

Relación del *feedback* en el desempeño laboral en una empresa constructora

Relationship of feedback on job performance in a construction company

Briggith Valentina Torres Pérez¹ , Henry Ismael Huamanchumo Venegas^{1*} 

¹Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Administración. Lima. Perú

RESUMEN

El objetivo es determinar la relación entre el feedback y el desempeño laboral en colaboradores de una empresa constructora. Se empleó un enfoque cuantitativo, transversal y correlacional. Contó con una muestra de 38 trabajadores, a los que se les aplicó una encuesta por conveniencia en el 2023. Se consideró 2 variables y 6 dimensiones (Feedback [claridad de retroalimentación, frecuencia de retroalimentación y utilidad de retroalimentación] y Desempeño laboral [cumplimiento de objetivos, calidad del trabajo y colaboración en equipo] en el instrumento. Los datos fueron procesados con SPSS v25. Los resultados revelan que el 63.2% de los participantes considera que el Feedback se experimenta a un nivel elevado, destacando la dimensión de claridad en la retroalimentación. De manera similar, el 57.9% indica que el Desempeño laboral se sitúa en un nivel adecuado, resaltando la dimensión de colaboración en equipo. Se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables estudiadas, con un p-valor = 0.000. Además, a nivel inferencial, se observó una moderada y positiva correlación entre el feedback y el desempeño laboral, pues se halló un coeficiente Rho = 0.694 entre ambas variables.

Palabras clave: Retroalimentación; ambiente laboral; comunicación; empresa; productividad laboral; empleo

ABSTRACT

The objective is to determine the relationship between feedback and job performance in employees of a construction company. A quantitative, transversal and correlational approach was used. It had a sample of 38 workers, to whom a convenience survey was applied in 2023. 2 variables and 6 dimensions were considered (Feedback [clarity of feedback, frequency of feedback and usefulness of feedback] and Job performance [compliance with objectives, quality of work and team collaboration] in the instrument. The data were processed with SPSS v25. The results reveal that 63.2% of the participants consider that Feedback is experienced at a high level, highlighting the dimension of clarity in the feedback. Similarly, 57.9% indicate that work performance is at an adequate level, highlighting the dimension of team collaboration. It is concluded that there is a statistically significant relationship between the variables studied, with a p-value = 0.000. Furthermore, at an inferential level, a moderate and positive correlation was observed between feedback and job performance, since a Rho coefficient = 0.694 was found between both variables.

Keywords: Feedback; work environment; communication; company; labor productivity; employment

Cómo citar/How to cite:

Torres Pérez, B. V., y Huamanchumo Venegas, H. I. (2024). Relación del *feedback* en el desempeño laboral en una empresa constructora. *Revista científica en ciencias sociales*, 6, e601106. [10.53732/rccsociales/e601106](https://doi.org/10.53732/rccsociales/e601106)

Editor Responsable:

Chap Kau Kwan Chung.

Email:

wendy.kwan@upacifico.edu.py

Fecha de recepción: 18/01/2024.

Fecha de revisión: 15/02/2024.

Fecha de aceptación: 15/03/2024.

Autor correspondiente:

Henry Ismael Huamanchumo Venegas

E-mail:

henhuamanchumo@ucvvirtual.edu.pe

INTRODUCCIÓN

El desempeño laboral desempeña un papel fundamental en el entorno empresarial, donde el *feedback* o retroalimentación como un ejerce una influencia positiva o negativa (Audia & Locke, 2003; Hattie & Timperley, 2007) en el compromiso cognitivo con las tareas (Butler & Winne, 1995), además de ser un constructivo esencial para la motivación y desarrollo de colaboradores, impactando en los resultados organizacionales (Castro, 2022; Katz et al., 2023). En Portugal se reveló que la reacción al *feedback* influye en el rendimiento y la satisfacción laboral, destacando su rol en mejorar el desempeño y las relaciones entre empleados (Cesário et al., 2023). En Ucrania y Pakistán se comprobó que un mayor compromiso laboral no siempre implica mejor rendimiento, sin embargo, la relación mejora cuando los empleados buscan activamente *feedback*, atenuando los efectos negativos del exceso de compromiso (Bouckennooghe et al., 2021). En China, se enfatizó en la importancia del *feedback* para mejorar el rendimiento laboral, alertando sobre los efectos adversos de un *feedback* impreciso que ocasiona conflictos internos en los equipos (Lan et al., 2020). En EE. UU. se evidenció que el *feedback* negativo disminuye la continuidad empresarial en un 8.6%, limitando la perspectiva de calidad de los emprendedores (Howell, 2021). En Argentina, se subraya el rol del *feedback* para mejorar el rendimiento laboral, agilizar decisiones, y fortalecer vínculos con clientes, impactando en el desempeño y desarrollo del personal (Mafud, 2022). Pese a las críticas, el *feedback* es una herramienta valiosa en la mejora continua de los colaboradores en la organización (Millán, 2022; Reyes, 2021), haciendo hincapié en el un modelo de retroalimentación de tutoría interactiva (Narciss, 2013).

En Perú, una empresa mejoró su competitividad con estrategias de *feedback*, fortaleciendo habilidades y fomentando innovación y compromiso (Manayay y Ramos, 2022). Implementar *feedback* mejora rendimiento, relaciones, claridad, satisfacción del cliente y aumenta la productividad (Carhuachin y Villanueva, 2020).

En la empresa objeto de estudio, una constructora peruana, la falta de retroalimentación clara y efectiva generó malentendidos, desalineación de objetivos y conflictos, lo que afectó negativamente la productividad y el logro de metas organizacionales. Esta carencia socavó la motivación y calidad del desempeño de los empleados, aumentando el riesgo en la calidad del trabajo y comprometiendo la integridad de los proyectos. Ante esta realidad, se planteó el siguiente enunciado de problema: ¿Cuál es la relación que existe entre el *feedback* y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa constructora? Esta investigación tiene justificación teórica al aportar teorías relevantes para futuros investigadores. Asimismo, presenta justificación práctica al abordar y mejorar las variables, impactando directamente en la eficiencia, productividad y satisfacción laboral. Tiene justificación metodológica al utilizar una metodología efectiva e instrumentos seleccionadas para abordar y analizar cuestiones del desempeño laboral y el *feedback*, generando resultados confiables. Este estudio tuvo como objetivo, determinar la relación que existe entre el *feedback* y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa estudiada; y de hipótesis: existe una relación significativa entre el *feedback* y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa estudiada.

Con respecto a las teorías que sustentan la variable *Feedback*, se tiene a la Teoría del Aprendizaje Social, la Teoría del Refuerzo Positivo y Negativo y la Teoría de la Auto Regulación (Alabau, 2021; Delgado, 2019; Peiró, 2021; Torres, 2017). Según Harvard Business Review (2017), *feedback* es un flujo constante de retroalimentación que se convierte en un recurso valioso para afrontar deficiencias en el rendimiento y apreciar labores destacadas, mientras se avanza en dirección a las metas establecidas. Para Boud y Molloy (2015) el *feedback* es reunir datos de rendimiento por colegas para guiar el desarrollo individual. Por otro lado, en cuanto al sustento a la variable Desempeño laboral se tiene la Teoría de la Expectativa de Vroom y la Teoría de los Factores de Herzberg (Madero, 2019; Ruiz, 2019; Quiroa, 2021). El desempeño laboral evalúa cómo los empleados realizan sus tareas, basándose

en habilidades y objetivos. Incluye la evaluación de actitudes y satisfacción en el trabajo, siendo clave para el crecimiento y la eficacia organizacional (Chiavenato, 2011; González y Vílchez, 2021; Robbins y Coulter, 2010).

METODOLOGÍA

Este estudio fue de tipo aplicada y de diseño no experimental, transversal. Asimismo, se empleó un enfoque cuantitativo, y fue de nivel descriptivo correlacional. Se consideró como variables al *feedback*, con sus dimensiones: claridad de retroalimentación, frecuencia de retroalimentación y utilidad de retroalimentación; y al desempeño laboral, con sus dimensiones: cumplimiento de objetivos, calidad del trabajo y colaboración en equipo. Se contó con una población de 38 trabajadores de una empresa constructora en Perú, los cuales pasaron a formar parte de la muestra. Se utilizó la técnica de encuesta por conveniencia en el 2023 y se evaluaron las respuestas de la escala de Likert de 4 puntos (1=Totalmente en desacuerdo; 2=En Desacuerdo; 3=De acuerdo; y 4=Totalmente de acuerdo). Se elaboraron dos cuestionarios, validados por tres expertos en el tema estudiado. Los datos recolectados mediante la aplicación de instrumentos se procesaron utilizando SPSS v25. En la tabla 1 se presenta las valoraciones de las dos variables y dimensiones.

Tabla 1. *Baremos para el cuestionario feedback*

Variable y dimensión	Nivel de Valoración		
	Bajo	Regular	Alto
Variable 1: Feedback	18 – 36	37 – 54	55 – 72
Dimensión 1: Claridad de retroalimentación	6 – 12	13 – 18	19 – 24
Dimensión 2: Frecuencia de retroalimentación	6 – 12	13 – 18	19 – 24
Dimensión 2: Utilidad de retroalimentación	6 – 12	13 – 18	19 – 24
Variable 2: Desempeño laboral	18 – 36	37 – 54	55 – 72
Dimensión 1: Cumplimiento de objetivos	6 – 12	13 – 18	19 – 24
Dimensión 2: Calidad del trabajo	6 – 12	13 – 18	19 – 24
Dimensión 3: Colaboración en equipo	6 – 12	13 – 18	19 – 24

RESULTADOS

En la tabla 2 se visualiza la prueba de normalidad, la cual se realizó empleando Shapiro-Wilk, y se evidencia que las variables exhiben una distribución no normal; en consecuencia, se optó por utilizar el coeficiente de correlación Rho de Spearman para analizar la relación entre dichas variables y sus dimensiones.

Tabla 2. *Prueba de normalidad de las variables*

Variable	Shapiro Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Feedback	0.817	38	0.000
Desempeño laboral	0.833	38	0.000

Fuente: Elaboración propia (2023)

Según la tabla 3 se evidencia que existe una relación significativa entre el *feedback* y el desempeño laboral, por lo tanto, se dio por aceptado la hipótesis de la investigación.

Tabla 3. *Correlación entre feedback y desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Feedback	Coefficiente de Correlación	0.694
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	38

Fuente: Elaboración propia (2023)

Según la tabla 4 se muestra que existe una relación significativa entre la dimensión claridad de retroalimentación y la variable desempeño laboral (p -valor = 0.000), siendo esta correlación moderada y positiva ($Rho = 0.604$).

Tabla 4. *Correlación entre claridad de retroalimentación y desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Claridad de retroalimentación	Coefficiente de Correlación	0.604
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	38

Fuente: Elaboración propia (2023)

Según la tabla 5 se evidencia que existe una relación significativa entre la dimensión frecuencia de retroalimentación y la variable desempeño laboral (p -valor = 0.000), siendo esta correlación moderada y positiva ($Rho = 0.657$).

Tabla 5. *Correlación entre frecuencia de retroalimentación y desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Frecuencia de retroalimentación	Coefficiente de Correlación	0.657
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	38

Fuente: Elaboración propia (2023)

Según la tabla 6 se visualiza que existe una relación significativa entre la dimensión utilidad de la retroalimentación y la variable desempeño laboral (p -valor = 0.000), siendo esta correlación alta y positiva ($Rho = 0.746$).

Tabla 6. *Correlación entre utilidad de la retroalimentación y desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Utilidad de la retroalimentación	Coefficiente de Correlación	0.746
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	38

Fuente: Elaboración propia (2023)

En la tabla 7 se plasma la frecuencia de respuestas de las tres dimensiones de la variable *feedback*. Un 50.0% de los encuestados están de acuerdo que la retroalimentación recibida es comprensible y aplicable para mejorar el desempeño laboral. Asimismo, el mismo porcentaje destaca tener una comprensión clara de cómo su trabajo afecta a otros miembros del equipo, contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa, ambos en la dimensión de *Claridad de retroalimentación*.

El 63.2% coincide estar de acuerdo en que la retroalimentación se brinda de manera oportuna tras la finalización de tareas o proyectos relevantes. Además, este mismo porcentaje señala que cuenta con la oportunidad regular y adecuada de discutir y recibir retroalimentación sobre su desempeño laboral. Estos dos aspectos se ubican en la dimensión *Frecuencia de retroalimentación*.

Asimismo, 60.5% muestra estar de acuerdo con que la retroalimentación recibida no solo asiste en la identificación de formas concretas para mejorar, sino también facilita la implementación de cambios efectivos en el rendimiento laboral. Y el mismo porcentaje piensa que la retroalimentación proporcionada contribuye a promover un ambiente de aprendizaje continuo y desarrollo constante en el entorno laboral, todos ubicados en la dimensión *Utilidad de retroalimentación*.

Tabla 7. Resultados del cuestionario *Feedback*

Nº	Dimensiones / Ítems	1	2	3	4
Dimensión 1: Claridad de retroalimentación					
1	Comprendo claramente la retroalimentación que recibo sobre mi desempeño en la empresa.	5.3%	5.3%	47.4%	42.1%
2	La retroalimentación que se me proporciona está formulada de una manera que puedo entender fácilmente y aplicar para mejorar mi trabajo.	7.9%	0.0%	50.0%	42.1%
3	Las recomendaciones específicas que se me brindan después de recibir retroalimentación son claras y prácticas para implementar en mi trabajo diario.	7.9%	10.5%	42.1%	39.5%
4	La retroalimentación que recibo identifica acciones concretas que debo tomar para mejorar mi desempeño.	10.5%	7.9%	44.7%	36.8%
5	Tengo una comprensión clara de cómo mi trabajo impacta en otros miembros del equipo y contribuye al logro de los objetivos de la empresa.	5.3%	7.9%	50.0%	36.8%
6	La retroalimentación que recibo me ayuda a ver cómo mi contribución individual se relaciona con el éxito general de nuestros proyectos y metas organizacionales.	5.3%	10.5%	44.7%	39.5%
Dimensión 2: Frecuencia de retroalimentación					
7	La frecuencia con la que recibo retroalimentación sobre mi desempeño en la empresa es la adecuada.	10.5%	5.3%	52.6%	31.6%
8	La retroalimentación, a nivel de toda la empresa, se proporciona de manera regular y consistente.	5.3%	7.9%	57.9%	28.9%
9	La retroalimentación se proporciona oportunamente después de completar tareas o proyectos relevantes.	7.9%	2.6%	63.2%	26.3%
10	Tengo la oportunidad de discutir y recibir retroalimentación sobre mi trabajo de manera regular y adecuada.	7.9%	6.3%	63.2%	23.7%
11	Recibo retroalimentación de varias fuentes, incluyendo supervisores, colegas y clientes internos.	7.9%	13.2%	52.6%	26.3%
12	La retroalimentación proviene de diferentes perspectivas y voces dentro de la empresa, enriqueciendo mi comprensión y desarrollo profesional.	5.3%	15.8%	50.0%	28.9%

Dimensión 3: Utilidad de retroalimentación

13	La retroalimentación que recibo es aplicable y relevante para mi trabajo diario.	7.9%	7.9%	55.3%	28.9%
14	La retroalimentación que se me proporciona me ayuda a identificar formas concretas de mejorar y aplicar cambios efectivos en mi desempeño laboral.	7.9%	13.2%	60.5%	18.4%
15	La retroalimentación que recibo se alinea de manera efectiva con mis metas y objetivos personales de desarrollo profesional.	10.5%	0.0%	55.3%	34.2%
16	La retroalimentación que se me proporciona me ayuda a identificar cómo mi trabajo contribuye al logro de mis metas personales dentro de la empresa.	5.3%	10.5%	50.0%	34.2%
17	La retroalimentación que recibo me motiva a buscar continuamente formas de mejorar mi desempeño laboral y habilidades profesionales.	5.3%	7.9%	52.6%	34.2%
18	La retroalimentación que se me brinda fomenta un ambiente de aprendizaje y desarrollo constante en mi trabajo.	5.3%	10.5%	60.5%	23.7%

Referencia: 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En Desacuerdo. 3. De acuerdo. 4. Totalmente de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia (2023)

En la tabla 8 se muestra la frecuencia de respuestas de las dimensiones de la variable desempeño laboral. El 57.9% de los participantes muestra acuerdo en tres aspectos fundamentales: logro de los objetivos específicos asignados dentro de su rol laboral, consecución regular de metas establecidas por la empresa para el desempeño, y la consistente ejecución de las tareas asignadas en el trabajo, todos ubicados dentro de la dimensión de *Cumplimientos de objetivos*.

Otros 57.9% expresa su acuerdo en dos aspectos clave: mantiene una consistente adherencia a los estándares y criterios de calidad establecidos por la empresa en su labor diaria. Además, percibe que su trabajo se ajusta a dichos estándares y que su desempeño refleja una alta conformidad con estos criterios de calidad. Estos aspectos se encuentran en la dimensión de la *Calidad de trabajo*.

Finalmente, el 57.9% respalda la afirmación de que puede desempeñarme de manera efectiva y colaborativa en equipos dentro de la empresa. Y la misma proporción indica que su habilidad para trabajar en equipo tiene un impacto positivo en la consecución de los objetivos de los proyectos en que participa.

Tabla 8. Resultados del cuestionario Desempeño laboral

Nº	Dimensiones / Ítems	1	2	3	4
Dimensión 1: Cumplimiento de objetivos					
1	En la empresa, logro cumplir las metas y objetivos establecidos para mi trabajo.	2.6%	13.2%	47.4%	36.8%
2	Puedo alcanzar consistentemente las metas que se me asignan como parte de mi trabajo.	2.6%	13.2%	50.0%	34.2%
3	Alcanzo los objetivos específicos que se me asignan como parte de mi rol laboral.	2.6%	13.2%	57.9%	26.3%
4	Regularmente alcanzo los objetivos y metas que se establecen para mí en la empresa.	5.3%	2.6%	57.9%	34.2%
5	Puedo completar mis tareas y responsabilidades laborales de manera satisfactoria y en el plazo previsto.	2.6%	10.5%	52.6%	34.2%
6	Cumplo de manera consistente con las tareas asignadas en mi trabajo.	2.6%	7.9%	57.9%	31.6%

Dimensión 2: Calidad del trabajo

7	Siento que el trabajo que produzco cumple con los estándares de calidad establecidos por la empresa.	2.6%	7.9%	50.0%	39.5%
8	El trabajo que entrego es de alta calidad y cumple con las expectativas en términos de estándares de calidad.	2.6%	10.5%	55.3%	31.6%
9	Constantemente demuestro excelencia en mi desempeño laboral, superando las expectativas en términos de calidad y eficacia.	2.6%	13.2%	55.3%	28.9%
10	Mi desempeño laboral refleja un alto nivel de excelencia en la calidad del trabajo que realizo.	2.6%	10.5%	55.3%	31.6%
11	Cumplo de manera consistente con los estándares y criterios de calidad establecidos por la empresa en mi trabajo diario.	2.6%	5.3%	57.9%	34.2%
12	Considero que mi trabajo se adhiere a los estándares de calidad establecidos y que mi desempeño refleja una alta conformidad con estos estándares.	2.6%	13.2%	57.9%	26.3

Dimensión 3: Colaboración en equipo

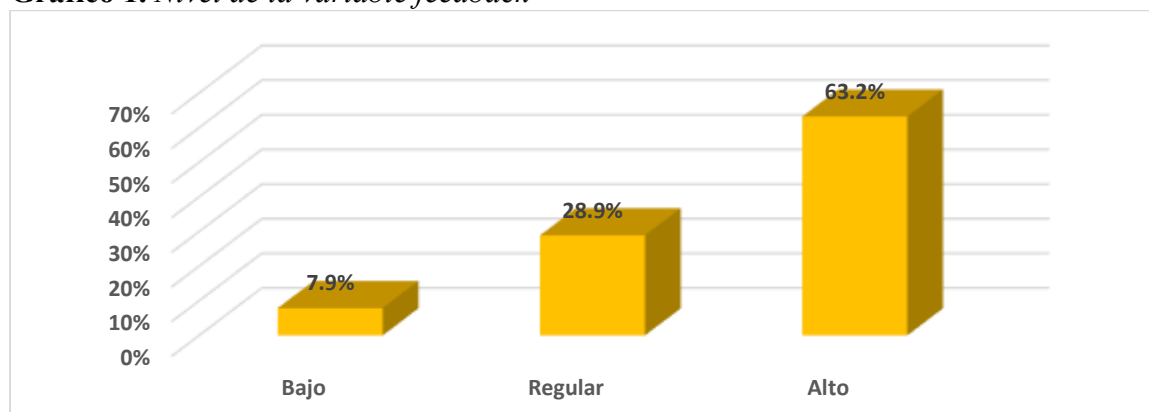
13	En la empresa, puedo trabajar de manera efectiva y colaborativa en equipos.	2.6%	7.9%	57.9%	31.6%
14	Mi capacidad para trabajar en equipo contribuye de manera positiva a la consecución de los objetivos de los proyectos en los que participo.	2.6%	2.6%	57.9%	36.8%
15	Puedo colaborar de manera efectiva con mis colegas y contribuir al éxito conjunto de los proyectos y tareas en la empresa.	2.6%	2.6%	52.8%	42.1%
16	Mi capacidad para colaborar efectivamente con otros contribuye al logro de resultados exitosos en los proyectos en los que participo.	2.6%	2.6%	55.3%	39.5%
17	Puedo contribuir de manera conjunta al logro de objetivos y metas de equipo en mi trabajo.	2.6%	2.6%	50.0%	44.7%
18	Mi capacidad para contribuir de manera conjunta con otros es valiosa y esencial para el éxito de los equipos y proyectos en la empresa.	2.6%	0.0%	50.0%	47.4%

Referencia: 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En Desacuerdo. 3. De acuerdo. 4. Totalmente de acuerdo.

Fuente: Elaboración propia (2023)

Según lo señalado en el gráfico 1, el 63.2% de los encuestados consideró que el *feedback* tuvo un nivel alto. Este resultado indica que la mayoría sintió que el *feedback* que recibieron fue efectiva, un poco más de la cuarta parte de participantes, sintió que el *feedback* fue parcialmente efectivo. Se resaltó la dimensión claridad de retroalimentación de esta variable, ya que, según la percepción de los encuestados, esta dimensión presentó un desempeño alto, lo cual se adecuó a los objetivos institucionales de la unidad de análisis examinada.

Gráfico 1. Nivel de la variable *feedback*



Fuente: Elaboración propia (2023)

Según lo indicado en la tabla 9, y considerando la dimensión *Claridad de retroalimentación*, el 60.5% de los encuestados percibió esta dimensión en un nivel alto. En relación a la dimensión *Frecuencia de retroalimentación*, 55.3% lo percibió en un nivel regular. Y con respecto a la dimensión *Utilidad de retroalimentación*, 50.0% la percibió en un nivel regular.

Tabla 9. Niveles de las dimensiones de la variable *feedback*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Claridad de retroalimentación	Bajo	2	5.3
	Regular	13	34.2
	Alto	23	60.5
Frecuencia de retroalimentación	Bajo	3	7.9
	Regular	21	55.3
	Alto	14	36.8
Utilidad de retroalimentación	Bajo	3	7.9
	Regular	19	50.0
	Alto	16	42.1

Fuente: Elaboración propia (2023)

En la tabla 10 y evaluando la dimensión de *Cumplimiento de objetivos*, se observa que el 50.0% de los participantes percibió este aspecto a un nivel adecuado. Respecto a la dimensión de *Calidad del trabajo*, 50.0% confirmó este componente en un nivel adecuado. En cuanto a la dimensión de *Colaboración en equipo*, 57.9% consideró este aspecto como adecuado.

Tabla 10. Niveles de las dimensiones de la variable *desempeño laboral*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Cumplimiento de objetivos	Deficiente	1	2.6
	Regular	18	47.4
	Adecuado	19	50.0
Calidad del trabajo	Deficiente	2	5.3
	Regular	17	44.7
	Adecuado	19	50.0
Colaboración en equipo	Deficiente	1	2.6
	Regular	15	39.5
	Adecuado	22	57.9

Fuente: Elaboración propia (2023)

DISCUSIÓN

Este estudio se centró en analizar la relación entre *feedback* y el desempeño laboral en los colaboradores de una empresa constructora. A continuación, se procedió a discutir los resultados más relevantes tanto a nivel descriptivo como inferencial.

Los resultados descriptivos relacionados al nivel del *feedback*, concuerda con la investigación de Tapia (2019) que registró un 61% de aprobación en el *feedback*. Al destacar la dimensión *Claridad de retroalimentación* se da por hecho una preocupación específica por la calidad y comprensión de la información proporcionada. Esta distinción se aleja de las estrategias propuestas por Manayay y Ramos (2022), quienes reportaron solo un 33% de nivel positivo en relación con el *feedback* y el rendimiento laboral. En contraste, al comparar los resultados de Gallardo (2019), surgen discrepancias significativas. Mientras que la presente investigación

refleja un alto nivel de *feedback*, Gallardo (2019) indicó que solo el 14% de los colaboradores consideraba insatisfactoria la comunicación organizacional. La orientación específica hacia la dimensión *claridad de retroalimentación* subraya el compromiso por mejorar la claridad y efectividad del *feedback*, diferenciándose así de la relación entre *feedback* consistente y mejora en la comunicación interna señalada por Gallardo (2019).

En relación al nivel de la dimensión *claridad de retroalimentación*, que evidencia que el 60.5% de los participantes la perciben en un nivel alto, similar a lo hallado por Tapia (2019), donde la comunicación efectiva entre áreas se situó en un 61%, sugiriendo una coherencia en la importancia atribuida a la claridad en la retroalimentación. Sin embargo, los resultados difieren de la propuesta de Manayay y Ramos (2022), quienes, al evaluar la efectividad del *feedback*, encontraron un 33% de percepción positiva. Esto resalta la singularidad del enfoque de la presente investigación hacia la dimensión específica de claridad, indicando una mayor preocupación por la comprensión precisa y efectiva de la retroalimentación. En cambio, al explorar la dimensión "frecuencia de retroalimentación", los resultados reflejan un patrón diferente, ya que el 36.8% la percibe en un nivel alto. Esta divergencia es similar con los hallazgos de Carhuachin y Villanueva (2020), quienes evaluaron el impacto del *feedback* en el desempeño laboral y encontraron que el 50% de los colaboradores consideraba bueno su rendimiento. De manera similar, la dimensión *utilidad de retroalimentación*, donde el 42.1% la percibe en un nivel alto, encuentra similitud en la propuesta de Gallardo (2019), quien sugiere que, a medida que la empresa implementa el *feedback* de manera más consistente, se observa una mejora correspondiente en la efectividad de la comunicación interna, destacándose así la importancia atribuida a la utilidad de la retroalimentación como un factor determinante en la mejora de la comunicación organizacional.

Asimismo, estos resultados encuentran respaldo en la Teoría del Aprendizaje Social (Bandura, 1977), que postula que el *feedback* efectivo, al proporcionar modelos de retroalimentación y comportamiento, influye positivamente en el desarrollo de habilidades y mejora del desempeño laboral. Asimismo, la Teoría del Refuerzo Positivo y Negativo respalda la interpretación de los datos, especialmente en la dimensión de Frecuencia de retroalimentación, donde el 36.8% percibe un nivel alto, alineándose con la aplicación del refuerzo positivo para potenciar comportamientos deseados (Peiró, 2021). Además, la Teoría de la Auto Regulación (Alabau, 2021) arroja luz sobre la relación entre la retroalimentación y la autorregulación del desempeño laboral, sugiriendo que el *feedback* contribuye a la planificación y ejecución de tareas. Estos hallazgos ofrecen una comprensión más profunda de cómo las teorías fundamentales respaldan la importancia del *feedback* en el entorno laboral, incidiendo directamente en la percepción positiva de los colaboradores sobre su nivel en la organización estudiada.

Los resultados descriptivos relacionados al nivel del desempeño laboral, coinciden con los hallazgos de Gallardo (2019), quien, al investigar la conexión entre el *feedback* y la efectividad comunicacional, destacó la mejora en la comunicación interna a medida que se implementa el *feedback* de manera más consistente. Además, la investigación de Carhuachin y Villanueva (2020) respalda estos resultados al encontrar que el *feedback*, a través de dimensiones como efectividad y estímulo laboral, impacta en la ejecución laboral de los empleados, contribuyendo al rendimiento general. Por último, los resultados de Ramírez y Santa Cruz (2021) subrayan la importancia de estrategias de *feedback* para mejorar el clima laboral y áreas específicas, sugiriendo que la implementación de *feedback* puede influir positivamente en el ambiente de trabajo y, por ende, en el desempeño laboral.

Los resultados descriptivos de las dimensiones de la variable desempeño laboral, están alineados con la investigación de Manayay y Ramos (2022) que propuso estrategias para implementar el feedback y elevar el rendimiento laboral, encontrando un nivel positivo tanto en el feedback como en el desempeño laboral de los colaboradores. Además, el estudio de Escalante et al. (2022) destaca la importancia de los estímulos en el entorno laboral para influir en la eficiencia laboral, respaldando la conexión entre la percepción positiva del desempeño laboral y el impacto positivo del feedback. Asimismo, los resultados coinciden con las conclusiones de Gallardo (2019), quien resaltó que la implementación consistente del feedback mejora la efectividad comunicacional en una organización, lo que podría estar reflejado en la percepción de las dimensiones de desempeño laboral, como la colaboración en equipo, por parte de los encuestados.

Estos resultados encuentran respaldo en la Teoría de la Expectativa de Vroom (Ruiz, 2019) que postula que las expectativas de los empleados sobre los resultados de su desempeño influyen en su motivación y esfuerzo. Además, el enfoque en la dimensión de Colaboración en equipo resalta la importancia de la motivación intrínseca y la percepción de cumplimiento de objetivos, elementos clave en la Teoría de los Factores de Herzberg, que sostiene que factores motivacionales, como la colaboración efectiva, afectan positivamente la satisfacción y el desempeño laboral (Madero, 2019; Quiroa, 2021). Estos resultados sugieren una conexión entre las teorías propuestas y la percepción de los encuestados sobre su desempeño, enfatizando la importancia de factores motivacionales y expectativas en la construcción de un entorno laboral satisfactorio.

Al hacer el análisis inferencial, con respecto al objetivo general, se determinó la existencia de una correlación positiva moderada y significativa entre las variables feedback y desempeño laboral. Al contrastar este resultado con los antecedentes expuestos anteriormente, se observan coincidencias, aunque con matices diferenciados. Carhuachin y Villanueva (2020) evidenciaron un impacto de nivel regular del feedback en el rendimiento de empleados de servicio al cliente, lo que apoya la idea de una relación positiva, aunque quizás no tan fuerte como la encontrada en la presente investigación. Finalmente, el trabajo de Manayay y Ramos (2022) también sugiere una relación positiva entre el feedback y el rendimiento laboral, aunque se centra más en la implementación de estrategias de feedback para mejorar el rendimiento, lo que coincide parcialmente con los hallazgos actuales sobre la importancia y el efecto del feedback en el desempeño laboral.

Se determinó la existencia de una correlación positiva moderada y significativa entre la dimensión claridad de retroalimentación y la variable desempeño laboral. Comparando este resultado con los antecedentes planteados en la presente investigación, se hallan similitudes interesantes. En particular, se alinea con las observaciones de Carhuachin y Villanueva (2020), quienes identificaron una influencia de nivel regular del feedback en el rendimiento de los empleados de servicio al cliente, sugiriendo que la claridad en la retroalimentación puede ser un factor crítico para mejorar el desempeño. Además, el estudio de Gallardo (2019) sobre la efectividad comunicacional en una organización, aunque no centrado exclusivamente en la claridad, sugiere la importancia de la calidad de la comunicación, que incluye la claridad, en la efectividad del feedback. Por último, el análisis de Ramírez y Santa Cruz (2021) enfatiza la importancia de la veracidad en el feedback, que puede considerarse un aspecto de la claridad, en el mejoramiento del ambiente laboral. Estos antecedentes, en conjunto con esta investigación, resaltan la relevancia de la claridad en la retroalimentación como un elemento esencial para mejorar y mantener un alto desempeño laboral.

Se determinó la existencia de una correlación positiva moderada y significativa entre la dimensión frecuencia de retroalimentación y la variable desempeño laboral. Al contrastar este resultado con los antecedentes, se observa una similitud con algunas investigaciones, aunque con ciertas diferencias. Gallardo (2019) sobre la efectividad comunicacional, si bien no se centró específicamente en la frecuencia de retroalimentación, sugiere la importancia de la comunicación regular y efectiva, que puede ser una forma de retroalimentación frecuente, para mejorar la dinámica laboral. Por otro lado, los hallazgos de Manayay y Ramos (2022) apoyan la idea de que la implementación estratégica del *feedback*, que posiblemente incluye su frecuencia, puede tener un impacto positivo en el rendimiento laboral. Finalmente, el trabajo de Carhuachin y Villanueva (2020) muestra que el *feedback*, aunque de nivel regular, influye en el rendimiento de los empleados, lo que podría implicar que una mayor frecuencia podría fortalecer aún más este efecto. Estos antecedentes, junto con la investigación actual, destacan la importancia de la frecuencia de retroalimentación como un factor clave para mejorar y sostener un alto desempeño laboral en las organizaciones.

Se determinó la existencia de una correlación positiva alta y significativa entre la dimensión utilidad de la retroalimentación y la variable desempeño laboral. Este resultado encuentra respaldo en el trabajo de Manayay y Ramos (2022), quienes resaltaron el impacto positivo del *feedback* en el rendimiento laboral, enfatizando en la importancia de su utilidad en la mejora del desempeño. Asimismo, el estudio de Carhuachin y Villanueva (2020) apunta hacia una relación significativa entre *feedback* y rendimiento, aunque en un nivel más moderado, lo que podría sugerir que la percepción de la utilidad del *feedback* es un factor crítico para maximizar su impacto positivo. Por otro lado, el trabajo de Gallardo (2019), centrado en la efectividad de la comunicación, sugiere indirectamente que la utilidad de la retroalimentación, como componente de la comunicación efectiva, es crucial para mejorar el desempeño laboral. Estos antecedentes, en conjunto con la presente investigación, subrayan la relevancia crítica de la utilidad de la retroalimentación en la mejora y mantenimiento de un alto desempeño laboral en diferentes contextos organizacionales.

Este estudio se distingue por su firmeza en aspectos de fiabilidad tanto interna como externa. La fiabilidad interna se fundamenta en el uso de cuestionarios que fueron creados para valorar las variables *feedback* y desempeño laboral. Estos instrumentos han sido esenciales para evaluar las opiniones de los empleados sobre el tema investigado. Para confirmar la exactitud de los resultados obtenidos, dichos instrumentos han sido revisados y aprobados por expertos y han pasado pruebas de fiabilidad, garantizando de este modo su confiabilidad y exactitud. Respecto a la fiabilidad externa, se ha utilizado un grupo de participantes representativo y confiable que proporcionó información precisa, crucial para el estudio. Así, basándose en este grupo representativo, se puede inferir que los resultados son consistentes y pueden ser aplicables a otros conjuntos similares de sujetos de estudio.

Se puede concluir que el *feedback* es beneficioso para el desempeño laboral en las empresas, esto se evidencia en la existencia de una relación estadísticamente significativa y positiva entre el *feedback* y el desempeño laboral. Las diferentes dimensiones del *feedback*, como la claridad, la frecuencia y la utilidad, están correlacionadas positivamente con el desempeño laboral. Esto significa que una mayor claridad, frecuencia y utilidad percibida en la retroalimentación se asocian con un mejor desempeño laboral. La percepción de alto nivel de estas dimensiones de *feedback* por una mayoría significativa de los participantes refuerza la idea de que el *feedback* efectivo y bien implementado puede ser un factor crucial para mejorar el rendimiento laboral. La correlación positiva en todas estas áreas subraya la importancia de una comunicación clara y regular en el lugar de trabajo, así como de retroalimentaciones que sean percibidas como útiles por los empleados.

Declaración de los autores: Los autores aprueban la versión final del artículo.

Declaración de conflicto de interés: Los autores declaran no tener conflicto de interés.

Contribución de los autores:

- Conceptualización: Briggith Valentina Torres Pérez, Henry Ismael Huamanchumo Venegas
- Curación de datos: Briggith Valentina Torres Pérez, Henry Ismael Huamanchumo Venegas
- Análisis formal: Briggith Valentina Torres Pérez, Henry Ismael Huamanchumo Venegas
- Investigación: Briggith Valentina Torres Pérez, Henry Ismael Huamanchumo Venegas
- Metodología: Briggith Valentina Torres Pérez, Henry Ismael Huamanchumo Venegas
- Redacción – borrador original: Briggith Valentina Torres Pérez, Henry Ismael Huamanchumo Venegas
- Redacción – revisión y edición: Briggith Valentina Torres Pérez, Henry Ismael Huamanchumo Venegas

Financiamiento: Este trabajo ha sido autofinanciado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alabau, I. (2021). *Autorregulación: qué es, ejemplos y ejercicios*. Psicología Online. <https://www.psicologia-online.com/autorregulacion-que-es-ejemplos-y-ejercicios-4715.html>
- Audia, P. G., & Locke, E. A. (2003). Benefiting from negative feedback. *Human Resource Management Review*, 13(4), 631-646. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2003.11.006>
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs: Prentice Hall. 247 pp.
- Bouckenooghe, D., De Clercq, D., Naseer, S., & Syed, F. (2021). A curvilinear relationship between work engagement and job performance: The roles of feedback-seeking behavior and personal resources. *Journal of Business and Psychology*, 37(2), 353-368. <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09750-7>
- Boud, D. y Molloy, E. (2015). *El Feedback en educación superior y profesional. Comprenderlo y hacerlo bien*. Editorial Narcea. <https://www.crisol.com.pe/libro-feedback-en-educacion-superior-y-profesional-comprenderlo-y-hacerlo-bien-d9788427721227>
- Butler, D. L., & Winne, P. H. (1995). Feedback and self-regulated learning: A theoretical synthesis. *Review of Educational Research*, 65, 245-281. https://www.researchgate.net/publication/243774262_Feedback_and_Self-Regulated_Learning_A_Theoretical_Synthesis
- Carhuachin, M., y Villanueva, M. (2020). *El feedback de los colaboradores y su efecto en el desempeño laboral en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020* [Tesis de grado]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/51563>
- Castro, F. (2022). *Cuatro tipos de feedback para motivar a nuestro equipo continuamente*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/cuatro-tipos-de-feedback-para-motivar-nuestro-equipo-castro-cruz>
- Cesário, F., Rodrigues, A., Castanheira, F., & Sabino, A. (2023). The role of reaction to feedback in the relationship between performance management, job satisfaction and the leader-member exchange (LMX). *EuroMed Journal of Business*, 18(1), 129-144. <https://doi.org/10.1108/EMJB-04-2021-0054>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. 4º ed. Editorial McGraw-Hill.
- Delgado, P. (2019). *La teoría del aprendizaje social: ¿qué es y cómo surgió?*. Instituto para el Futuro de la Educación. <https://observatorio.tec.mx/edu-news/teoria-del-aprendizaje-social/>
- Escalante, T., Mackay, C., Escalante, A. y Mackay, R. (2022). Influencia de los estímulos laborales en los empleados con la productividad empresarial. *Alfa Publicaciones*, 4(1.1), 150-163. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.151>
- Gallardo, P. (2019). *El feedback y su relación con la efectividad de la comunicación organizacional en la empresa Constructora e Inversiones Panta & Samillan EIRL, Piura - 2018* [Tesis de grado]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46230>
- González, W., y Vilchez, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Revista Pensamiento & Gestión*, 51, 54-74. <https://www.redalyc.org/journal/646/64673386003/html/>
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. *Review of Educational Research*, 77, 81-112. <https://doi.org/10.3102/0034654302984>
- Harvard Business Review. (2017). *HBR Guide to Performance Management*. Harvard Business Review.

- Howell, S (2021). Learning from feedback: Evidence from new ventures. *Review of Finance*, 25(3), 595-627. <https://doi.org/10.1093/rof/rfab006>
- Katz, I., Moughan, C., & Rudolph, C. (2023). Feedback orientation: A meta-analysis. *Human Resource Management Review*, 33(4), 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2023.100986>
- Lan, J., Huo, Y., Cai, Z., Wong, C., Chen, Z., & Lam, W. (2020). Uncovering the impact of triadic relationships within a team on job performance: an application of balance theory in predicting feedback-seeking behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(3), 654-686. <https://doi.org/10.1111/joop.12310>
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29, 1-18. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Mafud, L. (2022). *Las claves para hacer del feedback una herramienta que mejore el desempeño en las empresas*. Forbes Argentina. <https://www.forbesargentina.com/liderazgo/las-claves-hacer-feedback-una-herramienta-mejore-desempeno-empresas-n22010>
- Manayay, J., y Ramos, D. (2022). *Feedback como método para mejorar el rendimiento laboral en los trabajadores de la empresa JT Amazon Cargo E.I.R.L., Chiclayo* [Tesis de grado]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/115065>
- Millán, A. (2022). *La crítica constructiva en las empresas no funciona, es una mentira: Marcus Buckingham, el autor de La falacia del feedback*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-63081612>
- Narciss, S. (2013). Designing and evaluating tutoring feedback strategies for digital learning. *Digital Education Review*, (23), 7-26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4335567>
- Peiró, R. (2021). *Teoría del refuerzo*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/teoria-del-refuerzo.html>
- Quiroa, M. (2021). *Teoría de Herzberg*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-herzberg.html>
- Ramírez, N., y Santa Cruz, M. (2021). *Feedback como estrategia para mejorar el clima organizacional de los trabajadores del área de logística, Municipalidad Distrital, La Victoria* [Tesis de grado]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/83461>
- Reyes, R. (2021). *El poder del feedback constructivo en los equipos y en las organizaciones*. Forbes Colombia. <https://forbes.co/2021/09/23/red-forbes/el-poder-del-feedback-constructivo-en-los-equipos-y-en-las-organizaciones>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. 13° ed. Pearson. <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administración/Administración-Robbins.pdf>
- Ruiz, L. (2019). *Teoría de la expectativa de Vroom: qué es y qué dice sobre el trabajo*. Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>
- Tapia, G. (2019). *Feedback laboral y su relación con la percepción de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de La Esperanza – Trujillo, 2019*. [Tesis de grado]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45680>
- Torres, A. (2017). *¿Qué es el refuerzo positivo o negativo en Psicología?* Psicología y mente. <https://psicologiymente.com/psicologia/refuerzo-positivo-negativo>