar sus futuros obstáculos.

## **Justificación de la metodología**

**Importancia de medir el engagement.** La medición del engagement es idónea para cualquier empresa que busque mejorar su rendimiento y retener talento. Como se dice básicamente, “lo que no se mide, no se puede mejorar”. Sin una evaluación clara del nivel de compromiso de los colaboradores, es imposible identificar las zonas que requirieren atención o mejora. El engagement afecta directamente la productividad, la retención de personal y el entorno laboral. En Supermercado La Feria, donde la expansión y el desarrollo futuro dependen de un equipo comprometido, medir el engagement permitirá descubrir los factores que están influyendo el rendimiento de los colaboradores. Sin esta medición, la compañía no tendría una visión objetiva para adherir estrategias efectivas que promuevan la satisfacción del equipo.

## **Como Gallup Q12 y la segunda metodología aportan al diagnóstico organizacional**

La metodología Gallup Q12 es esencial para el diagnóstico empresarial ya que suministra una valoración precisa del rango del engagement de los colaboradores mediante de

12 preguntas clave. Estas interrogantes cubren aspectos primordiales del entorno laboral “Liderazgo, la claridad de las expectativas, las oportunidades de desarrollo, el reconocimiento y la calidad de las relaciones interpersonales.” Al enfocarse en estos puntos críticos, Gallup Q12 permite identificar de forma objetiva las fortalezas y zonas de mejora dentro de la empresa.

Para Supermercado La Feria, Gallup Q12 aporta una visión clara de cómo los colaboradores perciben su ambiente laboral y qué factores influyen en su compromiso. Esta metodología no solo revela el estado actual del engagement, sino que también suministra una base de datos concreta y medible que facilita la toma de resoluciones estratégicas. Con esto, la empresa puede diseñar acciones específicas para mejorar el clima empresarial, aumentar la motivación y optimizar el provecho de su equipo de trabajo.

### **Fases del proyecto y factores clave**

Para la adhesión y desarrollo exitoso del diagnóstico de engagement en Supermercado La Feria, el proyecto se ha compuesto en tres fases principales: Diseño, Planificación y Evaluación.

#### **Etapa 1: Diseño**

- Definición de objetivos: es radical para orientar adecuadamente el proyecto.
- Edificación de problemas: se analizan las áreas que el diagnóstico debe englobar.
- Sostenibilidad del proyecto: se valora la viabilidad y continuidad del diagnóstico.
- Desarrollo de estrategias: se establecen estrategias iniciales que guían el proceso.
- Planificación de acciones y gestión de riesgos: se identifican acciones y riesgos en esta fase.

## **Etapa 2: Planificación**

- Planificación ágil: se condiciona a cambios y asegura la flexibilidad.
- Fomentar colaboración: impulsa el trabajo en grupo para un diagnóstico integral.
- Documentar información: establece un registro completo de cada fase.
- Recolección de datos y comunicación efectiva: asegura que se recojan datos de calidad y que todos los involucrados estén informados.

## **3: Evaluación**

- Análisis de datos: interpreta los resultados para un entendimiento profundo del engagement.
- Evaluación de resultados y evaluación post implementación: comparan los datos recolectados con los objetivos propuestos.
- Retroalimentación continua y seguimiento y control: incorporan aprendizajes para futuros proyectos.

## **Cronograma y proceso de implementación**

**Tabla 1. Proceso de implementación**

<b>Fase</b>	<b>Actividad</b>	<b>Duración</b>	<b>Fecha estimada</b>
Fase 1: preparación	Desarrollo del plan de comunicación y sensibilización del personal sobre la importancia del diagnóstico	1 semana	Semana 1
Fase 2: aplicación de Gallup Q12	Distribución y aplicación de la encuesta Gallup Q12 a todos los colaboradores	1 semana	Semana 2
Fase 3: recolección de datos	Recopilación y consolidación de respuesta de la encuesta	2 semanas	Semana 3 Semana 4
Fase 4: análisis preliminar	Ánalisis inicial de las respuestas para identificar patrones y áreas críticas	2 semanas	Semana 5 Semana 6
Fase 5: elaboración del informe final	Generación del informe detallado con hallazgos y recomendaciones	1 semana	Semana 7

Fase 6: presentación de resultados	Presentación de los resultados y sugerencias a la dirección de la empresa	1 semana	Semana 8
------------------------------------	---	----------	----------

*Nota.* Propios del autor

### Evaluación de resultados

Identificar áreas críticas: examinar qué aspectos de liderazgo, las relaciones interpersonales, compensaciones y crecimiento profesional tienen un impacto positivo o negativo en el engagement de los colaboradores.

Detectar patrones de satisfacción: determinar cómo los distintos factores, como el ambiente laboral y el equilibrio vía/trabajo, afectan la satisfacción general.

Proporcionar recomendaciones: sustentado en los hallazgos, se desarrollarán recomendaciones específicas para mejorar el compromiso y la satisfacción de los empleados.

### Preguntas del Gallup Q12

1. ¿Sé que se espera de mí en el trabajo?
2. ¿Cuento con los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo?
3. ¿En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor hago cada día?
4. ¿En los últimos siete días, he recibido reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo?
5. ¿A mi supervisor, o alguien del trabajo, parezco importarle como persona?
6. ¿Hay alguien en el trabajo que fomente mi desarrollo?
7. ¿Mis opiniones cuentan en el trabajo?
8. ¿La misión/propósito de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante?
9. ¿Mis compañeros de trabajo están comprometidos con hacer un trabajo de calidad?
10. ¿Tengo un(a) mejor amigo(a) en el trabajo?
11. ¿En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mis avances?
12. ¿Durante este último año, tuve la oportunidad de trabajar para aprender y crecer?

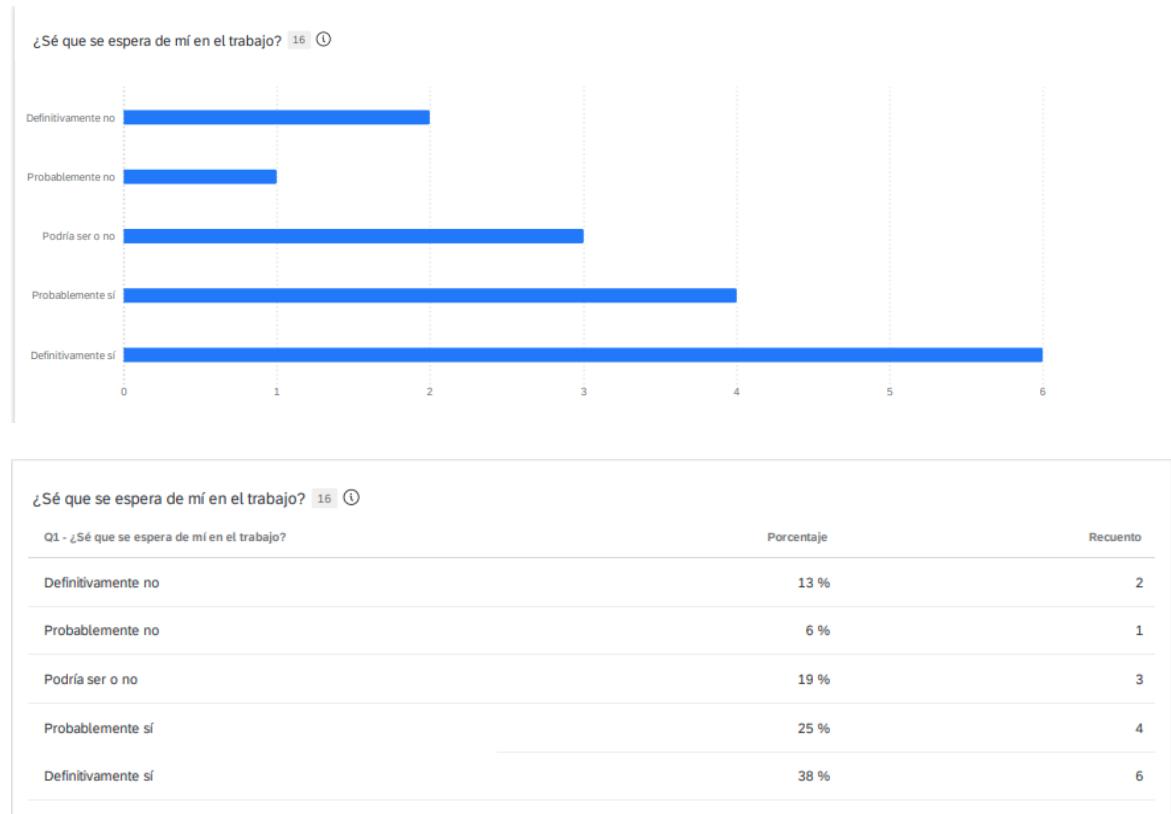
## ANÁLISIS DE DATOS

### ¿Sé qué se espera de mí en el trabajo?

Análisis: El 38% de los encuestados respondió "Definitivamente sí", indicando una comprensión clara de sus expectativas laborales. Sin embargo, un 19% indicó incertidumbre ("Podría ser o no"), lo que sugiere que algunos empleados experimentan ambigüedad sobre sus roles.

Interpretación: Aunque la mayoría entiende sus funciones, se necesita una mayor claridad en las expectativas de trabajo para asegurar que todos estén alineados.

**Figura 1.** ¿Sé qué se espera de mí en el trabajo?



## ¿Cuento con los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo?

Análisis: El 50% de los empleados seleccionó “Definitivamente sí” y el 31% “Probablemente sí”, lo que muestra que la mayoría siente que cuenta con los recursos necesarios. Sin embargo, un pequeño porcentaje manifestó cierta insatisfacción.

Interpretación: La disponibilidad de recursos es generalmente positiva, pero la gerencia debería abordar cualquier falta específica para evitar problemas de productividad.

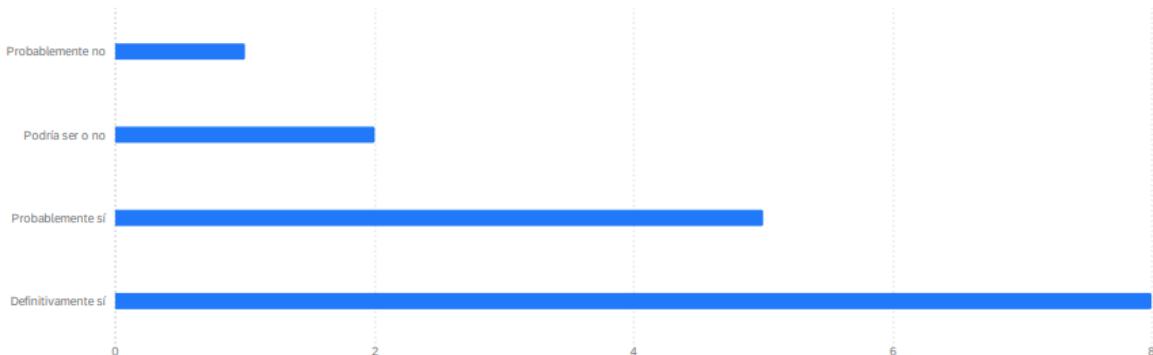
**Figura 2.** ¿Cuento con los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo?

¿Cuento con los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo? 16 ⓘ

Q2 - ¿Cuento con los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo?

	Porcentaje	Recuento
Probablemente no	6 %	1
Podría ser o no	13 %	2
Probablemente sí	31 %	5
Definitivamente sí	50 %	8

¿Cuento con los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo? 16 ⓘ



¿Cuento con los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo? 16 ⓘ

¿Cuento con los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo?

	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Probablemente no	2.00	2.00	2.00	1
Podría ser o no	3.00	3.00	3.00	2
Probablemente sí	4.00	4.00	4.00	5
Definitivamente sí	5.00	5.00	5.00	8

## ¿En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor hago cada día?

Análisis: El 44% respondió "Definitivamente sí" y el 25% "Probablemente sí", lo que indica que la mayoría se siente capaz de aplicar sus habilidades en el trabajo. Sin embargo, un 19% no está seguro.

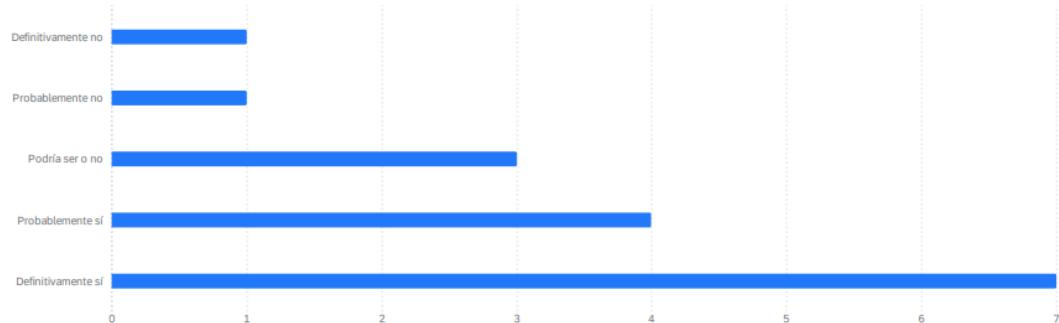
Interpretación: La empresa ofrece oportunidades para que los empleados usen sus fortalezas, pero sería beneficioso identificar y apoyar aún más estas oportunidades para todos.

**Figura 3.** ¿En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor hago cada día?

¿En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor hago cada día? 16 ⓘ

¿En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor hago cada día?	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Definitivamente no	1.00	1.00	1.00	1
Probablemente no	2.00	2.00	2.00	1
Podría ser o no	3.00	3.00	3.00	3
Probablemente sí	4.00	4.00	4.00	4
Definitivamente sí	5.00	5.00	5.00	7

¿En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor hago cada día? 16 ⓘ



¿En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor hago cada día? 16 ⓘ

Q3 - ¿En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor hago cada día?	Porcentaje	Recuento
Definitivamente no	6 %	1
Probablemente no	6 %	1
Podría ser o no	19 %	3
Probablemente sí	25 %	4
Definitivamente sí	44 %	7

## ¿En los últimos siete días, he recibido reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo?

Análisis: El 56% respondió "Definitivamente sí", mientras que un 19% seleccionó opciones de duda o negatividad.

Interpretación: Aunque la mayoría siente reconocimiento, un enfoque en un sistema de reconocimiento más regular y estructurado podría mejorar aún más la motivación.

**Figura 4.** ¿En los últimos siete días, he recibido reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo?



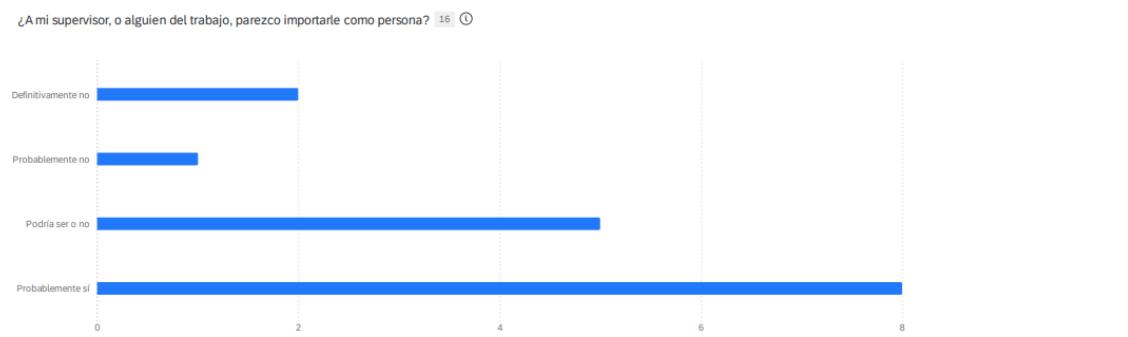
## ¿A mi supervisor, o alguien del trabajo, parezco importarle como persona?

Análisis: Un 50% respondió “Definitivamente sí” y un 31% “Probablemente sí”, lo que sugiere que la mayoría siente que son valorados como individuos.

Interpretación: La organización parece tener un ambiente positivo y humano, pero asegurar que todos experimenten este trato puede ser clave para mejorar la moral del equipo.

**Figura 5. ¿A mi supervisor, o alguien del trabajo, parezco importarle como persona?**

¿A mi supervisor, o alguien del trabajo, parezco importarle como persona?	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Definitivamente no	1.00	1.00	1.00	2
Probablemente no	2.00	2.00	2.00	1
Podría ser o no	3.00	3.00	3.00	5
Probablemente sí	4.00	4.00	4.00	8



Q5 - ¿A mi supervisor, o alguien del trabajo, parezco importarle como persona?	Porcentaje	Recuento
Definitivamente no	13 %	2
Probablemente no	6 %	1
Podría ser o no	31 %	5
Probablemente sí	50 %	8

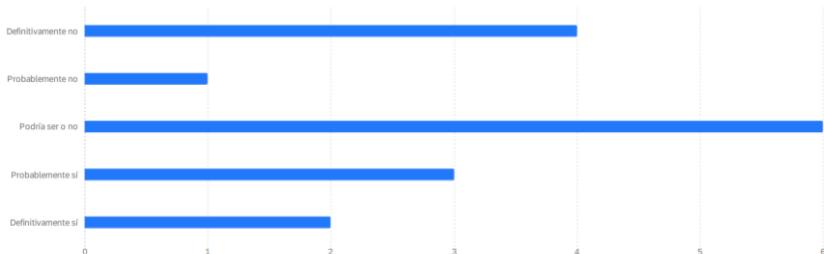
## ¿Hay alguien en el trabajo que fomente mi desarrollo?

Análisis: El 38% respondió "Podría ser o no" y un 25% "Definitivamente no", lo cual indica una falta de apoyo percibido en el desarrollo profesional.

Interpretación: Es fundamental establecer programas formales de desarrollo para garantizar que todos los empleados sientan que pueden crecer en sus roles.

**Figura 6. ¿Hay alguien en el trabajo que fomente mi desarrollo?**

¿Hay alguien en el trabajo que fomente mi desarrollo? 16 ⓘ



Q6 - ¿Hay alguien en el trabajo que fomente mi desarrollo? 16 ⓘ

Porcentaje	Recuento
25 %	4
6 %	1
38 %	6
19 %	3
13 %	2

¿Hay alguien en el trabajo que fomente mi desarrollo? 16 ⓘ

	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Definitivamente no	1.00	1.00	1.00	4
Probablemente no	2.00	2.00	2.00	1
Podría ser o no	3.00	3.00	3.00	6
Probablemente sí	4.00	4.00	4.00	3
Definitivamente sí	5.00	5.00	5.00	2

## ¿Mis opiniones cuentan en el trabajo?

Análisis: El 63% respondió “Podría ser o no”, lo cual revela que una gran parte del equipo no siente que su opinión tenga un impacto real.

Interpretación: Involucrar a los empleados en la toma de decisiones y fomentar una comunicación abierta ayudará a que se sientan escuchados y valorados.

**Figura 7. ¿Mis opiniones cuentan en el trabajo?**



## ¿La misión/propósito de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante?

Análisis: El 44% respondió “Probablemente sí” y el 38% “Definitivamente sí”, lo que indica que la mayoría se siente alineada con los valores de la empresa.

Interpretación: Este resultado es positivo, pero comunicar de manera consistente cómo el trabajo individual impacta los objetivos globales de la organización fortalecerá aún más esta conexión.

**Figura 8.** ¿La misión/propósito de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante?

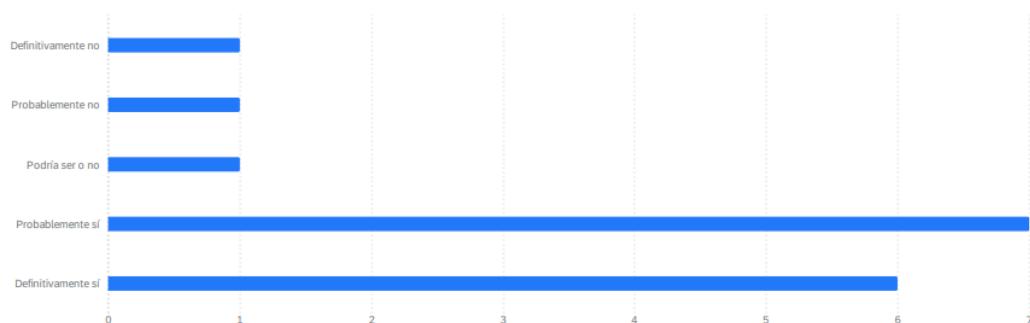
¿La misión/propósito de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante? 16 ⓘ

	Porcentaje	Recuento
Definitivamente no	6 %	1
Probablemente no	6 %	1
Podría ser o no	6 %	1
Probablemente sí	44 %	7
Definitivamente sí	38 %	6

¿La misión/propósito de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante? 16 ⓘ

	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Definitivamente no	1.00	1.00	1.00	1
Probablemente no	2.00	2.00	2.00	1
Podría ser o no	3.00	3.00	3.00	1
Probablemente sí	4.00	4.00	4.00	7
Definitivamente sí	5.00	5.00	5.00	6

¿La misión/propósito de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante? 16 ⓘ



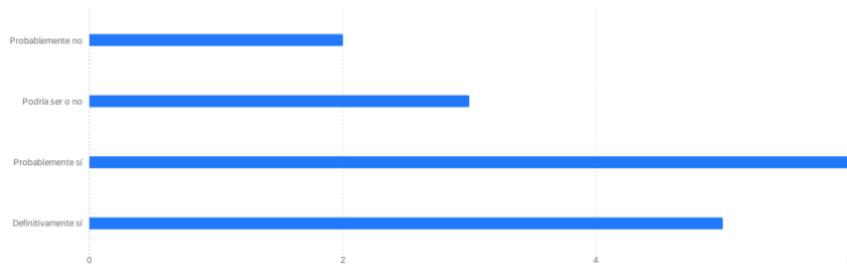
## ¿Mis compañeros de trabajo están comprometidos con hacer un trabajo de calidad?

Análisis: El 38% seleccionó “Probablemente sí” y el 31% “Definitivamente sí”.

Interpretación: La mayoría percibe un compromiso general, pero puede ser beneficioso fomentar un ambiente donde todos compartan los mismos estándares de calidad.

**Figura 9.** ¿Mis compañeros de trabajo están comprometidos con hacer un trabajo de calidad?

¿Mis compañeros de trabajo están comprometidos con hacer un trabajo de calidad? 16 ⓘ



Q9 - ¿Mis compañeros de trabajo están comprometidos con hacer un trabajo de calidad? 16 ⓘ

	Porcentaje	Recuento
Probablemente no	13 %	2
Podría ser o no	19 %	3
Probablemente sí	38 %	6
Definitivamente sí	31 %	5

¿Mis compañeros de trabajo están comprometidos con hacer un trabajo de calidad? 16 ⓘ

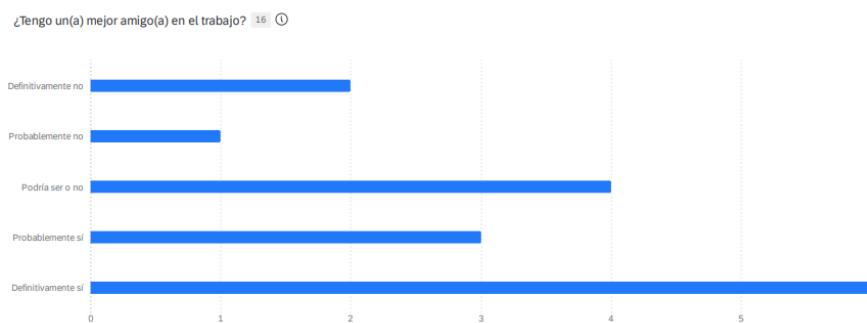
	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Probablemente no	2.00	2.00	2.00	2
Podría ser o no	3.00	3.00	3.00	3
Probablemente sí	4.00	4.00	4.00	6
Definitivamente sí	5.00	5.00	5.00	5

## ¿Tengo un(a) mejor amigo(a) en el trabajo?

Análisis: Un 38% respondió “Definitivamente sí” y un 25% “Podría ser o no”, indicando que muchos empleados tienen relaciones cercanas en el trabajo.

Interpretación: Las relaciones cercanas en el trabajo ayudan al compromiso y la satisfacción. Fomentar actividades de equipo puede fortalecer estos lazos.

**Figura 10.** ¿Tengo un(a) mejor amigo(a) en el trabajo?



Q10 - ¿Tengo un(a) mejor amigo(a) en el trabajo?	Porcentaje	Recuento
Definitivamente no	13 %	2
Probablemente no	6 %	1
Podría ser o no	25 %	4
Probablemente sí	19 %	3
Definitivamente sí	38 %	6

Q10 - ¿Tengo un(a) mejor amigo(a) en el trabajo?	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Definitivamente no	1.00	1.00	1.00	2
Probablemente no	2.00	2.00	2.00	1
Podría ser o no	3.00	3.00	3.00	4
Probablemente sí	4.00	4.00	4.00	3
Definitivamente sí	5.00	5.00	5.00	6

## ¿En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mis avances?

Análisis: Un 25% indicó no haber recibido retroalimentación clara en los últimos seis meses.

Interpretación: La falta de retroalimentación formal es una oportunidad de mejora.

Implementar evaluaciones regulares beneficiará la claridad en el progreso de los empleados.

**Figura 11. ¿En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mis avances?**

¿En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mis avances? 16 ⓘ

Q11 - ¿En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mis avances?

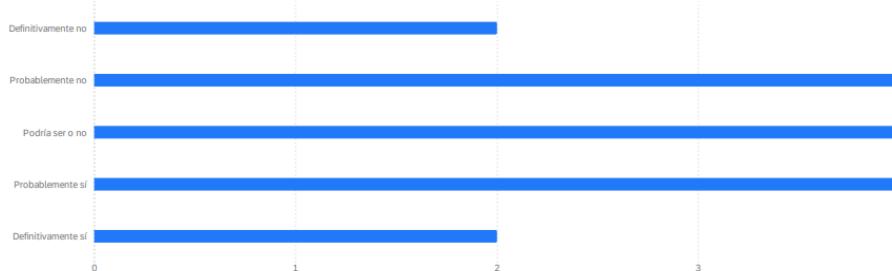
	Porcentaje	Recuento
Definitivamente no	13 %	2
Probablemente no	25 %	4
Podría ser o no	25 %	4
Probablemente sí	25 %	4
Definitivamente sí	13 %	2

¿En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mis avances? 16 ⓘ

¿En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mis ava...

	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Definitivamente no	1.00	1.00	1.00	2
Probablemente no	2.00	2.00	2.00	4
Podría ser o no	3.00	3.00	3.00	4
Probablemente sí	4.00	4.00	4.00	4
Definitivamente sí	5.00	5.00	5.00	2

¿En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mis avances? 16 ⓘ



## ¿Durante este último año, tuve la oportunidad de trabajar para aprender y crecer?

Análisis: Un 56% indicó “Definitivamente sí”.

Interpretación: Los empleados valoran las oportunidades de desarrollo. La empresa debería expandir estas oportunidades para asegurar que el crecimiento sea accesible a todos.

**Figura 12.** *¿Durante este último año, tuve la oportunidad de trabajar para aprender y crecer?*



## CONCLUSIONES

El análisis realizado sobre los factores de compromiso en Supermercado la feria aporta claridad sobre cómo distintos elementos organizacionales afectan la motivación y la lealtad de los empleados. Aplicando la metodología Gallup. Q 12, Fue posible obtener datos precisos sobre aspectos claves que influyen en la satisfacción de los colaboradores, como los estilos de liderazgo, las relaciones interpersonales, los incentivos y la asignación de roles y responsabilidades. Estos factores han demostrado ser determinantes para el ambiente laboral y la disposición de los empleados a colaborar de manera activa y comprometida.

Dentro de los hallazgos más relevantes, se destacó el rol del liderazgo. Los colaboradores que perciben un liderazgo accesible y respetuoso muestran una mayor disposición hacia sus tareas, mientras que los estilos de liderazgo autoritarios pueden generar un impacto negativo en el compromiso de los empleados. Esto demuestra la importancia de un liderazgo efectivo que fomente la comunicación y el apoyo constante, creando un ambiente donde los empleados se sientan valorados.

También se observó que las relaciones interpersonales desempeñan un papel crucial en el entorno laboral. Los empleados que experimentan un sentido de pertenencia y apoyo entre sus compañeros de trabajo tienden a presentar mayores niveles de compromiso. Este aspecto evidencia la necesidad de fomentar un clima de respeto y colaboración en el lugar de trabajo, lo que contribuye al bienestar general y al desarrollo de una cultura organizacional sólida.

En cuanto a los incentivos, se observó que tanto los incentivos monetarios como los no monetarios tienen un efecto positivo en el compromiso de los colaboradores. Los programas de reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional fueron identificados como factores clave que impulsan la motivación y la disposición de los empleados para asumir mayores responsabilidades. Estos resultados ofrecen a la empresa una visión clara sobre la

importancia de un sistema de incentivos que promueva la lealtad y el rendimiento de los empleados.

### **Reflexión personal**

Desarrollar este proyecto ha representado una gran experiencia de aprendizaje, donde cada fase de este análisis de compromiso me ha permitido explorar cómo los distintos factores organizacionales pueden impactar en el bienestar y en la motivación de los empleados. Desde un principio he podido comprender la importancia de adoptar un enfoque estructurado, lo que permitió y me ayudó a construir un análisis detallado y objetivo de los elementos que influyen en el engagement laboral.

La aplicación de la metodología Gallup Q 12 también me ha permitido adquirir una comprensión práctica sobre cómo poder evaluar el compromiso en un entorno organizacional. Al explorar estos aspectos, como el liderazgo, las relaciones interpersonales y los incentivos, puede observar cómo cada uno de estos factores también contribuye a crear un ambiente de trabajo productivo. La metodología no sólo me ofreció una estructura clara para el diagnóstico, sino que también pudo permitir descubrir áreas de mejoras que pueden aplicarse en cualquier empresa que busque optimizar el rendimiento de su equipo.

Este proceso también me llevó a reflexionar sobre la relevancia de crear un ambiente laboral que favorezca el desarrollo profesional y personal de los colaboradores. Ya que cada empresa enfrenta desafíos únicos. Y no existe una solución universal para fomentar el compromiso laboral. Sin embargo, este trabajo mostró que las herramientas adecuadas y una visión clara, es posible identificar áreas de mejora significativa.

## REFERENCIAS

- Deloitte Insights. (2019). *Leading the social enterprise: Reinvent with a human focus.*  
[https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/5136\\_HC-Trends-2019/DI\\_HC-Trends-2019.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/5136_HC-Trends-2019/DI_HC-Trends-2019.pdf)
- Ekos Negocios Sostenibles. (2024). Educación Catalizador de Innovación y Liderazgo Empresarial. *Revista Ekos* (357), 186.  
<https://revista.ekosnegocios.com/publication/db67fce9/mobile/>
- Ernur Akıner, M., Akıner, I., & Yitmen, İ. (2024). Predicting the critical organizational behavior and culture of the Turkish construction industry's occupational groups for determining the success of the construction business. *Heliyon*, 10. doi: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33197>
- Forbes. (2024). *Cuatro formas de mejorar el compromiso de los empleados.*  
<https://www.forbes.com/councils/forbesbusinesscouncil/2024/07/12/four-ways-to-improve-employee-engagement/#:~:text=Employee%20engagement%20matters%20more%20than,year%20low%20in%20Q1%202024.>
- Gartner. (2019). *Principales predicciones estratégicas de Gartner para 2020 y más allá.*  
<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-strategic-predictions-for-2020-and-beyond>
- Hawn Nelson, A., Hogle, P., Zanti, S., Proescholdbell, S., & Tenenbaum, J. (2024). A governance and legal framework for getting to “yes” with enterprise-level data integration. *Data & Policy*, 6. doi: doi:10.1017/dap.2024.23
- Neelim, A., & Camilleri, A. (2024). Cómo la gamificación puede aumentar el compromiso de los empleados. *Gestión de Recursos Humanos*. <https://hbr.org/2024/03/how-gamification-can-boost-employee-engagement>
- Stein, D., Hobson, N., Jon, M., & Whillans, A. (2021). *Cómo las empresas pueden mejorar el compromiso de sus empleados ahora mismo.* Hardvard Business Review.  
<https://hbr.org/2021/10/how-companies-can-improve-employee-engagement-right-now>