



# **UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS  
HUMANOS**

Propuestas para mejorar el compromiso laboral de los colaboradores de Pizza  
Hut zona Santa Clara, Ate – Lima

## **TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

### **AUTOR(ES)**

Merino Marro, Shirley  
Carasi Montes, Francis

0000-0001-8583-5573  
0000-0001-6944-4724

### **ASESOR(ES)**

Calvo Córdova José Antonio

0000-0001-6412-9610

**Lima, 11 de marzo de 2024**

**Dedicatoria**

A mi esposo, que han sido fundamental en mi camino hacia la culminación de este proyecto. A mi familia por su gran amor, apoyo y sobre todo paciencia. Gracias por creer y confiar en mí.

*Francis Carasi Montes*

A mi padre Fernando por su gran esfuerzo y valentía al educarnos, a mi mamá Rebeca que desde el cielo me guio en esta larga travesía, a mis hermanos: Johana, Fernando, Rocío y Milagros; gracias por enseñarme que la vida es más divertida cuando hay compañía. ¡Este logro es de ustedes también!

*Shirley Cristina Merino Marro*

## **Agradecimientos**

Quiero agradecer a mi asesor, José Calvo, por su invaluable orientación, su dedicación y paciencia han sido fundamentales para el desarrollo y éxito de este trabajo. Agradezco también a Shirley Merino, quien me brindó su apoyo, compartió ideas y proporcionó valiosas perspectivas y contribuciones esenciales para el desarrollo de este trabajo. Este logro es el resultado del esfuerzo de Shirley y mío, y estoy agradecida por haber contado con su apoyo a lo largo de este viaje académico. ¡Gracias!

*Francis Carasi Montes*

A Dios quien me ha dado fortaleza y valentía para seguir adelante. A mi Padre Fernando y mis amados hermanos por su acompañamiento constante y por siempre estar de forma incondicional a lo largo de estos años. A Francis, mi compañera de titulación por sus palabras de apoyo siempre y por ser esa persona que en los momentos difíciles ha estado presente y ha sido parte fundamental para culminar este proyecto.

*Shirley Cristina Merino Marro*

## Resumen

El presente trabajo se refiere a las alertas de disminución de compromiso dentro de Pizza Hut sucursal Santa Clara, Lima – Perú. Se presenta los antecedentes del ámbito laboral, poco compromiso, desmotivación y falta de desarrollo personal y profesional. Este estudio busca proponer alternativas que mejoren los incentivos y la percepción de los colaboradores de cómo está el sistema de recompensa dentro de la compañía. Por esta razón, se busca entender la importancia del reconocimiento y que el equipo se sienta comprometido con los objetivos de la empresa; así como, mostrar de qué forma las teorías de reconocimiento y compromiso impactan en la compromiso y desempeño de los colaboradores.

La investigación se desarrolló mediante el análisis de antecedentes, teorías y entrevistas, con la finalidad de proporcionar sugerencias y tácticas a la administración de Pizza Hut para establecer un plan estratégico. Este plan tiene como meta mejorar el compromiso de los individuos clave dentro de la organización.

**Palabras clave:** Compromiso laboral; Reconocimiento; Recompensas; Pizza Hut.

Proposals to improve the work commitment of Pizza Hut employees in the Santa Clara,  
Ate – Lima area

**Abstract**

This work refers to alerts of decreased commitment within Pizza Hut Santa Clara branch, Lima – Peru. The background of the work environment is presented, little commitment, lack of motivation and lack of personal and professional development. This study seeks to propose alternatives that improve incentives and employees' perception of the reward system within the company. For this reason, we seek to understand the importance of recognition and for the team to feel committed to the company's objectives; as well as show how recognition and commitment theories impact the commitment and performance of collaborators.

The research was developed through background analysis, theories and interviews, with the purpose of providing suggestions and tactics to the management of Pizza Hut to establish a strategic plan. This plan aims to improve the commitment of key individuals within the organization.

**Keywords:** Work commitment; Recognition; Rewards; Pizza Hut.

# U201919865\_SHIRLEY MERINO MARRO\_Propuestas para mejorar el compromiso laboral de los colaboradores de Pizza Hut zona Santa Clara, Ate – Lima

## ORIGINALITY REPORT

16%

SIMILARITY INDEX

16%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://repositorioacademico.upc.edu.pe">repositorioacademico.upc.edu.pe</a> Internet Source	15%
2	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Internet Source	<1%
3	<a href="http://dspace.umh.es">dspace.umh.es</a> Internet Source	<1%
4	<a href="http://amcham.org.pe">amcham.org.pe</a> Internet Source	<1%
5	Submitted to Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC Student Paper	<1%
6	<a href="http://produccioncientificaluz.org">produccioncientificaluz.org</a> Internet Source	<1%
7	<a href="http://www.clubensayos.com">www.clubensayos.com</a> Internet Source	<1%

## Tabla de contenido

<b>1. Presentación de la Situación Problemática .....</b>	<b>1</b>
1.1 Contexto de la Organización .....	1
1.1.1 Aspectos Económicos.....	1
1.1.2 Aspectos Sociales .....	1
1.1.3 Aspectos Culturales .....	2
1.1.4 Aspectos Políticos .....	2
1.2 Descripción de la Organización.....	2
1.2.1 Actividades Relevantes.....	2
1.2.2 Planeamiento Estratégico .....	3
1.2.3 Posicionamiento en el Sector.....	3
1.2.4 Certificaciones y Reconocimientos .....	4
1.2.5 Información Financiera Relevante.....	4
1.2.6 Otros Detalles Relevantes.....	4
1.3 Diagnóstico de la Situación Problemática.....	5
1.3.1 Área Funcional en la que se Desarrolla la Situación Problemática.....	5
1.3.2 Descripción en Detalle de la Situación Problemática Abordada.....	5
1.3.3 Elementos Clave de la Situación Problemática .....	5
1.3.4 Información Relevante y Datos Estadísticos que Respalden la Existencia Relevante del Problema .....	6
1.3.5 Descripción del Proceso Utilizado para Recopilar los Datos Necesarios para el Análisis de la Situación Problemática .....	7
<b>2. Identificación de las Alternativas para la Situación Problemática y Discusión .....</b>	<b>7</b>
2.1 Marco Teórico – Conceptual .....	7
2.1.1 Revisión de Antecedentes de Investigación Relacionados con la Situación Problemática .....	7
2.1.2 Conceptos Clave Relacionados con la Situación Problemática.....	8
2.1.3 Identificación de las Teorías y/o Modelos Existentes que Respalden el Análisis y Solución de la Situación Problemática .....	9
2.1.4 Descripción de la Aplicación de las Teorías y/o Modelos a la Organización y Situación Problemática del Estudio .....	9

2.1.5	Enfoque Metodológico .....	10
2.2	Justificación de la Relevancia de la Situación Problemática.....	10
2.2.1	Análisis de Causas, Factores Internos y Externos .....	10
2.2.2	Análisis del Impacto de la Situación Problemática en la Organización .....	11
2.2.3	Análisis de la Importancia Estratégica de Abordar el Problema y su Relevancia en el Logro de Objetivos de la Organización .....	11
2.3	Áreas Funcionales Relacionadas a la Situación Problemática .....	11
2.4	Alternativas Propuestas .....	11
2.4.1	Enfoques del Área Funcional Enmarcada en la Situación Problemática.....	11
2.4.2	Enfoques de las Áreas Funcionales Relacionadas.....	12
2.4.3	Descripción de Alternativas y Alineamiento con los Objetivos de la Organización.....	12
<b>3.</b>	<b>Discusión de la Alternativa Elegida e Implicancias de Dicha Decisión .....</b>	<b>13</b>
3.1	Análisis Comparativo de las Alternativas Identificadas.....	13
3.1.1	Análisis de Ventajas y Desventajas de cada Alternativa.....	13
3.1.1.1	<b>Viabilidad:</b> .....	13
3.1.1.2	<b>Impacto en la Organización:</b> .....	13
3.1.1.3	<b>Costos y Recursos:</b> .....	13
3.1.1.4	<b>Plazos:</b> .....	14
3.1.1.5	<b>Otras Consideraciones Relevantes</b> .....	14
3.2	Justificación de la Alternativa Elegida .....	14
3.2.1	Alineación con los Objetivos de la Organización .....	15
3.2.2	Factibilidad y Viabilidad .....	15
3.2.2.1	<b>Recursos Necesarios (Humanos, Financieros, Tecnológicos, entre otros)</b> 15	
3.2.2.2	<b>Análisis de la Capacidad de la Organización para Implementar la Alternativa</b> .....	16
3.2.2.3	<b>Beneficios y Resultados Esperados</b> .....	16
3.2.2.4	<b>Sostenibilidad y Efectos a Largo Plazo</b> .....	17
3.3	Discusión de Resultados de la Aplicación de la Alternativa Elegida.....	17
3.3.1	Análisis de la Solución a la Situación Problemática con relación a los Antecedentes, Teorías / Modelos Propuestos .....	17



3.4	Implicancias de la Decisión en la Organización.....	18
3.4.1	Implicancia Operativa.....	18
3.4.2	Implicancia Administrativa .....	19
3.4.3	Implicancia Financiera .....	19
3.4.4	Otras Implicancias Relevantes.....	19
3.5	Recomendaciones para Situaciones Problemáticas en el Futuro.....	19
	<b>Conclusiones.....</b>	<b>20</b>
	<b>Referencias .....</b>	<b>21</b>
	<b>Anexos.....</b>	<b>24</b>

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b> .....	<b>5</b>
<i>Elementos claves que podrían contribuir a esta situación problemática</i> .....	<i>5</i>
<b>Tabla 2</b> .....	<b>10</b>
<i>Factores internos y externos que afectan la disminución del compromiso laboral</i> .....	<i>10</i>

## **1. Presentación de la Situación Problemática**

### **1.1 Contexto de la Organización**

Pizza Hut, de acuerdo con la información proporcionada por Marapi y Loncharich (2018), es una franquicia de restaurantes de comida rápida que se especializa en la elaboración de pizzas, la cadena fue establecida en Wichita, Kansas, Estados Unidos. Opera a nivel mundial y ofrece una variedad de pizzas, pasta, ensaladas y otros productos relacionados; la marca se ha expandido globalmente, estableciendo presencia en muchos países, incluyendo Perú. Pizza Hut Perú se adapta a los gustos y preferencias locales. Los restaurantes de Pizza Hut en el país generalmente ofrecen servicios de entrega a domicilio, así como opciones para comer en el lugar.

#### **1.1.1 Aspectos Económicos**

El Producto Bruto Interno (PBI) experimentaría un repunte este año, recuperándose del declive registrado en 2023, según el informe más reciente del Banco Mundial. Se anticipa un aumento del 2.5% en el crecimiento, después de experimentar una disminución del 0.4% en el año previo. Esta reducción se atribuye a la complicada situación en sectores como la agricultura, la construcción y la pesca, los cuales se vieron afectados por diversos acontecimientos externos como conflictos sociales y las repercusiones del cambio climático. La mejora estimada para el presente año se atribuye principalmente a un aumento anticipado en la producción de cobre para 2024, junto con una disminución en las tasas de interés, según el informe de la Cámara de Comercio Americana del Perú (AmCham Perú, 2024).

De igual manera, la tasa de desempleo para el grupo de edad de 25 a 44 años experimentó un aumento del 1,0 % en el tercer trimestre de 2023 en comparación con el mismo período en 2022. Pasó de un 3,9 % a un 4,9 % (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2024).

#### **1.1.2 Aspectos Sociales**

La compañía se dedica a fomentar la diversidad y la inclusión en su equipo de trabajo, con el objetivo de reflejar la variedad presente en su clientela y en la sociedad en su conjunto. Frecuentemente participa en acciones de responsabilidad social corporativa, como contribuciones a organizaciones benéficas locales, proyectos medioambientales y programas comunitarios. La cultura laboral de Pizza Hut influye en la interacción entre los empleados, la satisfacción laboral y el rendimiento general de la empresa; según Fernández (2022), al

promover una comunicación abierta y efectiva entre las áreas gerenciales y los colaboradores, aporta mucho a mantener un ambiente de trabajo saludable y productivo.

### ***1.1.3 Aspectos Culturales***

Luza (2014) indica que Lima es una ciudad rica en historia y cultura, es considerada la capital gastronómica de América Latina, teniendo una cocina diversa y deliciosa, con influencias del continente europeo y asiático. La ciudad alberga una creciente escena de restaurantes de comida rápida, los cuales reflejan una combinación de la cultura local y la influencia de las cadenas internacionales. Pizza Hut Perú tiende a adaptar sus menús para satisfacer los gustos locales, con el fin de ganar aceptación en el mercado.

### ***1.1.4 Aspectos Políticos***

Se cuenta con un Estado que no opera de manera eficiente ni efectiva en áreas cruciales para el progreso humano y social. Si no se implementan las medidas necesarias en diversos sectores económicos, se prevé que en 2024 la calidad de vida de la población se verá afectada de manera significativa.

Es imperativo restaurar la institucionalidad en el sistema político peruano y mejorar la gobernabilidad democrática entre los distintos poderes del Estado. Este aspecto es crucial, ya que la política y la economía están interconectadas. Por ejemplo, la inestabilidad política genera desconfianza entre los inversores, y una menor inversión conlleva a una disminución en la creación de empleo (Gestión, 2024).

## **1.2 Descripción de la Organización**

### ***1.2.1 Actividades Relevantes***

Pizza Hut es conocido por ofrecer una amplia variedad de pizzas, desde las clásicas de pepperoni hasta opciones más creativas y personalizables. Además de las pizzas, su menú incluye pasta, ensaladas, alitas de pollo, postres y bebidas. Coronel (2016) expone que la empresa ha estado continuamente enfocada en renovar su oferta, incorporando nuevos artículos y asociaciones con el objetivo de captar la atención de los clientes y ajustarse a las corrientes culinarias. Opera en muchos países alrededor del mundo, con miles de ubicaciones. Esto requiere una gestión logística y operativa compleja para garantizar la consistencia en la calidad de los productos y servicios. La organización ha adaptado su modelo de negocio para satisfacer la creciente demanda de servicio a domicilio. Han

desarrollado plataformas en línea y aplicaciones móviles para facilitar el pedido y la entrega de alimentos.

### **1.2.2 Planeamiento Estratégico**

El planeamiento estratégico es un proceso crucial para cualquier organización, incluyendo a Pizza Hut (2023), la empresa brinda dirección y coherencia a sus actividades, alineando sus recursos y esfuerzos hacia metas comunes. Proporciona una base para la toma de decisiones informada y se adapta a un entorno empresarial dinámico.

Misión: “Crecer cada día más unidos, aprendiendo junto a las marcas de restaurantes líderes en el mundo, para crear momentos de felicidad alrededor de la mesa” (Pizza Hut, 2023, p. 2).

Visión: “Ser los operadores de franquicias más restables del Perú, generando valor para nuestros accionistas y colaboradores, respetando fielmente los principios que nos comprometen, trasladándolos a nuestros clientes, proveedores y a la sociedad” (Pizza Hut, 2023, p. 2).

Valores: “Trabajo en equipo, pasión por el cliente, ética e integridad, responsabilidad social, reconocimiento, devoción por el trabajo, excelencia y familia” (Pizza Hut, 2023, p. 3).

### **1.2.3 Posicionamiento en el Sector**

Cruz et al. (2016) comenta que la posición de Pizza Hut es cambiante con el tiempo, ajustándose a las tendencias del mercado, las preferencias de los consumidores y las estrategias de la competencia. La empresa brinda una extensa gama de pizzas, brindando a los clientes la posibilidad de personalizar sus elecciones entre una variedad de ingredientes y estilos de masa. Esto puede resultar atractivo para aquellos que buscan alternativas más personalizadas.

Pizza Hut ha introducido varias innovaciones en su menú a lo largo de los años, desde nuevas combinaciones de sabores hasta conceptos como la pizza rellena de queso. Ha destacado su servicio a domicilio y opciones de entrega rápida, tiene bien posicionado sus ofertas y promociones como una estrategia para atraer a clientes sensibles al precio.

#### **1.2.4 Certificaciones y Reconocimientos**

La entidad posee las siguientes acreditaciones y distinciones de acuerdo con Cruz et al. (2016): Certificación de calidad alimentaria otorgada por la Administración de Alimentos y Medicamentos (Food and Drug Administration, FDA) y Certificación de compromiso con la sostenibilidad (Ambiental, Social y Gobernanza, ESG). Además, ha sido reconocida con el premio al mejor restaurante de pizza en el Estudio de Equitrend de Harris Poll y ha recibido un galardón por su innovación en productos.

#### **1.2.5 Información Financiera Relevante**

En una entrevista con Samantha Deza (comunicación personal, 17 de enero de 2024) señala que los gastos operativos de la entidad abarcan desembolsos como el arrendamiento del espacio, adquisición de insumos, sueldos de los empleados, costos de mercadotecnia y publicidad, así como otros gastos vinculados a la operación. En términos de rentabilidad, la organización demuestra habilidad en la gestión eficaz de sus costos, garantizando que sus ingresos excedan sus gastos y logren las ganancias esperadas. Las ventas en Pizza Hut Perú, al cierre del 2023 alcanzó ventas por S/. 131,300,000 lo que representa un crecimiento de S/. 32,410,000 comparado con el año 2022 donde el proyectado era de crecimiento S/. 47,136,000.00. Sin embargo, en el año 2023 tenía un proyectado de crecimiento de S./54,599,386.503 cerrando por debajo del objetivo presupuestado en un 13.61%.

La sucursal de Santa Clara en el año 2023 tenía una proyección de ventas de S./1,178,400.00 logrando solo una venta cerrada de S./942,720.00, siendo es un 20% negativo en cumplimiento de ventas.

#### **1.2.6 Otros Detalles Relevantes**

Según INEI (2023) en abril de 2023, el Índice de Producción de Alojamiento y Restaurantes experimentó un aumento del 9,10% en comparación con abril de 2022, impulsado principalmente por el crecimiento observado en el subsector de restaurantes y alojamiento. El sector de restaurantes se vio favorecido por el sólido desempeño en actividades como restaurantes, servicios de comidas, bebidas y suministro de comidas por encargo.

La variación del 9,10% registrada en abril de 2023 se atribuyó al incremento del 9,16% en el subsector de restaurantes, que tuvo una incidencia positiva de 9,07 puntos porcentuales en el resultado general del sector. Asimismo, el subsector de alojamiento

experimentó un aumento del 2,83%, contribuyendo con 0,03 puntos porcentuales al total. Dentro del grupo de restaurantes, destacaron actividades como pollerías, comidas rápidas, restaurantes, chifas, cevicherías, heladerías, carnes y parrillas, beneficiadas por factores como el feriado largo de Semana Santa, promociones a través de aplicativos móviles, adopción de pagos digitales, apertura de nuevas sucursales y la expansión de franquicias.

### **1.3 Diagnóstico de la Situación Problemática**

#### ***1.3.1 Área Funcional en la que se Desarrolla la Situación Problemática***

La situación problemática descrita no se desarrolla específicamente en alguna área funcional, sino que se presenta en la organización. El compromiso del equipo es un aspecto fundamental para el rendimiento laboral y la productividad, y suele ser responsabilidad del departamento de Recursos Humanos el plantear las políticas a cubrir en la creación de un adecuado compromiso laboral.

#### ***1.3.2 Descripción en Detalle de la Situación Problemática Abordada***

El compromiso en el equipo de Pizza Hut de la tienda ubicada en Santa Clara, Ate – Lima ha experimentado una disminución. Según Herzberg (1959), esta situación puede tener diversas causas, como la falta de reconocimiento, la monotonía en las tareas, la falta de desarrollo profesional y la comunicación deficiente.

Pizza Hut enfrenta un problema significativo relacionado con el compromiso laboral de su personal en la sucursal Santa Clara. Esto se manifiesta en la encuesta de clima de Pizza Hut, denominada encuesta “Check In”, en la cual se observa detalladamente en el anexo 1 que el mes de noviembre 2023 el clima de marca estaba en 43%, el engagement 54% y el compromiso 50%.

#### ***1.3.3 Elementos Clave de la Situación Problemática***

Gracias a la encuesta de clima, la cual se da mediante la plataforma Workplace así como lo muestra el anexo 2, la disminución en el compromiso del equipo de Pizza Hut Santa Clara se debe a una variedad de factores como se muestran en la Tabla 1.

**Tabla 1**

*Elementos claves que podrían contribuir a esta situación problemática*

<b>Falta de reconocimiento y recompensas</b>	El equipo puede sentir que su arduo trabajo no está siendo reconocido o recompensado adecuadamente, lo que puede afectar negativamente su motivación.
----------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Monotonía en las tareas</b>	Si las tareas diarias se vuelven monótonas y repetitivas, los empleados pueden perder interés y motivación para realizarlas con entusiasmo.
<b>Comunicación ineficaz</b>	La falta de comunicación clara y transparente puede llevar a la confusión y la falta de dirección, lo que podría desmotivar al equipo.
<b>Problemas de relaciones interpersonales</b>	Conflictos no resueltos o tensiones entre miembros del equipo pueden afectar negativamente el ambiente laboral y disminuir la motivación general.
<b>Falta de desarrollo profesional</b>	Si los empleados no ven oportunidades de crecimiento o desarrollo profesional dentro de la empresa, podrían perder interés en su trabajo.
<b>Condiciones laborales inadecuadas</b>	Un entorno de trabajo incómodo o condiciones laborales desfavorables pueden afectar la moral y la motivación del equipo.
<b>Cambios en las políticas o procedimientos</b>	Si se implementan cambios significativos en las políticas o procedimientos sin una comunicación clara o preparación adecuada, esto podría generar resistencia y desmotivación.
<b>Carga de trabajo excesiva</b>	Un volumen de trabajo excesivo sin el equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal puede agotar al equipo, disminuyendo su motivación.
<b>Problemas de gestión</b>	La gestión ineficaz, la falta de liderazgo o la ausencia de un enfoque positivo pueden contribuir a la disminución en la motivación.
<b>Cambios en la industria o competencia</b>	Factores externos, como cambios en la industria de alimentos rápidos o una mayor competencia, pueden generar inseguridad y desmotivación entre los empleados.

### ***1.3.4 Información Relevante y Datos Estadísticos que Respalden la Existencia***

#### ***Relevante del Problema***

Según el documento Excel que se muestra en el Anexo 3, se evidenció en los resultados acumulados del año 2023 la participación de los colaboradores en la tienda Santa Clara, la cual comenzó con un nivel de compromiso del 82%. Esto indicaba que inicialmente no mostraban un compromiso y responsabilidad laboral bajos. Sin embargo, durante el primer trimestre, se evidenció que únicamente el 34% de los colaboradores estaban alineados con los objetivos de la sucursal, y sobre todo perciben que sí se les reconoce sus labores diarias; sin embargo, el 66% no se sentía comprometido con los resultados de la sucursal, lo que afectó la calidad del servicio y el ritmo de trabajo. Este impacto significativo llevó a la toma de medidas, como la realización de conversaciones con el 100% del equipo, el cual se detalla en el Anexo 4. Se tomó la iniciativa de ir a la tienda para comprender las razones detrás de la disminución del compromiso, y se promovió el uso de la herramienta Check In para contribuir a la mejora de la medición de las variables y así lograr indicadores necesarios para tomar decisiones que mejoren la situación problemática.



En el segundo trimestre del año 2023, la evidencia de la herramienta Check In reveló un promedio del 48% en el compromiso, lo que indicaba claramente la falta de compromiso de las personas con las mejoras en la tienda. Los colaboradores de esta tienda parecen no mostrar interés en la mejora el compromiso y en el logro de objetivos, ya que el año 2023 cerró con un 50%. Al profundizar en las preguntas, se identificó que la falta de un diálogo constructivo en la tienda, debido a la ausencia de retroalimentación por parte del equipo, tuvo un impacto significativo.

### ***1.3.5 Descripción del Proceso Utilizado para Recopilar los Datos Necesarios para el Análisis de la Situación Problemática***

Para abordar la disminución en el compromiso del equipo de Pizza Hut zona Santa Clara, es esencial llevar a cabo un análisis exhaustivo de la situación. A través de la recopilación de datos realizando entrevistas con el personal, encuestas de clima y compromiso (Check In), revisión de indicadores de desempeño, revisiones de políticas internas y matriz FODA (la cual se puede evidenciar en el Anexo 5). Al recopilar datos a través de estos métodos, se podrá obtener una visión completa de la situación problemática y estar mejor equipado para desarrollar estrategias efectivas para mejorar el compromiso del equipo de Pizza Hut.

## **2. Identificación de las Alternativas para la Situación Problemática y Discusión**

### **2.1 Marco Teórico – Conceptual**

#### ***2.1.1 Revisión de Antecedentes de Investigación Relacionados con la Situación Problemática***

Según Falcón (2019), la carencia de compromiso organizacional en una empresa conlleva problemas esenciales que se reflejan de manera directa en elementos como la felicidad en el trabajo, el desempeño individual, la eficiencia global, las interacciones interpersonales y la cooperación en equipo. Se argumenta que la presencia de compromiso organizacional es crucial para obtener resultados positivos y de gran importancia para la eficiencia empresarial. Este compromiso se caracteriza por la aceptación por parte de los empleados de las metas, valores e identidad de la organización, así como por su disposición para realizar tareas con un alto desempeño y un orgullo evidente de ser parte de la empresa.

Por otro lado, Pietro-Diez et al. (2021) afirma que el compromiso en el ámbito laboral puede considerarse un impulsor clave para el éxito de una empresa, estando asociado de

manera positiva con la innovación, productividad, desempeño empresarial, rendimiento y bienestar general. Los trabajadores comprometidos conservan una motivación constante y se ajustan eficazmente a los cambios, compartiendo actitudes y comportamientos positivos con sus colegas. Este comportamiento tiene el potencial de influir positivamente en el desempeño general, y es probable que estos empleados se conviertan en representantes destacados de sus respectivas organizaciones.

Finamente, Puma y Estrada (2020) en su estudio comentan que hay una conexión considerable, directa y notable entre el compromiso en el trabajo y la implicación con la organización. Cuando los empleados tienen un compromiso laboral elevado, las tareas que desempeñan se intensifica; esto implica que el compromiso en el trabajo impulsa a los empleados a desear formar parte de la institución, a mantenerse como miembros activos, a experimentar una fuerte identificación con la organización y a actuar como defensores de esta en su entorno social.

### ***2.1.2 Conceptos Clave Relacionados con la Situación Problemática***

Macías y Vanga (2021) en su investigación sobre el clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional nos comenta que en las instituciones, se establecen conexiones no solo en términos laborales, sino también de índole social y afectiva. Estas relaciones, junto con las extensas jornadas laborales, hacen imperativo contar con un entorno laboral propicio, seguro y cómodo; concluyendo que los diagnósticos organizacionales deben guiar la formulación de planes de mejora enfocados en las áreas identificadas.

Sumba-Bustamante et al. (2022) en su investigación del clima organizacional como factor del desempeño laboral, ha identificado como preocupación principal que el clima organizacional poco favorable repercute negativamente en el rendimiento laboral de los empleados. En el cual llega a la conclusión de que un clima organizacional deficiente afecta el desempeño en la empresa, recomendando la implementación de un enfoque de liderazgo democrático, la adopción de un sistema de comunicación bidireccional, la formación de equipos de trabajo complementarios para fomentar la retroalimentación entre los empleados, y la evaluación constante del clima organizacional y el rendimiento laboral. Esto permitirá valorar los resultados de los cambios implementados en la empresa.

### ***2.1.3 Identificación de las Teorías y/o Modelos Existentes que Respalden el Análisis y Solución de la Situación Problemática***

La disminución del compromiso laboral es una situación problemática que puede abordarse desde diversas teorías y modelos. A continuación, se presentan algunas teorías y enfoques que respaldan el análisis y la solución de esta situación:

**Teoría del Compromiso Organizacional (Meyer y Allen):** sostiene que el compromiso organizacional se compone de tres componentes: compromiso afectivo (vínculo emocional con la organización), compromiso continuado (percepción de que dejar la organización implicaría costos significativos) y compromiso normativo (obligación moral de permanecer en la organización) (Montoya, 2014).

**Modelo de Job Demands-Resources (Demandas Laborales-Recursos) (Bakker y Demerouti):** sugiere que el compromiso laboral se ve afectado por las demandas laborales (tareas estresantes) y los recursos laborales (apoyo social, autonomía, etc.) (González, 2022).

**Teoría de la Equidad (Adams):** plantea que la forma en que se percibe la justicia en la asignación de recompensas tiene un impacto en el nivel de compromiso. Si los empleados perciben que sus esfuerzos no se corresponden con las recompensas, pueden experimentar disminución del compromiso (Espinosa et al., 2017).

**Modelo de la Teoría de Autodeterminación (Deci y Ryan):** sugiere que la motivación y el compromiso aumentan cuando las personas experimentan autonomía, competencia y relaciones sociales significativas en el trabajo (Deci & Ryan, 2000).

### ***2.1.4 Descripción de la Aplicación de las Teorías y/o Modelos a la Organización y Situación Problemática del Estudio***

Al abordar la disminución del compromiso laboral en los trabajadores de Pizza Hut Santa Clara, se debe utilizar un enfoque integral que considere múltiples perspectivas y factores, y adaptarlo a la cultura y necesidades específicas de la organización.

**Teoría del Compromiso Organizacional (Meyer y Allen):** analizar estos componentes puede ayudar a comprender las razones detrás de la disminución del compromiso y tomar medidas específicas.

**Modelo de Job Demands-Resources (Demandas Laborales-Recursos) (Bekker y Demerouti):** identificar las demandas y recursos en el entorno laboral puede ayudar a equilibrar la carga de trabajo y promover un entorno más saludable.

**Teoría de la Equidad (Adams):** evaluar y ajustar la equidad en la distribución de recompensas y reconocimientos puede ser una estrategia eficaz.

**Modelo de la Teoría de Autodeterminación (Deci y Ryan):** fomentar un entorno que apoye estas necesidades básicas puede contribuir a mejorar el compromiso.

### 2.1.5 *Enfoque Metodológico*

La metodología adoptada implica el análisis de casos, con el objetivo de abordar y resolver problemas particulares mediante la revisión de antecedentes, teorías, así como la realización de entrevistas y encuestas Check In.

## 2.2 **Justificación de la Relevancia de la Situación Problemática**

La disminución del compromiso laboral en la sucursal de Santa Clara es una situación problemática que puede tener repercusiones significativas tanto para los trabajadores como para la organización. La justificación de la relevancia de esta situación problemática radica en varios aspectos como el impacto a la productividad, retención del talento, salud y bienestar de los trabajadores, clima organizacional, innovación, creatividad, imagen de la empresa y desarrollo profesional.

### 2.2.1 *Análisis de Causas, Factores Internos y Externos*

En base a la encuesta “Check In” y a la entrevista realizada a Samantha Deza (comunicación personal, 17 de enero de 2024), se observan los siguientes factores internos y externos, como se describen en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Factores internos y externos que afectan la disminución del compromiso laboral*

<b>Factores Internos</b>	<b>Factores Externos</b>
Falta de reconocimiento	Condiciones del mercado laboral
Carga de trabajo excesiva	Cambios organizacionales
Falta de desarrollo profesional	Tecnología y cambios en el trabajo
Problemas de comunicación interna	Crisis global o situaciones de salud pública
Ambiente de trabajo tóxico	Inseguridad laboral

### ***2.2.2 Análisis del Impacto de la Situación Problemática en la Organización***

La evaluación de las repercusiones derivadas de la reducción del compromiso laboral en los trabajadores de la sucursal Santa Clara muestra únicamente aspectos desfavorables, los cuales se detallan de manera más exhaustiva en el Anexo 6. Algunos de los ellos los brindó Samantha Deza (comunicación personal, 17 de enero de 2024), estos son: productividad y desempeño, clima organizacional, retención del talento, innovación y creatividad, relaciones interpersonales, reputación de la empresa, costos de salud y bienestar, y atracción del talento.

### ***2.2.3 Análisis de la Importancia Estratégica de Abordar el Problema y su Relevancia en el Logro de Objetivos de la Organización***

Basándose en tres objetivos organizacionales como son la productividad y desempeño, ya que el compromiso laboral está directamente relacionado este punto, los trabajadores comprometidos tienden a esforzarse más, ser más productivos y buscar cumplir con sus responsabilidades de manera más efectiva. El clima organizacional, ya que el compromiso laboral lo afecta directamente, un ambiente de trabajo positivo y motivador puede impulsar la colaboración, la creatividad y la innovación, la falta de compromiso puede generar un clima negativo que afecta el bienestar de los empleados y la colaboración entre equipos. Y la retención del talento, ya que la falta de compromiso laboral puede conducir a una mayor rotación de empleados, la retención de talentos es crucial para el éxito a largo plazo de una organización, debido a que la pérdida constante de empleados capacitados puede resultar en costos adicionales de reclutamiento y capacitación, así como en la pérdida de conocimientos y experiencia.

## **2.3 Áreas Funcionales Relacionadas a la Situación Problemática**

La disminución del compromiso laboral puede afectar diversas áreas funcionales dentro de la organización y de la tienda. Algunas de ellas, las cuales se describen en el Anexo 7, son Recursos Humanos. Desarrollo Organizacional, Comunicación Interna, Administración y Finanzas, Compensación y Beneficios, Salud Organizacional.

## **2.4 Alternativas Propuestas**

### ***2.4.1 Enfoques del Área Funcional Enmarcada en la Situación Problemática***

La disminución del compromiso laboral es una preocupación importante en cualquier organización, ya que puede tener un impacto negativo en la productividad, la satisfacción

del empleado y la retención del talento. Abordar esta situación problemática requiere enfoques estratégicos desde varias áreas funcionales de la empresa. Aquí hay algunos enfoques desde diferentes perspectivas rescatadas de la conversación con Samantha Deza (comunicación personal, 17 de enero de 2024): Recursos Humanos, Gestión de Personal y Departamento de Comunicación Interna.

#### ***2.4.2 Enfoques de las Áreas Funcionales Relacionadas***

La situación problemática puede afectar el rendimiento y la productividad de la sucursal. Para abordar este problema, se pueden aplicar enfoques desde las áreas funcionales de Operaciones y Administración y Finanzas. En el Anexo 8 se desarrollan algunos enfoques desde distintas perspectivas.

#### ***2.4.3 Descripción de Alternativas y Alineamiento con los Objetivos de la Organización***

La disminución del compromiso laboral es un problema que puede afectar significativamente el rendimiento y la productividad de una organización. Las siguientes alternativas han sido obtenidas de los elementos de medición de la encuesta Check In, en la cual se hallaron atributos de bajo cumplimiento entorno al compromiso laboral, durante el desarrollo de las conversaciones con los trabajadores; así como del marco teórico, modelos y teorías. A continuación se muestran algunas alternativas y cómo podrían alinearse con los objetivos de la organización para abordar esta situación:

**Alternativa 1: Promover el desarrollo profesional:** proporcionar opciones de formación, orientación y crecimiento profesional demuestra a los trabajadores que la empresa está dedicada a su desarrollo, lo que puede incrementar su compromiso y entusiasmo.

**Alternativa 2: Implementar sistemas de reconocimiento y recompensas:** reconocer el esfuerzo y los éxitos laborales de los trabajadores mediante iniciativas de reconocimiento y premios, elogios públicos y bonificaciones puede incentivar el compromiso y promover una cultura de reconocimiento.

**Alternativa 3: Mejorar la comunicación interna:** una comunicación efectiva y abierta crea un ambiente de confianza y claridad. Esto puede reducir la incertidumbre y aumentar el compromiso, ya que los empleados se sienten más informados y conectados.

**Alternativa 4: Evaluar la carga de trabajo y proporcionar apoyo:** evaluar y redistribuir la carga de trabajo de manera equitativa, además de ofrecer apoyo emocional y

recursos para manejar el estrés, puede ayudar a los empleados a sentirse respaldados y comprometidos.

### **3. Discusión de la Alternativa Elegida e Implicancias de Dicha Decisión**

#### **3.1 Análisis Comparativo de las Alternativas Identificadas**

##### **3.1.1 Análisis de Ventajas y Desventajas de cada Alternativa**

###### **3.1.1.1 Viabilidad:**

La sostenibilidad a largo plazo de la alternativa 1 dependerá de la disponibilidad de oportunidades de desarrollo. La alternativa 2 puede ser sostenible a largo plazo si se gestiona adecuadamente. La aceptación de los empleados puede influir en la efectividad de la alternativa 3, ello se evidencia en el Anexo 9. En cuanto a la alternativa 4, puede implementarse rápidamente con evaluaciones y apoyo, pero requiere ajustes continuos y posiblemente cambios en las políticas internas.

###### **3.1.1.2 Impacto en la Organización:**

Como se puede evidenciar en el Anexo 10, el impacto de cada alternativa podría variar, sin embargo al considerar los objetivos mencionados anteriormente y los análisis previos se puede argumentar que las alternativas 2 y 4 podrían tener un impacto especialmente positivo y equilibrado; ya que, ambos no solo impactan en un área específica, sino que abordan múltiples aspectos del compromiso laboral, incluyendo la motivación, la retención y la mejora del clima organizacional.

###### **3.1.1.3 Costos y Recursos:**

En cuanto a la alternativa 1, se generan costos en programas de capacitación, necesitando especialista en desarrollo profesional y materiales educativos con contenido formativo. La alternativa 2 requiere la inversión en recompensas tangibles, bonificaciones y reconocimientos, y el recurso de un personal encargado de gestionar y administrar el sistema. Por otro lado, la alternativa 3 necesita la inversión en herramientas de comunicación interna y plataformas digitales, así como el recurso de consultores especializados en estrategias de comunicación y la participación de trabajadores en las nuevas prácticas comunicativas. Por último, la alternativa 4 incurre en los costos de inversión en servicios para evaluar la carga de trabajo y la salud mental, e implementar personal capacitado para evaluar y brindar apoyo. Por lo que en el Anexo 11 se muestra este análisis.

#### **3.1.1.4 Plazos:**

En el Anexo 12 se muestra que el tiempo estimado en la primera alternativa es de 60 días para identificar áreas de desarrollo, establecer planes de desarrollo individual y lanzar programas de capacitación; por otro lado, tomaría 60+ días el implementar programas de desarrollo más extensos, como mentorías y cursos de capacitación. La segunda alternativa toma de 30 días en diseñar y lanzar el sistema, establecer criterios y comunicar a los trabajadores; así como 30+ días en evaluar y ajustar continuamente el sistema, considerando la retroalimentación de empleados y mejorando la efectividad. La alternativa 3 podría tomar 60 en realización de una evaluación de la comunicación actual, identificar áreas de mejora y realizar cambios inmediatos; el implementar nuevos canales de comunicación, capacitar a los trabajadores en prácticas efectivas de comunicación interna, y medir resultados podría necesitar 60+ días. Finalmente la alternativa 4 necesita un plaza de 30 días para evaluar la carga de trabajo actual mediante la encuesta y conversaciones; y alrededor de 30+ días en monitorear y ajustar continuamente la carga de trabajo e implementar programas de apoyo emocional y mental.

#### **3.1.1.5 Otras Consideraciones Relevantes**

Las variables clave, como viabilidad, impacto organizacional, costos y recursos, y plazos, son fundamentales para facilitar la implementación de la alternativa.

### **3.2 Justificación de la Alternativa Elegida**

El resultado que da el análisis de las ventajas y desventajas de las alternativas planteadas, considerando aquella que tiene un impacto inmediato y sostenible en el compromiso laboral de la sucursal de Santa Clara, además de ser viable en términos de costos y recursos, es la alternativa 2: implementación de sistemas de reconocimiento y recompensas. Esta alternativa tiene como ventajas el impacto inmediato, ya que genera un impacto positivo en la moral y el compromiso de los trabajadores. Viabilidad financiera porque puede adaptarse a diferentes presupuestos y puede ser percibido como una inversión en el compromiso y la retención del talento. Cultura de reconocimiento, debido a que fomenta una cultura organizacional centrada en el reconocimiento y la apreciación. Y flexibilidad al adaptarse a diferentes entornos organizativos y es escalable según las necesidades.



### **3.2.1 Alineación con los Objetivos de la Organización**

La implementación de sistemas de reconocimiento y recompensas en la sucursal de Pizza Hut se alinea estrechamente con los objetivos organizacionales de productividad y desempeño, clima organizacional y retención del talento. Aquí está la alineación específica con cada uno de estos tres objetivos:

**Productividad y Desempeño:** los sistemas de reconocimiento y recompensas están diseñados para motivar y recompensar el rendimiento excepcional. Al establecer programas que reconocen y premian los logros individuales y de equipo, se crea un ambiente que impulsa la productividad y el desempeño sobresaliente.

**Clima Organizacional:** un sistema de reconocimiento y recompensas positivo contribuye significativamente a la mejora del clima organizacional. El reconocimiento público y las recompensas tangibles crean un ambiente de trabajo positivo y motivador.

**Retención de Talento:** los programas de reconocimiento y recompensas son efectivos para retener el talento. Los empleados que se sienten valorados y recompensados por sus contribuciones son más propensos a permanecer en la organización.

### **3.2.2 Factibilidad y Viabilidad**

#### **3.2.2.1 Recursos Necesarios (Humanos, Financieros, Tecnológicos, entre otros)**

**Recursos Humanos:** es factible siempre que la organización designe roles o responsabilidades específicas para la gestión y administración de los programas de reconocimiento y recompensas. Esto puede incluir un equipo de Recursos Humanos, gerentes, o incluso un comité encargado de evaluar y reconocer el desempeño.

**Recursos Financieros:** la factibilidad financiera dependerá del presupuesto asignado a iniciativas de recursos humanos y desarrollo del personal. Los costos pueden variar según el tipo y frecuencia de recompensas, así como las herramientas tecnológicas utilizadas para gestionar el sistema. Es viable si se puede asignar un presupuesto que permita la implementación y sostenibilidad del programa.

**Recursos Tecnológicos:** la factibilidad tecnológica dependerá de la infraestructura tecnológica existente en la organización. Puede requerir el uso de plataformas de gestión de recursos humanos o sistemas específicos de reconocimiento. Es viable si se cuenta con la infraestructura tecnológica necesaria o está dispuesta a invertir en herramientas que faciliten la gestión y seguimiento de la alternativa.

**Recursos de Comunicación:** la factibilidad de implementar sistemas de reconocimiento también depende de la capacidad de la organización para comunicar de manera efectiva los programas a los trabajadores. La viabilidad radica en la disposición para desarrollar estrategias de comunicación interna que informen a los empleados sobre el programa, sus objetivos y cómo participar.

**Recursos de Evaluación y Medición:** Es factible si se establece indicadores y métodos de evaluación para medir la efectividad del programa en términos de compromiso, satisfacción y retención del talento. Es viable si se asignan recursos para la recopilación y análisis de datos relacionados con el compromiso, el desempeño y la participación de los trabajadores.

### **3.2.2.2 Análisis de la Capacidad de la Organización para Implementar la Alternativa**

El análisis de la capacidad de la organización para implementar la alternativa de sistemas de reconocimiento y recompensas implica evaluar diversos aspectos que afectan la eficacia y la sostenibilidad del programa. En el Anexo 13 se desarrollan varios elementos clave como la cultura organizacional, el compromiso y liderazgo de las jefaturas, recursos financieros disponibles, capacidad de evaluación y medición, entre otros.

### **3.2.2.3 Beneficios y Resultados Esperados**

La implementación de la alternativa elegida puede generar una variedad de beneficios y resultados positivos para la sucursal de Santa Clara. Algunos a destacar son el aumento del compromiso y la motivación al proporcionar reconocimiento y gratificación por sus esfuerzos y logros, esperando un aumento en el compromiso laboral, lo que se puede traducir en un mejor rendimiento y productividad. Incremento en la retención de talento, los trabajadores que se sienten valorados y reconocidos son más propensos a permanecer en la organización, logrando una mayor retención de trabajadores comprometidos. Aumento en la productividad, en la eficiencia, la calidad del trabajo y el logro de objetivos organizacional.

También se puede fomentar la competitividad interna positiva, donde los trabajadores buscan superar sus propios logros, conduciendo a mejoras continuas en el compromiso y desempeño. Y por último, mejorar la imagen de la sucursal tanto interna como externa, mostrándose como un empleador que valora y respeta a sus trabajadores; lo cual influye en la atracción de talento y retención de clientes.

### 3.2.2.4 Sostenibilidad y Efectos a Largo Plazo

Este punto depende de diversos factores, incluyendo la planificación estratégica, la integración en la cultura organizacional y el compromiso continuo de las jefaturas. Aquí, en la Tabla 2, se exploran algunos aspectos que contribuyen a la sostenibilidad a largo plazo.

**Tabla 2**

*Aspectos claves que contribuyen a la sostenibilidad a largo plazo*

	<b>Sostenibilidad</b>	<b>Efectos a Largo Plazo</b>
Integración en la cultura organizacional	Debe convertirse en una práctica arraigada en la forma en que la sucursal valora y reconoce los logros.	Si la cultura de reconocimiento se convierte en un componente fundamental de la identidad de la sucursal, se mantendrá a lo largo del tiempo.
Consistencia y continuidad	Los empleados deben experimentar un reconocimiento regular y equitativo.	La continuidad en la aplicación asegura que los efectos positivos no sean efímeros, sino que se arraiguen en la cultura a largo plazo.
Evaluación y ajustes periódicos	La organización debe evaluar periódicamente la efectividad del programa, recopilando datos y retroalimentación para realizar ajustes necesarios.	La capacidad de adaptarse a cambios en la estructura organizacional y las necesidades de los empleados contribuye a la sostenibilidad a largo plazo.
Equidad	La alternativa debe ser inclusiva y equitativa para todos los trabajadores, evitando cualquier percepción de favoritismo.	La equidad contribuye a la aceptación y participación continua de los empleados, promoviendo la sostenibilidad del programa.
Comunicación clara	La comunicación continua sobre el programa de reconocimiento y sus beneficios es esencial para mantener la sostenibilidad.	La transparencia genera confianza y ayuda a que los trabajadores comprendan el valor del reconocimiento a lo largo del tiempo.

## 3.3 Discusión de Resultados de la Aplicación de la Alternativa Elegida

### 3.3.1 *Análisis de la Solución a la Situación Problemática con relación a los*

#### *Antecedentes, Teorías / Modelos Propuestos*

La aplicación de la alternativa elegida se alinea con varias teorías y modelos que sustentan la importancia del reconocimiento y las recompensas en el compromiso y el bienestar de los trabajadores. Los resultados esperados, como el aumento del compromiso, la mejora en la satisfacción laboral y la promoción de la motivación, respaldan la efectividad de la solución en abordar la disminución del compromiso laboral.

La implementación de sistemas de reconocimiento y recompensas está alineada con la Teoría del Compromiso Organizacional, ya que busca fortalecer los vínculos afectivos, normativos y de continuidad entre los empleados y la organización. El reconocimiento y las recompensas pueden aumentar el compromiso afectivo al generar un ambiente positivo y agradecido. Se espera que los empleados que experimentan reconocimiento y recompensas desarrollen un sentido más profundo de compromiso organizacional, lo que se traducirá en mayor lealtad y dedicación.

En cuanto al Modelo de Job Demands – Resources, la implementación de la alternativa puede ser vista como un recurso psicológico que contrarresta las demandas laborales. Al proporcionar reconocimiento, se ofrece un recurso que puede reducir el agotamiento y promover la satisfacción laboral. Se anticipa una mejora en el bienestar, la reducción del agotamiento y un aumento en la satisfacción laboral.

La Teoría de la Equidad sugiere que los trabajadores buscan equidad en las recompensas en comparación con sus esfuerzos y contribuciones. Los sistemas de reconocimiento y recompensas buscan abordar esta necesidad de equidad al reconocer y recompensar el desempeño y los logros. La aplicación de sistemas equitativos de reconocimiento debería generar una percepción de equidad, promoviendo así la satisfacción y la retención del talento.

La Teoría de Autodeterminación sugiere que el compromiso se promueve cuando se satisfacen las necesidades de autonomía, competencia y relación. Los sistemas de reconocimiento y recompensas, al proporcionar reconocimiento por el logro y el rendimiento, pueden alimentar el compromiso. Se espera que la aplicación de sistemas de reconocimiento contribuya a la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas, fomentando así la motivación y el compromiso a largo plazo.

### **3.4 Implicancias de la Decisión en la Organización**

#### ***3.4.1 Implicancia Operativa***

La decisión de implementar un sistema de reconocimiento y recompensas tiene varias implicancias operativas que afectarán diversos aspectos de la sucursal. En el Anexo 14 se mencionan algunas más significativas.

### **3.4.2 *Implicancia Administrativa***

La introducción de un programa de reconocimiento puede ser un cambio significativo en la cultura organizacional. La administración deberá gestionar este cambio, abordando cualquier resistencia y facilitando la transición de manera efectiva. En el Anexo 15 se destacan algunas implicancias más relevantes.

### **3.4.3 *Implicancia Financiera***

La implementación de la alternativa elegida conlleva costos iniciales. Esto puede incluir la inversión en tecnología, la creación de programas de reconocimiento, la adquisición de recompensas y los costos asociados con la capacitación del personal. Otras más se desarrollan en el Anexo 16 y 17.

### **3.4.4 *Otras Implicancias Relevantes***

Además de las implicancias antes mencionadas, la implementación del programa de reconocimiento y recompensas tiene otras como el cambio cultural, motivación, comportamiento, competitividad, desarrollo del liderazgo, feedback, comunicación, participación, colaboración, gestión de la diversidad, impacto en la retención de clientes, reputación de la sucursal de Santa Clara y adaptabilidad a cambios externos.

## **3.5 Recomendaciones para Situaciones Problemáticas en el Futuro**

Para abordar situaciones problemáticas similares en el futuro, se pueden considerar establecer un sistema de monitoreo continuo del compromiso laboral para identificar señales tempranas de disminución en el compromiso y abordar problemas antes de que se intensifiquen; realizar encuestas periódicas de compromiso para obtener retroalimentación directa de los trabajadores sobre su nivel de satisfacción, motivación y percepción del reconocimiento en la sucursal.

También se podría fomentar una cultura de comunicación abierta y transparente donde los trabajadores se sientan cómodos expresando sus preocupaciones y sugiriendo ideas para mejorar el ambiente laboral. Además de adoptar modelos de trabajo flexibles que permitan a los empleados equilibrar sus responsabilidades laborales y personales, contribuyendo a un mayor bienestar y compromiso.

## Conclusiones

En conclusión, abordar la disminución del compromiso laboral es esencial para mantener un ambiente de trabajo productivo y saludable. La implementación de sistemas de reconocimiento y recompensas surge como una alternativa viable y estratégica para contrarrestar este problema. A través del análisis detallado de alternativas y consideraciones clave, se han identificado diversas implicancias operativas, administrativas, financieras y otras relevantes para la implementación exitosa de esta solución. A continuación se enumeran las conclusiones claves relacionadas con la alternativa de solución:

- a) La elección de la alternativa 2 se alinea con teorías y modelos, como la Teoría del Compromiso Organizacional, el Modelo de Job Demands-Resources, la Teoría de la Equidad y la Teoría de Autodeterminación, respaldando la efectividad de esta alternativa en mejorar el compromiso y el bienestar de los trabajadores.
- b) Las recomendaciones para situaciones problemáticas futuras enfatizan la importancia de la adaptabilidad, la comunicación abierta, el liderazgo efectivo y la diversificación de estrategias para mantener la relevancia y la efectividad del programa de reconocimiento a lo largo del tiempo.
- c) La implementación de esta alternativa también tiene implicancias financieras significativas, requiriendo una asignación cuidadosa de recursos para garantizar la sostenibilidad y el retorno de la inversión a largo plazo. Además, se destacan otras implicancias relevantes, como el cambio cultural y el impacto en la reputación de la sucursal de Santa Clara.
- d) En último lugar, la efectividad de la implementación de sistemas de reconocimiento y recompensas dependerá de la dedicación de la sucursal para abordar proactivamente las necesidades y expectativas cambiantes de su fuerza laboral. A través de una gestión cuidadosa, evaluación continua y adaptación estratégica, la organización puede cultivar un entorno de trabajo positivo, impulsando la satisfacción, el compromiso y el rendimiento de sus trabajadores.

## Referencias

- Cámara de Comercio Americana del Perú. (2024, enero). *Economía peruana crecerá 2.5% en el 2024 según el Banco Mundial*. Recuperado el 29 de enero de 2024, de <https://amcham.org.pe/news/economia-peruana-creceria-2-5-en-el-2024-segun-el-banco-mundial/#:~:text=Econom%C3%ADa%20peruana%20crecer%C3%ADa%202.5%25%20en%20el%202024%20seg%C3%BAn%20el%20Banco%20Mundial,-Tiempo&text=El%20PBI%20del%20Per%C3%BA%20volver%C3%ADa,de%200.4%25%20en%20el%202023>
- Coronel, C. (2016). *Calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el centro comercial Mega Plaza Lima; 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/2707/CAROLINA-SOLEDAD-CORONEL-ARCE%20TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cruz, L., González, M., & Ramírez, Y. (2016). *Factores que influyen en el posicionamiento de Pizza Hut Estelí, primer semestre del año 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Repositorio Institucional RIUMA. <https://repositorio.unan.edu.ni/4032/1/17821.pdf>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, AmC* (4), 227-268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Espinosa, Y., Garzón, G., Ostos, S., Casanova, C., Cantor, L., Pulido, G., & Rey, M. (2017). *Revisión investigativa sobre la teoría motivacional de la Equidad de Adams*. Corporación Universitaria Minuto de Dios. [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/6586/1/Ponencia\\_Revisi%c3%b3n%20investigativa\\_2017.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/6586/1/Ponencia_Revisi%c3%b3n%20investigativa_2017.pdf)
- Falcón, J. (2019). *Compromiso organizacional en colaboradores de una empresa privada de servicios aeroportuarios del distrito del Callao* [Tesis de licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio Institucional UIGV. [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4369/TRABSUFICIE\\_NCIA\\_JUAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4369/TRABSUFICIE_NCIA_JUAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Gestión. (2024). *¿Cómo llegamos al 2024?: Una paradoja política, social y económica*. Recuperado el 19 de enero de 2024, de <https://gestion.pe/blog/te-lo-cuento-facil/2023/12/como-llegamos-al-2024-una-paradoja-politica-social-y-economica.html/?ref=gesr>
- González, A. (2022). *Análisis de los recursos en el puesto de trabajo y su vínculo con la satisfacción laboral: Una medida de compromiso del empleado desde el modelo de demandas-recursos* [Tesis de maestría, ICADE Business School]. Repositorio Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/77332/TFM001750.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024, enero). *Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana*. Recuperado el 19 de enero de 2024, de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5680523/5041850-informe-de-empleo-n-1-trimestre-oct-nov-dic-2023.pdf?v=1705330290>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023, junio). *Producción Nacional*. Recuperado el 19 de enero de 2024, de <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/06-informe-tecnico-produccion-nacional-abr-2023.pdf>
- Fernández, F. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Editorial Tutor Formación.
- Luza, D. (2014). La historia después del boom de la gastronomía peruana. *Summa Humanitatis*, 7(2), 39-64. [https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/summa\\_humanitatis/article/view/10361](https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/summa_humanitatis/article/view/10361)
- Macías, E. K., & Vanga, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548-567. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890444>
- Marapi, J., & Loncharich, Y. (2018). *Estudio de prefactibilidad para la implementación de una cadena de pizzerías basada en la gastronomía peruana en Lima Metropolitana en los niveles socioeconómicos B y C*. [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad



Católica del Perú]. Repositorio PUCP.

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14210/MARAP\\_I\\_PRADO\\_LONCHARICH\\_JAYO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14210/MARAP_I_PRADO_LONCHARICH_JAYO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC.

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/581494>

Pietro-Diez, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2021). Compromiso laboral: nueva escala para su medición. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 53, 133-142.

<https://doi.org/10.14349/rlp.2021.v53.15>

Pizza Hut. (2023). *Propuesta de valor*.

Puma, M. & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional.

*Revista Ciencia y Desarrollo*, 23(3). <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>

Sumba-Bustamante, R., Moreno-Gonzabay, P., & Villafuerte-Peñañiel, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador.

*Dominio de las Ciencias*, 8(1), 234-261. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>

Anexos

Anexo 1

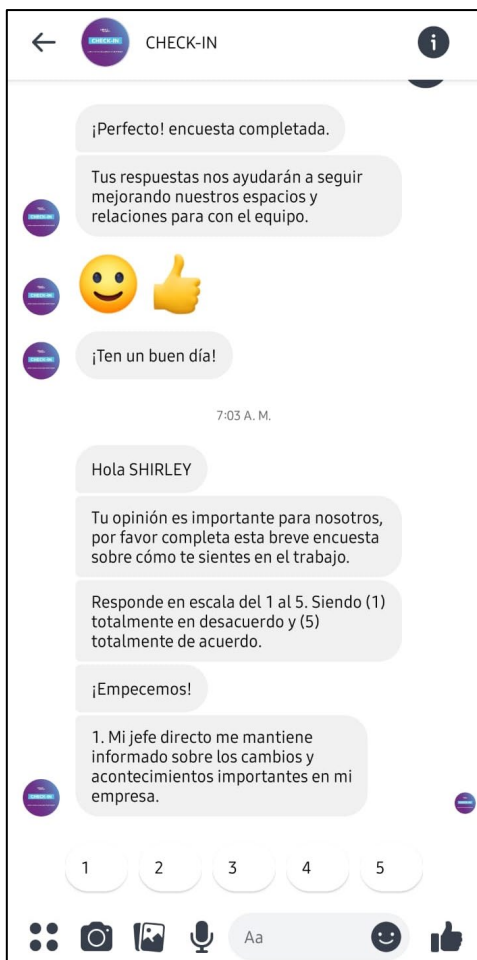
Resultados encuesta "Check In"

N29

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	
POR DIMENSIONES	NUMERO DE RESPUESTAS	Engagement	Engagement	Me siento comprometido con la organización y su misión/visión	Tengo la intención de trabajar en esta empresa a largo plazo	Me siento orgulloso de trabajar en la organización	La organización en la que me motiva a hacer más de lo que me piden	Le recomiendo esta organización a un amigo	¿CÓMO LE VA LA ORGANIZACIÓN?	Diálogo constructivo	¿Mi jefe directivo es accesible para tener conversaciones?	¿Considero que mis colegas me brindan retroalimentación?	¿Espíritu de servicio	¿En mi equipo las relaciones entre los compañeros se fortalecen?	¿En mi equipo existe un genuino interés por colaborar?	Salud física y mental	¿Siento que la organización se preocupa por mí?	¿Puedo expresar con libertad cómo me siento?	¿Recursos tecnológicos	¿La organización me brinda las herramientas?	Motivación	¿En los últimos días he disfrutado de mi trabajo?	Productividad	¿Esta semana he logrado equilibrar y mantener?	
PIZZA HUT	1587	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	
OHNI PIZZA HUT (PIZZA HUT)	13	82	82	85	77	85	85	77	88	83	89	82	73	88	77	89	89	82	89	89	89	89	89	89	
TIENDAS PIZZA HUT (PIZZA HUT)	1574	89	89	91	85	90	88	89	88	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89	
GERENCIALES TIENDAS	294	95%	95%	96%	94%	97%	94%	96%	94%	95%	96%	95%	94%	94%	95%	93%	94%	93%	95%	96%	94%	94%	93%	92%	
ENTRENAMIENTO TIENDAS PH (TIENDAS PH)	9	62	62	56	56	67	56	78	69	78	78	78	78	78	67	72	78	67	67	67	56	56	56	56	
PH043 MERCADERES AJO (TIENDAS PH AREQUIPA)	10	96	96	100	90	100	90	100	97	90	85	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
PH046 PARQUE ARAUCO (TIENDAS PH AREQUIPA)	12	85	85	83	83	83	92	83	90	96	100	92	92	92	88	92	83	92	92	92	83	83	83	83	
PH048 RP AREQUIPA (TIENDAS PH AREQUIPA)	13	98	98	100	92	100	100	100	97	92	85	100	100	100	100	96	100	92	92	92	100	100	100	100	
PH014 AVENTURA PONTO (TIENDAS PH AREQUIPA)	11	87	87	91	82	82	92	91	82	82	82	82	86	82	91	82	82	82	82	82	79	79	82	82	
PH081 CAYMA (TIENDAS PH AREQUIPA)	11	91	91	100	73	100	91	91	85	86	91	82	82	82	82	82	91	73	91	91	82	82	91	91	
PH050 EL QUINDE CAJ (TIENDAS PH CAJAMARCA)	9	100	100	100	100	100	100	100	99	100	100	100	100	100	89	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
PH028 RP CAJAMARCA (TIENDAS PH CAJAMARCA)	8	80	80	88	75	75	88	75	78	69	62	75	81	73	88	81	88	75	88	88	73	75	75	75	
PH030 RP CHILAVO (TIENDAS PH CHILAVO)	14	93	93	93	93	100	93	86	90	89	86	93	93	93	93	89	93	86	93	93	93	93	86	86	
PH079 PH MALL AVENT (TIENDAS PH CHILAVO)	11	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
PH032 MESA PAPA CHI (TIENDAS PH CHIMBOTE)	12	92	92	92	83	82	100	92	90	83	87	100	82	92	92	88	83	92	100	100	92	92	92	92	
PH045 REAL PLAZA CU (TIENDAS PH CUSCO)	6	97	97	100	83	100	100	100	98	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	83	83	100	100	100	
PH045 PLAZA DEL SOL (TIENDAS PH HUACHO)	8	90	90	100	75	100	100	75	97	100	100	100	94	88	100	100	100	100	100	100	88	88	100	100	
PH039 RP HUANCAYO (TIENDAS PH HUANCAYO)	21	79	79	76	61	61	63	76	79	76	61	76	72	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	
PH087 RP HUANCAYO (TIENDAS PH HUANCAYO)	15	91	91	94	81	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	88	88	88	81	81	88	88	88	88	
PH060 RP HUANCAYO (TIENDAS PH HUANCAYO)	15	92	92	93	93	93	93	93	97	97	93	93	93	100	100	100	97	100	93	100	93	93	100	100	
PH002 PLAZA DEL SOL (TIENDAS PH ICA)	14	83	83	86	79	93	73	86	83	82	79	86	79	79	79	82	79	86	86	86	86	86	86	86	
PH014 SANTA CLARA (TIENDAS PH LIMA)	10	54	54	50	50	60	60	50	43	35	40	50	45	50	40	40	40	40	50	50	50	50	50	50	
PH005 MP CHINCHA (TIENDAS PH ICA)	7	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	
PH002 PEDRO VENTURO (TIENDAS PH LIMA)	17	88	88	100	100	100	94	100	94	97	94	100	94	94	94	94	94	88	100	88	100	100	88	88	
PH002 CRUCETAS (TIENDAS PH LIMA)	14	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	79	79	79	79	79	79	79	86	86	86	86	
PH002 CONTINENTAL (TIENDAS PH LIMA)	18	98	98	100	89	100	100	100	97	97	100	94	92	89	94	100	100	100	100	100	100	100	100	94	94
PH002 PRIMAVERA (TIENDAS PH LIMA)	12	87	87	83	83	83	83	83	88	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	92	92	92	92	
PH006 AVIACION (TIENDAS PH LIMA)	9	89	89	89	78	89	100	89	91	89	89	89	89	100	100	100	94	100	89	78	78	89	89	89	
PH008 FALCETTI (TIENDAS PH LIMA)	15	85	85	80	67	67	67	67	84	70	73	67	70	67	73	53	53	53	67	67	60	60	67	67	
PH002 LIAN DE ALBA (TIENDAS PH LIMA)	14	90	90	100	94	100	94	88	91	91	88	94	91	94	88	91	88	94	88	86	94	94	94	94	
PH011 UNIVERSITARIA (TIENDAS PH LIMA)	13	86	86	85	77	92	85	92	79	88	85	92	73	77	69	81	92	69	85	85	77	77	69	69	
PH012 ANABURU (TIENDAS PH LIMA)	10	88	88	80	60	60	70	90	88	85	100	70	75	70	60	50	50	80	80	60	60	60	60	60	
PH013 BOLIVAR (TIENDAS PH LIMA)	9	91	91	89	100	89	89	89	89	100	100	100	100	100	100	100	94	100	100	100	100	100	100	100	
PH014 LA MERCED (TIENDAS PH LIMA)	16	78	78	88	69	75	75	81	75	72	75	69	75	75	75	75	75	75	75	81	75	75	75	75	
PH015 SAN LUIS (TIENDAS PH LIMA)	14	91	91	93	79	100	86	100	94	93	83	93	94	100	93	93	93	100	100	93	93	93	93	93	
PH018 TOTUIS GUIPOR (TIENDAS PH LIMA)	12	63	63	67	67	58	58	67	56	50	42	58	58	58	58	58	58	58	58	67	67	58	58	50	50

Anexo 2

Plataforma en la que se da la encuesta



### Anexo 3

#### Dash PH 2023

NO. TIENDA	DIRECCION	TIENDAS	PROM ENERO	PROM FEBRERO	PROM MARZO	PROM ABR	PROM MAY	PROM JUN	PROM JUL	PROM AGO
PH-915 SANTA CLARA	MARIBEL TACZA	TIENDAS SANTA CLARA	88%	86%	80%	88%	64%	64%	57%	62%

NO. TIENDA	DIRECCION	TIENDAS	PROM ABR	PROM MAY	PROM JUN	PROM JUL	PROM AGO	SEPTIEMBRE	PROMEDIO 2023
PH-915 SANTA CLARA	MARIBEL TACZA	TIENDAS SANTA CLARA	88%	84%	84%	87%	82%	84%	84%

### Anexo 4

#### Calendario de conversaciones tienda Santa Clara

# Diciembre



L	M	M	J	V	S	D
				1 Almuerzo con Juan	2	3 Almuerzo con Carlos
4 Almuerzo con Vanne	5 Almuerzo con Jose	6	7 Almuerzo con Luis	8	9 Almuerzo con Mari	10
11 Almuerzo con Rocío	12 Almuerzo con Joseph	13	14 Almuerzo con Ceci	15 Almuerzo con Manu	16	17
18	19 Almuerzo con Andrea	20 Almuerzo con Sebastian	21 Almuerzo con Luisa	22 Almuerzo con Karina	23	24 Almuerzo con Mateo
25 Almuerzo con Daysi	26	27 Almuerzo con Katherine	28 Almuerzo con Sol	29 Almuerzo con Joel	30	31

## Anexo 5

### Matriz FODA simple – Pizza Hut

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS (+)	DEBILIDADES (-)
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Reconocimiento de marca:</b> Pizza Hut es una marca globalmente reconocida, lo que puede atraer a clientes por la confianza asociada a la marca.</li> <li><b>Variedad de productos:</b> Ofrece una amplia variedad de pizzas, entradas y bebidas, lo que puede satisfacer diferentes gustos y preferencias.</li> <li><b>Cobertura nacional:</b> Presencia en varias ubicaciones en Perú, lo que facilita el acceso para los clientes.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Competencia local:</b> La presencia de competidores locales puede afectar la participación en el mercado.</li> <li><b>Costos operativos:</b> Los costos operativos pueden ser altos, especialmente en términos de alquiler de locales y publicidad.</li> <li><b>Dependencia de ingredientes importados:</b> Dependencia de ingredientes importados podría aumentar los costos y la vulnerabilidad a interrupciones en la cadena de suministro.</li> </ol>
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES (+)	AMENAZAS (-)
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Crecimiento del mercado de comida rápida:</b> Aprovechar el crecimiento constante del mercado de comida rápida en Perú.</li> <li><b>Innovación en menú:</b> Introducción de nuevos sabores y opciones para atraer a nuevos clientes y mantener a los existentes.</li> <li><b>Servicio a domicilio:</b> Aprovechar la creciente tendencia de entrega a domicilio, especialmente en el contexto de pandemias o situaciones que limitan la movilidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Cambios en las preferencias del consumidor:</b> Cambios en los gustos y preferencias de los consumidores pueden afectar la demanda de productos específicos.</li> <li><b>Condiciones económicas:</b> Fluctuaciones económicas pueden afectar la capacidad de los consumidores para gastar en opciones de comida rápida.</li> <li><b>Regulaciones sanitarias:</b> Cambios en las regulaciones sanitarias pueden afectar las operaciones, especialmente en el caso de pandemias u otras crisis sanitarias.</li> </ol>

## Anexo 6

### Análisis del impacto de la situación problemática en la organización

Efectos Significativos	Impacto Negativo
Productividad y Desempeño	La falta de compromiso laboral suele asociarse con una disminución en la productividad y el desempeño de los empleados. Los trabajadores que no están comprometidos tienden a realizar sus tareas de manera menos eficiente y pueden mostrar menos interés en la calidad de su trabajo.
Clima organizacional	Un bajo compromiso laboral puede contribuir a un clima organizacional negativo. La falta de entusiasmo y motivación puede propagarse entre los empleados, afectando la moral y las relaciones laborales.
Retención de talento	La disminución del compromiso laboral puede aumentar la rotación de empleados. Los trabajadores desmotivados son más propensos a buscar oportunidades laborales en otras organizaciones, lo que puede generar costos adicionales asociados con la contratación y la formación de nuevos empleados.
Innovación y creatividad	La falta de compromiso puede afectar la capacidad de la organización para fomentar la innovación y la creatividad. Los empleados que no se sienten comprometidos pueden

	ser menos propensos a proponer nuevas ideas o participar en procesos de mejora continua.
Relaciones interpersonales	La falta de compromiso laboral puede afectar las relaciones entre compañeros de trabajo y con los superiores. La comunicación y la colaboración pueden deteriorarse, lo que podría afectar el trabajo en equipo y la cohesión dentro de la organización.
Reputación de la empresa	Un equipo desmotivado puede afectar la reputación de la empresa. La percepción externa de clientes, proveedores y socios comerciales puede verse afectada si hay evidencia de bajos niveles de compromiso y desempeño en Pizza Hut.
Costos de salud y bienestar	La falta de compromiso laboral también puede contribuir a problemas de salud y bienestar entre los empleados. El estrés y la insatisfacción laboral pueden aumentar, lo que podría resultar en mayores costos relacionados con licencias por enfermedad y atención médica.
Atracción del talento	Pizza Hut puede tener dificultades para atraer a nuevos talentos si existe una percepción generalizada de falta de compromiso laboral entre los empleados actuales.

## Anexo 7

### *Áreas funcionales relacionadas a la situación problemática*

	<b>Áreas Funcionales</b>
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento y selección: podría haber dificultades para atraer y seleccionar a candidatos altamente comprometidos.</li> <li>• Gestión del desempeño: será crucial identificar y abordar los factores que afectan el compromiso laboral durante las evaluaciones de desempeño.</li> </ul>
Desarrollo Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de capacitación y desarrollo: se podrían implementar programas específicos para mejorar el compromiso y la satisfacción laboral.</li> <li>• Cultura organizacional: evaluar y ajustar la cultura organizacional para fomentar un ambiente de trabajo positivo y comprometido.</li> </ul>
Comunicación Interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales de comunicación: mejorar la comunicación interna para garantizar la transparencia y mantener a los empleados informados sobre los objetivos y cambios dentro de la organización.</li> <li>• Retroalimentación: fomentar la retroalimentación bidireccional para comprender las preocupaciones y expectativas de los empleados.</li> </ul>

Administración y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Habilidades de liderazgo: capacitar a los líderes para que sean efectivos en motivar, inspirar y apoyar a sus equipos.</li> <li>Establecimiento de metas claras: asegurar que los objetivos y expectativas laborales sean claros y alcanzables.</li> </ul>
Compensación y Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistemas de compensación: asegurar que las políticas de compensación y beneficios sean competitivas y equitativas.</li> <li>Incentivos: introducir incentivos que motiven a los empleados y reconozcan su esfuerzo y contribución.</li> </ul>
Salud Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equilibrio trabajo-vida: implementar políticas que promuevan un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.</li> <li>Apoyo emocional: brindar recursos para el apoyo emocional y gestionar el estrés en el entorno laboral.</li> </ul>

## Anexo 8

### *Enfoque de las áreas funcionales relacionadas*

Área Funcional	Enfoque
Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimización de procesos: identificar y mejorar los procesos internos que puedan estar contribuyendo al descontento laboral o afectando la eficiencia.</li> <li>Equilibrio entre carga de trabajo y recursos: asegurarse de que la carga de trabajo sea realista y esté equilibrada con los recursos disponibles.</li> </ul>
Administración y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación efectiva: establecer canales de comunicación abiertos y transparentes para informar a los empleados sobre los cambios en la empresa y escuchar sus inquietudes.</li> <li>Definición de metas claras: establecer metas y expectativas claras para que los empleados sepan qué se espera de ellos y cómo su trabajo contribuye al éxito de la organización.</li> </ul>

## Anexo 9

### *Análisis de ventajas y desventajas en la viabilidad de cada alternativa*

Alternativa	Ventajas	Desventajas
	<u>Viabilidad a corto plazo:</u>	<u>Viabilidad a corto plazo:</u>

<b>Promover el desarrollo profesional</b>	Puede implementarse en etapas, comenzando con iniciativas más simples.	Requiere planificación y recursos para programas efectivos.
	<u>Viabilidad a largo plazo:</u> Contribuye al crecimiento sostenible de los trabajadores y la organización.	<u>Viabilidad a largo plazo:</u> Depende de la disponibilidad de oportunidades de desarrollo.
<b>Implementar sistemas de reconocimiento y recompensas</b>	<u>Viabilidad a corto plazo:</u> Puede implementarse rápidamente con sistemas de reconocimiento simples.	<u>Viabilidad a corto plazo:</u> Costos asociados con recompensas y bonificaciones.
	<u>Viabilidad a largo plazo:</u> Fomenta una cultura de compromiso, aprecio y motivación.	<u>Viabilidad a largo plazo:</u> Necesita equidad y revisión continua.
<b>Mejorar la comunicación interna</b>	<u>Viabilidad a corto plazo:</u> Puede mejorar con cambios en la comunicación interna de manera gradual.	<u>Viabilidad a corto plazo:</u> Puede requerir cambios en infraestructura y procesos.
	<u>Viabilidad a largo plazo:</u> Contribuye a la transparencia y cohesión organizacional.	<u>Viabilidad a largo plazo:</u> Dependencia de la aceptación de los trabajadores.
<b>Evaluar la carga de trabajo y proporcionar apoyo</b>	<u>Viabilidad a corto plazo:</u> Evaluaciones de carga de trabajo y apoyo pueden implementarse rápidamente.	<u>Viabilidad a corto plazo:</u> Requiere ajustes continuos según las necesidades cambiantes.
	<u>Viabilidad a largo plazo:</u> Contribuye a la salud y bienestar a largo plazo.	<u>Viabilidad a largo plazo:</u> Necesidad cambios en políticas internas y procedimientos.

## Anexo 10

### *Análisis de ventajas y desventajas en el impacto en la organización de cada alternativa*

<b>Alternativa</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Promover el desarrollo profesional</b>	Contribuye al crecimiento sostenible de los trabajadores y la organización.	Requiere planificación y asignación de recursos para programas efectivos.
	Mejora el compromiso, motivación y dedicación de los trabajadores.	Algunos beneficios pueden tardar en manifestarse.
	Aumenta la retención al ofrecer oportunidades de desarrollo.	

<b>Implementar sistemas de reconocimiento y recompensas</b>	Genera un impacto inmediato en la moral y el compromiso.	Requiere inversión en recompensas y bonificaciones.
	Fomenta una cultura de aprecio y reconocimiento.	Necesita ser implementado equitativamente para evitar tensiones entre trabajadores.
	Puede mejorar la retención al reconocer el desempeño excepcional.	
<b>Mejorar la comunicación interna</b>	Mejora la transparencia y la unión organizacional.	Puede requerir cambios en la infraestructura y procesos de comunicación.
	Contribuye a una cultura de confianza y claridad.	Dependencia de la aceptación y adopción por parte de los trabajadores.
<b>Evaluar la carga de trabajo y proporcionar apoyo</b>	Mejora la salud y el bienestar de los trabajadores.	Requiere ajustes continuos según las necesidades cambiantes.
	Contribuye a prevenir el agotamiento y el estrés.	Puede necesitar cambios en las políticas internas y procedimientos.

## Anexo 11

### *Análisis de ventajas y desventajas de los costos y recursos de cada alternativa*

<b>Alternativa</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Promover el desarrollo profesional</b>	Inversión en talento: contribuye al crecimiento y retención de trabajadores.	Recursos para capacitación: requiere inversión en programas de capacitación y desarrollo.
	Desarrollo interno: puede reducir costos asociados con la contratación externa.	Tiempo de implementación: puede llevar tiempo ver resultados tangibles.
<b>Implementar sistemas de reconocimiento y recompensas</b>	Motivación inmediata: genera impacto inmediato en el compromiso y la moral.	Costos asociados: requiere inversión en recompensas y bonificaciones.
	Costos variables: puede adaptarse a diferentes presupuestos según el tipo de recompensas.	Equidad: necesita ser implementada de manera justa para evitar tensiones y malentendidos.
<b>Mejorar la comunicación interna</b>	Inversión en cultura organizacional: contribuye a una comunicación abierta y transparente.	Costos tecnológicos: puede requerir inversiones en tecnología y sistemas de comunicación.



	Reducción de malentendidos: puede reducir costos asociados a malentendidos y errores.	Tiempo de adopción: depende de la disposición de los trabajadores a adoptar nuevas prácticas.
<b>Evaluar la carga de trabajo y proporcionar apoyo</b>	Reducción de ausentismo: puede reducir costos asociados con el ausentismo y el agotamiento.	Costos de implementación: requiere recursos para evaluar y ajustar las cargas de trabajo.
	Mejora en la producción: trabajadores más saludables y comprometidos pueden ser más productivos.	Cambios en políticas: puede necesitar cambios en políticas y procesos internos.

## Anexo 12

### Análisis de ventajas y desventajas de establecer plazos de las alternativas

<b>Alternativa</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<b>Promover el desarrollo profesional</b>	Los programas de desarrollo pueden implementarse en etapas, mostrando resultados a corto plazo (dentro de 30 a 60 días)	Requiere tiempo para planificar y ejecutar programas efectivos
	El impacto en el compromiso puede ser sostenible a medida que los empleados ven oportunidades de crecimiento	Algunos beneficios pueden ser a largo plazo, ya que el desarrollo profesional es un proceso continuo
<b>Implementar sistemas de reconocimiento y recompensas</b>	Los sistemas de reconocimiento pueden implementarse rápidamente, mostrando resultados a corto plazo (dentro de 15 a 30 días)	Costos asociados con recompensas y bonificaciones
	Puede tener un impacto inmediato en la moral y el compromiso	Necesita ser equitativo para evitar posibles tensiones entre empleados
<b>Mejorar la comunicación interna</b>	Puede implementarse gradualmente, con mejoras visibles en la transparencia y la cohesión en un plazo corto (dentro de 30 a 60 días)	Puede requerir cambios en la infraestructura de comunicación y procesos
	Contribuye a reducir la incertidumbre y aumentar la confianza	Los resultados pueden depender de la aceptación y adopción por parte de los empleados

<b>Evaluar la carga de trabajo y proporcionar apoyo</b>	Puede implementarse rápidamente con evaluaciones de carga de trabajo y la oferta de apoyo emocional (dentro de 15 a 30 días)	Requiere un monitoreo continuo y ajustes según las necesidades cambiantes
	Puede tener un impacto directo en la salud y el bienestar de los trabajadores	Puede necesitar cambios en las políticas internas y procedimientos

## Anexo 13

### *Capacidad de la organización para implementar la alternativa*

<b>Implementar Sistemas de Reconocimiento y Recompensas</b>		
<b>Elementos Clave</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Desafíos</b>
Cultura organizacional	Si Pizza Hut ya valora la importancia del reconocimiento y la recompensa, será más fácil implementar este tipo de programa.	Si la cultura actual no favorece el reconocimiento, puede ser necesario un cambio cultural para establecer la base para un programa exitoso.
Compromiso y liderazgo de las jefaturas	El respaldo y compromiso de las jefaturas son fundamentales. Si los líderes respaldan activamente la iniciativa, es más probable que sea exitosa.	La falta de apoyo de las jefaturas puede limitar la efectividad y el alcance del programa.
Recursos financieros disponibles	La disponibilidad de un presupuesto adecuado facilitará la implementación de la alternativa.	Limitaciones presupuestarias pueden afectar la selección y magnitud de las recompensas, así como la sostenibilidad del programa.
Capacidad de evaluación y medición	Si la organización tiene la capacidad de establecer métricas claras y procesos de evaluación, puede medir el impacto del programa de manera efectiva.	La falta de capacidad para medir y evaluar puede dificultar la demostración de los beneficios tangibles del programa.
Habilidades del área de RR.HH.	La presencia de personal de RR. HH. capacitado en gestión del talento y programas de reconocimiento sería una ventaja.	La falta de habilidades específicas puede afectar la implementación y gestión eficiente del programa.

Comunicación interna	Una comunicación interna efectiva puede generar participación en el programa.	La falta de comunicación clara y continua puede afectar la adopción y comprensión por parte de los trabajadores.
Comprensión y aceptación de los trabajadores	Si los trabajadores comprenden y aceptan el propósito del programa, es más probable que participen.	La ausencia de comprensión o la resistencia de los trabajadores puede dificultar el logro de los objetivos del programa.

## Anexo 14

### *Implicancias operativas*

<b>Diseño e implementación de la alternativa</b>	Se requerirá un esfuerzo significativo para diseñar e implementar un programa efectivo de reconocimiento y recompensas. Esto incluirá la definición de criterios de reconocimiento, la selección de recompensas, la comunicación del programa a los empleados y la capacitación del personal involucrado en su administración.
<b>Evaluación de Check In</b>	Esto se refleja en medidas concretas que se analizan y se aplican para mejorar las observaciones del equipo en función de las modificaciones en el reconocimiento de patrones y el cumplimiento de metas.
<b>Recursos Humanos y capacitación</b>	El departamento de recursos humanos tendrá que desempeñar un papel fundamental en la gestión de este programa. Puede ser necesario capacitar al personal de RR. HH. y a los jefes en cómo administrar y aplicar de manera efectiva el programa.
<b>Procesos de evaluación y retroalimentación</b>	La sucursal deberá establecer procesos formales de evaluación y retroalimentación para medir la efectividad del programa. Esto implica la recopilación de datos, la revisión periódica de los resultados y la realización de ajustes según sea necesario.
<b>Presupuesto</b>	La implementación del programa implica costos asociados, que incluyen la inversión en recompensas, posiblemente en tecnología, y recursos humanos para la administración continua.
<b>Comunicación interna</b>	Será esencial para informar a los trabajadores sobre el programa, sus beneficios y cómo participar. Se deberán desarrollar estrategias de comunicación claras y efectivas.
<b>Participación de los trabajadores de la sucursal Santa Clara</b>	Es crucial promover la participación de los empleados en la elaboración de la encuesta Check In. Esto se podrá reflejar en las publicaciones de los resultados de participación de manera quincenal.
<b>Seguimiento y ajustes continuos</b>	La sucursal deberá establecer mecanismos para el seguimiento continuo del programa y la disposición a realizar ajustes según los resultados y la retroalimentación recibida.

## Anexo 15

### *Implicancias administrativas*

<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	El área de RR. HH. tendrá un papel crucial en la administración del programa. Esto incluirá la elaboración de políticas, la gestión de datos relacionados con el reconocimiento y la coordinación de actividades de reconocimiento.
<b>Capacitación y desarrollo</b>	La administración del programa requerirá la capacitación del personal de RR. HH. y jefes. Esto garantizará una implementación efectiva y una comprensión clara de los objetivos del programa.
<b>Procesos de evaluación del desempeño</b>	La introducción de sistemas de reconocimiento puede influir en los procesos de evaluación del desempeño existentes. Puede ser necesario ajustar los criterios de evaluación y proporcionar una retroalimentación más justa en el reconocimiento.
<b>Sistema de recompensas</b>	La administración eficiente de las recompensas, ya sean financieras o no financieras, requerirá un proceso administrativo claro. Esto puede incluir la gestión de presupuestos, la adquisición de recompensas y la distribución equitativa.
<b>Comunicación interna</b>	La administración deberá desarrollar estrategias de comunicación clara efectivas para informar a los trabajadores sobre el programa, sus beneficios y cómo participar.
<b>Desarrollo de políticas y procedimientos</b>	La administración deberá establecer políticas y procedimientos claros relacionados con el programa de reconocimiento. Esto incluirá la definición de criterios de elegibilidad, procesos de nominación y cualquier otro aspecto relevante.

## Anexo 16

### *Implicancias financieras*

<b>Recompensas y beneficios</b>	El abastecimiento de recompensas, ya sean financieras o no financieras, implica costos continuos. Esto puede incluir bonificaciones, incentivos de dinero, regalos, días libres pagados, entre otros.
<b>Presupuesto para programas continuos</b>	La sostenibilidad del programa dependerá de la asignación de un presupuesto continuo. Se deben reservar fondos para mantener y administrar el programa a lo largo del tiempo.
<b>Inversión en tecnología</b>	El programa incluye componentes tecnológicos, como plataformas en línea y sistemas de seguimiento, puede requerir una inversión significativa en tecnología.
<b>Capacitación del personal</b>	Tanto en RR. HH. como en liderazgo, para administrar el programa implica costos asociados. Esto puede incluir la

	contratación de capacitadores externos o el desarrollo de programas de formación internos.
<b>Evaluación y medición</b>	La recopilación y análisis de datos para evaluar la efectividad del programa requerirá recursos financieros. Esto puede incluir herramientas de medición, software de análisis de datos y posiblemente la contratación de servicios de consultoría.
<b>Reconocimiento monetario o no monetario</b>	La elección entre reconocimiento monetario y no monetario tendrá implicancias financieras diferentes. El reconocimiento no monetario puede ser menos costoso pero aún requiere asignación de recursos.
<b>Impacto en la productividad</b>	Si la implementación del programa resulta en un aumento en la productividad y el desempeño, podría generar beneficios financieros a largo plazo que compensen los costos iniciales.

## Anexo 17

### *Costos de implementar programa de reconocimiento en sucursal Santa Clara*

<b>Proceso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Costo</b>	<b>Proceso</b>
<b>Establecer Objetivos</b>	KPI Reconocimiento Premios y concurso	S/. 3,500.00	Área de Operaciones Compra de premios referenciales
<b>Check List</b>	Programa de beneficios y reconocimientos	S/. 0	Área de recursos humanos
<b>Publicación de Reconocimiento</b>	Reconocimiento publico Difusión a todo nivel	S/. 0	Área de operaciones y recursos humanos
<b>Evaluación de bonos</b>	Análisis de impacto de incrementos salariales	S/. 7,000.00	3 meses en el área administrativa
<b>Recursos humanos en la nube</b>	Llevar control de reconocimientos visión integral del plan	S/. 1,000.00	Seguimiento semanal del impacto de la función del plan.
		<b>S/. 11,500.00</b>	

Referencia de 35 colaboradores