



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**El feedback de los colaboradores y su efecto en el desempeño  
laboral en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

**AUTORES:**

Carhuachin Ugarte, María Luisa (ORCID: 0000-0002-4053-3990)

Villanueva Morán, María Isabel (ORCID: 0000-0002-3159-3318)

**ASESORA:**

Mg. Alva Morales, Jenny (ORCID: 0000-0002-2598-1912)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

Dedicado a Dios quién es nuestro guía, fortaleza y sustento para dirigirnos día a día por el camino correcto.

A mis padres Pedro y Pascuala por su amor, trabajo, apoyo y sacrificio que me han brindado desde que nací hasta el día de hoy. Por corregirme e inculcarme el ejemplo de esfuerzo y humildad, gracias por estar allí en cada logro y cada fiasco, por darme siempre lo mejor de ustedes.

A mi entrenador Rolando Díaz por la disciplina, cariño, enseñanza e interés de convertirme en una buena persona, profesional y deportista.

Al profesor Edwin Moreno Lavaho por su amistad, impulso y consejos que me ayudaron en mi formación personal, deportiva y académica.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a todas las personas que me brindaron su apoyo en lo largo de mi vida y a aquellas que han hecho posible que el trabajo se realice con éxito.

A mis padres Carmen y Ricardo por haber sido mi apoyo durante toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida. A mi mami Chochi y mi mami Lili, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía.

A mis tíos, por su cariño y apoyo incondicional, durante este largo proceso, por estar conmigo en todo momento, gracias.

A toda mi familia por tenerme presente en sus oraciones, por sus palabras de aliento para ser mejor persona y por acompañarme en todos mis sueños y metas.

A mi hija que con su corta edad, me ha enseñado y me sigue enseñando cosas nuevas. Tus movimientos son mi mayor motivación y esas ganas de buscar lo mejor para ti. Te agradezco por ayudarme a no decaer en este largo proceso.

Gracias, Alisson Kailani.

## **Agradecimiento**

Gracias a Dios, por darnos salud, bienestar y bendecirnos cada día para forjarnos como buenas personas y profesionales, a nuestros padres por apoyarnos incondicionalmente brindándonos con su esfuerzo, esmero y trabajo la oportunidad de educarnos para alcanzar nuestras metas, y a cada una de las personas que formaron parte de este proceso y nos brindaron de su apoyo para culminar el desarrollo de nuestra tesis.

Gracias a nuestros asesores Mg. Alva Morales, Jenny y Dr. Guevara Ramírez, José Alexander por todos los conocimientos, apoyo, paciencia y confianza que nos brindaron para la realización de este trabajo y sobre todo por sus sabios consejos que nos ha permitido crecer en el aspecto personal.

Gracias a la empresa Chinawok sede Trujillo, por su buena disposición y por permitirnos ingresar a sus establecimientos para recaudar la información necesaria para el desarrollo de nuestro informe de investigación.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	29
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	29
3.2 Variables y operacionalización .....	30
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....	31
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	32
3.5 Procedimientos .....	34
3.6 Método de análisis de datos .....	34
3.7 Aspectos éticos .....	34
IV. RESULTADOS .....	35
V. DISCUSIÓN .....	41
VI. CONCLUSIONES .....	47
VII. RECOMENDACIONES .....	49
REFERENCIAS .....	51
ANEXOS .....	60

## Índice de tablas

Tabla 1: Matriz de operacionalización .....	60
Tabla 2: Validadores de instrumento .....	33
Tabla 3: Estadísticos de fiabilidad .....	33
Tabla 4: Rango de valores de Alpha de Cronbach .....	64
Tabla 5: Efecto del feedback en las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020 .....	37
Tabla 6: Efecto del feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020.....	39
Tabla 7: Prueba Pre-Test .....	71
Tabla 8: Prueba Post-Test.....	71
Tabla 9: Diferencia Pos–Pre Test.....	71

## Índice de figuras

Figura 1: Diagrama del Diseño de Investigación .....	29
Figura 2: Desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente antes y después de la aplicación del feedback Chinawok-Trujillo, 2020.....	38
Figura 3: Comparativos del antes y después - Dimensión Eficacia.....	74
Figura 4: Comparativos del antes y después - Dimensión Eficiencia.....	74
Figura 5: Comparativos del antes y después - Dimensión Relaciones interpersonales.....	75
Figura 6: Comparativos del antes y después - Dimensión Motivación laboral.....	75
Figura 7: Comparativos del antes y después - Desempeño laboral .....	76

## Resumen

El logro de los objetivos dependerá del compromiso de la empresa con la optimización de sus funciones empleando el feedback dentro y fuera de la empresa. El presente informe de investigación tiene como propósito Analizar cuál es el efecto del feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020.

El tipo de estudio es descriptivo, el diseño de investigación es de tipo Pre – experimental. La muestra estuvo constituida por 30 colaboradores de la empresa Chinawok – Trujillo (15 colaboradores de Real Plaza y 15 colaboradores de Mall Aventura). Los instrumentos utilizados fueron un cuestionario que contaron con 25 ítems en escala de Likert. Se utilizó el software SPSS versión 25 para hallar el coeficiente alfa de Cronbach que indica el porcentaje de fiabilidad del cuestionario aplicado, resultando un 97 % de fiabilidad.

En la prueba de hipótesis, se utilizó la prueba de T-Student como método estadístico, debido a que la prueba de normalidad según los datos de pre y post en la aplicación del instrumento señalaron que el valor sig. es menor a 0.05, de modo que la investigación se considera como paramétrica. Tras aplicar la prueba T-Student se logró aceptar la hipótesis alterna, mostrando que el feedback sí influye en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020.

**Palabras clave:** feedback, desempeño laboral, información, taller

## Abstract

The achievement of the objectives will depend on the commitment of the company with the optimization of its functions using feedback inside and outside the company. The purpose of this research report is to analyze the effect of feedback on the work performance of collaborators on customer service in Chinawok, Trujillo 2020.

The type of study is descriptive, the research design is Pre-experimental. The sample consisted of 30 collaborators from the Chinawok - Trujillo company (15 collaborators from Real Plaza and 15 collaborators from Mall Aventura). The instruments used were a questionnaire that had 25 items on a Likert scale. The SPSS version 25 software was used to find the Cronbach's alpha coefficient that indicates the percentage of reliability of the applied questionnaire, resulting in 97% reliability.

In the hypothesis test, the T-Student test was used as a statistical method, since the normality test according to the pre and post data in the application of the instrument indicated that the sig value is less than 0.05, so the investigation is considered as parametric. After applying the T-Student test, the alternative hypothesis was accepted, showing that the feedback does influence the work performance of the collaborators in the customer service of Chinawok-Trujillo, 2020.

**Keywords:** feedback, job performance, information, workshop

## **I. INTRODUCCIÓN**

El desempeño laboral dentro de las empresas, conforma un elemento fundamental para efectuar los objetivos y metas trazadas, siendo de sumo interés que los colaboradores estén evaluados acorde a la labor que realizan, de modo que éste se muestre conveniente y concierne las necesidades que presenta la empresa. La compañía puede tener una excelente tecnología, infraestructura, los mejores procesos o hasta el equipo más moderno, pero ello no garantiza la continuidad y el éxito en el mercado laboral en el cual se desenvuelven; los colaboradores con sus habilidades tienen la facultad de estimular o deshacer alguna entidad, por lo que, su aporte y significación es invaluable. Un factor importante resulta ser la retroalimentación que la organización dispone para su adecuado funcionamiento.

La presente investigación considera como finalidad ofrecer una herramienta con el fin de motivar el crecimiento de la productividad de cada uno de los integrantes de la organización que permita llevar un control adecuado del desempeño laboral y la influencia del feedback en los colaboradores con la intención de progresar el ambiente laboral dentro de la tienda, debiéndose aplicar en forma mensual, procurando optimizar el desempeño de los colaboradores gracias a un test pertinente y metódico a consecuencia del trabajo de cada uno de ellos.

Actualmente el desempeño laboral en Chinawok – Trujillo es un componente muy importante, en el cual se rescató la existencia de dos tipos: el desempeño subordinado a lo esperado, el cual debe ser modificado mediante un plan de acción inmediato; y el desempeño superior a lo esperado, que debe ser valorado a través de un incentivo, lo que conlleva a ver si los objetivos planteados están siendo realizadas de manera correcta. Para ello existe la necesidad de medir la influencia de la retroalimentación (feedback) lo cual facilitará la adecuada preparación, estructura, gestión y verificación en el interior de la tienda.

La importancia del desempeño laboral tiene como objetivo fijar nuevas oportunidades para ambas partes, en especial con el colaborador brindándoles la oportunidad de obtener línea de carrera, traslado a otras marcas del grupo, Intercoro y desempeñarse en puestos acorde a las habilidades mostradas, así mismo establecer un programa que permita mejorar las operaciones y ver el nivel de influencia de la retroalimentación en los colaboradores de Chinawok – Trujillo.

La realidad problemática que se percibe en Chinawok - Trujillo hace referencia a la falta de liderazgo por parte del personal administrativo, lo cual resulta tedioso mantener un desempeño laboral adecuado entre las diferentes áreas. Lo antes mencionado se refleja de forma directa en el desenvolvimiento que tiene cada colaborador en su área, así como también se ve reflejado en las notas de auditorías. Todo ello a causa de no contar con una adecuada estructura para la solución inmediata de los conflictos, motivo por el cual causará la desestabilidad laboral, generando así problemas internos, tales como la falta de comunicación entre los colaboradores y las áreas superiores.

Para las organizaciones un asunto de sumo interés es la motivación, puesto que ayuda a tener una mayor productividad, y así lograr mayores y mejores resultados. Para que ello suceda se necesita realizar una evaluación de desempeño constante, la cual servirá como herramienta para potenciar el funcionamiento de los participantes del equipo. En este aspecto el proceso de la comunicación se transforma en un componente fundamental, ya que permitirá hacerles saber de manera prudente los aspectos en los que se debe mejorar y así permitir un crecimiento a nivel organizacional como personal, para ello se ha planteado el siguiente problema de investigación ¿Cuál es el efecto del Feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020?

Se considera la justificación de la investigación por, La globalización y el desarrollo de las sociedades contemporáneas, que ha conllevado a que las organizaciones realicen sus retroalimentaciones con nuevas formas y estilos para alcanzar la efectividad en su desempeño, lo cual resulta primordial para que el desarrollo de sus actividades sea ordenado. En tal sentido el Feedback como un elemento para retroalimentar los procesos y el desempeño laboral, se convertirá

en una vía sustentable para el desarrollo de Chinawok - Trujillo. Desde un margen teórico, la investigación facilitará la información y el conocimiento necesario en la que se relaciona el feedback dentro del desempeño laboral. Desde un enfoque práctico, los pre resultados permitirán a Chinawok retroalimentar el desempeño laboral de personal, entre otros, para que así más adelante se refleje los post resultados de la retroalimentación aplicada. Desde la perspectiva social, contribuirá a que los clientes perciban y reciban un mejor servicio por parte de los colaboradores de Chinawok.

Como objetivo general se tiene, Analizar cuál es el efecto del feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020. Y como objetivos específicos se tiene: Describir el feedback que se aplicará a los colaboradores de Chinawok-Trujillo, 2020, Describir el efecto del feedback en las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020. Describir el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente antes y después de la aplicación del feedback Chinawok-Trujillo, 2020.

Se plantea una respuesta a la interrogante de estudio, esta hipótesis es: El efecto del Feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020 es positivo.

## II. MARCO TEÓRICO

En la actualidad las organizaciones se han percatado del gran problema que presentan es la significación que posee la motivación en el trabajo y el nivel de influencia que tiene sobre la productividad de la empresa. Dentro de las investigaciones más importantes se encuentran las siguientes de tipo internacional, nacional y local:

En gestión de empresas, la retroalimentación es un método de observación en el desarrollo de las actividades, cuyo fin es el progreso pausado de los resultados. El feedback hace relación a la retroalimentación entre empleados, es decir la simplicidad para intercambiar información entre los colaboradores y directivos dentro de la compañía.

Clarke (2014) en su libro publicado en la ciudad de Londres por Hodder Education "Outstanding Formative Assessment: Culture and Practice", menciona el claro interés de tener objetivos de estudio, aportando a reducir el desnivel entre lo que ha comprendido el alumno y en lo que se cree que asimile. Por medio de la retroalimentación se pretende que el educador y alumno ejerzan un análisis acerca de cómo se da el desarrollo de enseñanza, que semblantes requiere reforzar, que sucesos tienen que ser redirigidas por el docente y/o alumno y de qué forma alcanzar los propósitos de estudio implantados.

Camacho (2014) en su trabajo para optar la titulación en psicología industrial/organizacional en el grado académico de Licenciada "Eficacia de un programa de capacitación en servicio al cliente para colaboradores de Multiproyectos Mazate - Guatemala", expone un estudio cuasi-experimental, con una población de 40 colaboradores de la misma compañía, empleando como instrumento el cuestionario. Para realizar este trabajo se aplicó el instrumento antes de implementar el programa de capacitación para conocer el servicio que brindaban a los clientes para después desarrollar y ejecutar el programa con la información conseguida. El estudio concluye que antes de recibir el programa los operarios ofrecían un servicio regular, mientras que después de ejecutar las capacitaciones tuvieron un desempeño óptimo ofreciendo un servicio de mayor calidad conociendo la importancia del trabajo en equipo, los tipos de clientes que existen y la forma de dirigirse a ellos.

Rivas (2014) en su investigación para optar por el Título en psicología Industrial/Organizacional en el grado académico de Licenciada “Ventaja y limitaciones de la aplicación de la retroalimentación de 360° en la evaluación del desempeño, según el criterio de un grupo de gerentes de recursos humanos de empresas privadas que operan en Guatemala”, realizó un estudio cualitativo en donde tomó a 7 gerentes del área de Recursos Humanos del género femenino y masculino, entre las edades de 30 a 35 años y con requisito de 5 años laborando en el puesto. Se usó una entrevista semi-estructurada con una serie de interrogantes abiertas como instrumento de evaluación, lo que permitió comprender el juicio del personal implicado en esta investigación. Mediante el instrumento se percibieron los atributos, restricciones y discrepancias de la evaluación, al igual que la retroalimentación. Esta investigación, presenta como conclusión que se halla ventajas y restricciones al emplear la evaluación del desempeño 360 grados y la retroalimentación 360, dependiendo de las exigencias que poseen las empresas para hacer uso de este sistema. Finalmente, se sugirió a los gerentes interesados en la evaluación 360 grados conocer si las cualidades, atributos e inconvenientes de este método se adecuan en cuanto a los intereses, conveniencia y metas de la empresa.

Santos, Guajardo y Valdez (2014) en su estudio exploratorio para el VI Congreso Internacional Latina de Comunicación Social “La retroalimentación como factor indispensable en la educación on-line. España”, exponen que se identificó y describió el feedback como un mecanismo de interrelación, asimismo disponer su adecuado uso. Con la intención de alcanzar el objetivo de la investigación se formularon los siguientes fines específicos: Determinar dentro de la literatura el feedback como un instrumento de intercomunicación en la enseñanza a distancia; Explicar cómo se lleva a cabo la retroalimentación; e Instaurar el adecuado manejo del feedback para posibilitar la interrelación. Se recaudó información de docentes cuyas investigaciones se referían a una enseñanza a distancia. Las investigaciones desenlazaron un alusivo metódico que ofrece un criterio científico de las deducciones de esta publicación. En consecuencia de esta tesis se identificó que el feedback favorece una interacción firme; se detalla la conexión de los docentes – estudiantes; siendo factible disponer su manejo. Esta publicación,

ilustraron la función idónea de la enseñanza en aislamiento. En efecto, la conclusión de esta tesis se manifiesta que, el feedback es un instrumento competente en la formación virtual.

Pérez (2015) en su artículo publicado en el Blog People Next México “7 Consejos para dar retroalimentación de desempeño a tus empleados”, expresa que la retroalimentación consiste en un proceso de relación que mantiene el líder con los integrantes de su grupo de trabajo, motivando a realizar una inspección del rendimiento mostrando la ejecución de sus labores y lo anhelado por la empresa. Es un implemento primordial de soporte para promover el estímulo (motivación) y asistir en el progreso del colaborador aumentando su productividad y desenvolvimiento en la compañía.

Monroy (2015) en su investigación para optar el Título en psicología Industrial/Organizacional en el grado académico de Licenciado denominada “Coaching y desempeño laboral - Guatemala”, menciona sobre la importancia del coaching y la retroalimentación como las dos estrategias organizacionales más fundamentales para la mejora del desempeño laboral. Los objetivos son: Implantar las finalidades del rendimiento de desempeño que se busca con la utilización y manejo de un plan de Coaching; precisar las tácticas que manejan las compañías en la actualidad para el alcance de los objetivos que fomentan un eficiente rendimiento laboral; señalar la eficiencia al emplear el Coaching como instrumento empresarial en los negocios farmacéuticas para el rendimiento laboral de los trabajadores. Sus conclusiones son: la estructura de trabajo mediante el uso de coaching se basa en un apoyo que comprende de un plan estricto que implica la instauración de fines y propósitos empresariales, establecimientos de tácticas y crecimiento de habilidades que refuerzan al trabajo oficinista, la utilización del Coaching y la retroalimentación se vincula de manera efectiva en el rendimiento laboral de los empleados debido a que aumenta la tasa de demanda, el total de consumidores y la cifra de asistencia que se llevan a cabo, adicionalmente que atribuye a conseguir los fines organizacionales motivando a que los colaboradores sean más competentes en sus funciones laborales.

Yemail (2016) en su artículo "Retro-alimentando" publicado en la revista Dinero – Colombia, refiere que cuando se da feedback o se ofrece retroalimentación se observa un conjunto de señales (o información), se interpretan y analiza, y luego se propone y se acuerdan ajustes para darlo de una manera más efectiva. El objetivo del proceso es que las cosas se hagan bien y que los resultados sean positivos para el negocio, por lo tanto el feedback es un mecanismo que proporciona mejorar la productividad del personal en la organización.

Lora (2016) en su artículo publicado en el blog Sebastián Lora de España "Dar feedback para motivar a tu equipo", considera que impartir retroalimentación es un medio que, empleado favorablemente, ayudará a estimular al personal de trabajo. Por consiguiente, éste laborará eficazmente, el entorno laboral se volverá efectivo, habrá más apoyo como jefe y se conseguirán las metas.

Quintanilla (2016) en su artículo digital para su publicación en la revista ORH – Observatorio de Recursos Humanos - España "Si quieres productividad en la empresa, hazla posible" expresa que los colaboradores se responsabilizan a ser eficientes y eficaces en la producción si, solo si, este tiene la motivación para hacerlo. El nivel de compromiso de los empleados mejora en cuanto a la capacidad que tengan para concentrarse en sus respectivas operaciones. Como resultado se observa que deben estar bien capacitados y motivados para llevar a cabo su trabajo.

Garnaes (2016) en su informe de maestría realizada en la Universidad de Bergen - Noruega "Feedback and its impact on student texts. A study to learn how students use feedback to optimize texts", this research investigates the use of feedback to optimize texts and how it will impact the time in a given time application of feedback This study found that students accept feedback, however, no progress was reflected with respect to the texts written (p. 2). In Garnæs' research, students embraced the "two stars and one wish" method However; this project differs from the present teaching in different facets. First of all, the research done by Garnæs points to a feedback impact, compared to the current teaching that prefers to know the positions and antiquity noted from the school through evaluation. In addition, research is supported by various information, while in this

thesis, the interviews reformed they will use a different point of view than Garnæs observations, reading comprehension and forms.

Veliz (2016) en su estudio para optar el Título de psicóloga Industrial/Organizacional en el grado académico de Licenciada “Retroalimentación (feedback) positiva para el mejoramiento del entrenamiento (Coaching) y liderazgo - Guatemala”, llevó a cabo una tesis descriptiva siendo la finalidad de reconocer la composición y sistematicidad que abarcaría un plan de preparación (Coaching). Proyectó la manera de registrar los sectores vulnerables, o con aprietos, permitiendo idear un plan concreto y orientado a progresar el rendimiento de los colaboradores. Arriaga (2008) en su tesis “Proyecto de un plan de entrenamiento para compañías particulares de enseñanza”, como muestra dispuso de 21 personas con su debido jefe, del mismo modo de un equipo de subalternos bajo su autoridad. Estos fueron seleccionados de acuerdo a su cargo y propósitos del estudio, la información se obtuvo por intermedio de un formulario estructurado para conseguir los datos. Destaca de forma primordial, que los representantes de los cargos superiores muestran un semblante negativo al ofrecer retroalimentación a los empleados mediante un análisis FODA. Bajo el sustento de esta matriz, determinó que el contenido que debe abarcar el plan de preparación (Coaching) tiene que ser trazado y guiado al incremento anímico del personal, una oportuna retroalimentación del lado de los superiores con los subalternos, en especial teniendo en cuenta la manera y los tiempos para poder ejecutarlo. Sugiere que el feedback sea dictado con la ayuda de discursos y talleres.

Acosta y Calzadilla (2016) en su tesis de grado exhibido en presencia de la escuela de Relaciones Industriales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo – Venezuela, para optar al título de Licenciadas en Relaciones Industriales “Retroalimentación en el sistema de evaluación del desempeño de una empresa manufacturera de cigarrillos del estado de Carabobo, ubicada en la carretera vía San Diego, zona industrial Castillito, calle Lope Mendoza Goiticoa”, esta tesis es descriptiva, posee un diseño documental debido a que la información fue brindada abiertamente por el personal de la compañía industrial habanero, teniendo una población de 52

trabajadores, utilizaron como método de recopilación de información el análisis documental. Este trabajo concluye que pese a que solo algunos trabajadores efectúan la verificación, colectivamente con los inspectores, del resultado de la estimación del rendimiento a causa del desarrollo de la retroalimentación, es preciso implementar este programa de feedback al método evaluativo de las actividades, para alcanzar con triunfo los propósitos programados. Los colaboradores del sector de fabricación de fluidos de habano estiman la importancia de realizar este sistema, debido a que por medio de éste, se percibirá si lo que realizan está bien o está mal al contrastar el resultado de la valoración del rendimiento con el resultado estándar de la empresa.

Ellis y Loughland (2017) en su estudio exploratorio para la Universidad Nueva Gales del Sur, Australia "Where to next? Examining feedback received by teacher education students. Issues in Educational Research", establishes that feedback is a powerful tool, but that care must be taken in its use, since it has favorable and unfavorable consequences for the student, having the context in which it is delivered. Therefore, for feedback to be effective, all stakeholders must be convinced that learning changes can be achieved and feel motivated to fight for this.

Según Doce Estrategia Digital (2017) en su artículo "Feedback: la herramienta para facilitar la comunicación en tu empresa" publicado en su website 12 Estrategia Digital de España, expone que la retroalimentación utilizado de manera eficiente ayuda a desarrollar las habilidades de percibir, anotar los datos convenientes y tomar óptimas decisiones que favorezcan a la organización. Sostener una relación de manera directa y eficaz con los colaboradores de la organización y los consumidores, ayudará a restablecer el entorno laboral y el desempeño en el trabajo.

Arroyo, Aznarán y Ubarnes (2017) en su informe de investigación para conferir al Grado Académico de Magíster en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas "La búsqueda de feedback como predictor del desempeño laboral: el rol mediador de la claridad de rol", determinaron que respecto al estudio predictivo de buscar feedback y el rendimiento laboral, el buscar feedback únicamente pronostica la información del desempeño por puestos de trabajo. Una probable

justificación podría ser que los trabajadores investigan el feedback para un propósito material, en otras palabras, si el feedback es recibido constantemente y además contiene datos percibidos como eficaces, éste participará en el autocontrol de la conducta de los empleados, teniendo como efecto positivo el aumento en las actividades laborales en el transcurso del tiempo.

Según Servicios Globales de Marketing España (2019) en su artículo “Retroalimentación laboral para trabajadores motivados” menciona que no se recomienda improvisar en cuanto a la retroalimentación puesto que para asegurar la capacidad de respuesta de tus empleados, necesitas planificar cuándo, cómo se proporcionará además de considerar evaluaciones anteriores que ayudarán a llevar a cabo la retroalimentación. Dar un feedback es importante y beneficioso ya que proporciona el aumento de la motivación del personal, mayor productividad, mayor compromiso con la organización, aumento de la comunicación, evolución y cambio.

Mollo (2015) en su investigación para conferir el Grado académico de Magíster en Psicología con mención en Psicología Organizacional “Relación entre los factores psicosociales y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú”, hace referencia que aplicó el test Encuesta de Retroalimentación Laboral, siendo el interés del estudio examinar la asociación de los factores de estrés y la auto apreciación del trabajo en los consumidores que obran dentro de la organización en el área de ventas de servicios intangibles, concluyendo que se encontró un vínculo representativo de los agentes laborales en relación al feedback efectivo de los consejeros de riesgos del sector mercantil de Lima de una empresa aseguradora, no obstante, respecto a los agentes psicosociales no se halló una relación representativa con el feedback desfavorable.

Palacios y Sánchez (2016) en su estudio para obtener la Titulación de Licenciado en Administración “Programa de Gestión del conocimiento en la optimización de la eficiencia laboral de SANNA - 2014”, mencionan que utilizaron una investigación de modelo descriptivo con estudio pre-empírico, los elementos de análisis lo conformaron 105 empleados de SANNA – San Borja, empleando el test de Wilcoxon para contrastar la hipótesis. Identificaron como problemática la

deficiente efectividad por parte de los equipos de trabajo, el procedimiento administrativo y diferentes espacios de trabajo, obteniendo niveles insatisfactorios del rendimiento en la compañía. La finalidad del estudio fue constatar el impacto que origina la implementación de un plan de Dirección de Entendimiento, observando que consecuencias traerá sobre el entorno de la compañía. Los resultados fueron que después de haber aplicado el Plan de Dirección de Cognición, se contribuyó de gran medida a la reducción de defectos en los procesamientos y labores empresariales, reducir los tiempos en la resolución y entrega de informes clínicos, optimizando la eficiencia laboral en la clínica SANNA – San Borja.

Gaytán (2018) en su informe para optar la titulación de Licenciada en administración “Programa de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de arenado en Surco Lima Sur – 2012”, realizó un estudio Expost-Facto Observacional, de modelo Pre- empírico, disponiendo de 30 colaboradores para llevar a cabo el estudio, usando de herramienta un formulario (cuestionario) en escala de Likert. El trabajo tiene como objetivo señalar el efecto de un plan de talento humano en el incremento de las actividades laborales del personal de la compañía de granallado en Surco Lima Sur – 2012. Al efectuar el instrumento antes de aplicar el programa, se conocieron las dificultades sobre las capacidades de los colaboradores, la baja retroalimentación que reciben y los resultados negativos en sus áreas de trabajo. Por lo tanto, después de la aplicación del programa de recursos humanos se obtuvieron resultados favorables, logrando optimizar el esfuerzo, facultades y competencias de los trabajadores en cuanto al desempeño dentro de la empresa.

Quintana (2018) en su investigación para obtener el grado académico de Magíster en educación con mención en currículo “La evaluación formativa de los aprendizajes en el segundo ciclo de la Educación Básica Regular en una institución educativa estatal de Ate”, indica que el asunto del feedback se halla vigente dentro del entorno estudiantil, sin embargo en numerosas circunstancias este instrumento no fue manejado de manera útil. Constantemente no se percibe el interés de este mecanismo para conseguir orientar al escolar en el desarrollo de formación, y con frecuencia los profesores y escolares no comprenden cuán

necesario es utilizarla. Pese a que presenta efectos beneficiosos sobre el rendimiento de diversos escolares, se reveló que los escolares continuamente no se encuentran enterados de la verdadera significancia del desarrollo del feedback de modo que cualquier impulso entregado por parte del profesor podría manifestarse inútil.

Mendoza (2019) en su artículo de gestión “Tips para ofrecer retroalimentación constructiva, de manera efectiva” publicado en el Diario Gestión – Perú, explica que primero se debe proceder a explicar el contexto, es decir, cuándo y dónde se produjo la situación o comportamiento del que estamos hablando, luego se procede a describir el comportamiento de una manera tangible y basada en hechos. Una vez planteada la situación y el comportamiento, se procede a explicar el impacto y por último, se descubre – juntos- un nuevo comportamiento. Señala que el feedback es parte importante del rol de quienes tienen gente a su cargo. El feedback es un regalo, no hay que tener miedo a hacerlo, ya que fortalecerá al líder. Y desarrollará a las personas que trabajan a tu cargo.

El feedback se asocia a un contenido que encamina el crecimiento de las actividades del personal en las diferentes compañías. La idea de retroalimentar u ofrecer feedback se basa en el momento que un individuo acoge datos de forma precisa y efectiva por intermedio de un criterio referente a lo manifestado o actuado, puesto que utilizado de un modo conveniente se transforma como armamento de crecimiento individual y laboral. Diversas investigaciones al igual que Ruiz (2015), argumentaron que aceptar de manera frecuente un feedback positivo acrecienta la actividad en los individuos, además de considerarse un modo eficaz en la conservación de la Gestión del Talento.

Reyes (2014) en la tesis para obtener el Título de psicóloga Industrial/Organizacional en el grado académico de Licenciada “Relación entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes, Guatemala”, expone la finalidad de instaurar una correlación existente entre la identidad y rendimiento en el trabajo en un nivel de significancia del 0.05, empleando un modelo descriptivo con un formulario de tipo Likert, detectó en la investigación que en medio de estas dos variables no se encontró una correlación relevante con los empleados. A pesar de

ello los datos recibidos muestran una magnitud elevada en el grado de identidad del personal del sector operativo, debido a que la porción de individuos se encuentran en un valor promedio del 98.06, de modo que se llegó a la conclusión de que el nivel de identidad en el trabajo hallado en el interior del equipo de empleados del sector de operaciones hay un nivel satisfactorio, dado que el valor promedio localizado resultó ser 98.06 por lo cual sugiere seguir desarrollando la estimación del rendimiento a fin de que el personal sepa los efectos logrados y los sectores que mejoraron, adquiriendo insertar este procedimiento dentro de la empresa.

Sum (2015) en su investigación para optar el Título de psicóloga Industrial/Organizacional en el grado académico de Licenciada "Motivación y desempeño laboral de los funcionarios administrativos en una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango - Guatemala". A lo largo del estudio se confirmó que los niveles de estímulos presentados por cada trabajador son elevados, en el rendimiento con la empresa, efectuándose el estudio a 34 individuos del equipo administrativo en la sociedad de alimentos del distrito 1 de Quetzaltenango. El estudio es descriptivo y se empleó un test psicométrica para calcular la motivación y medir mediante Likert para precisar el rango del rendimiento laboral presentado por los colaboradores, a consecuencia en la investigación, determinaron que el incentivo incide con el rendimiento del personal en el negocio de productos de primera necesidad de la zona 1 en Quetzaltenango.

Inca (2015) llevó a cabo su tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas "Gestión del Talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas", tuvo como propósito principal precisar que correlación se da a través de la Dirección de Capacidades con el rendimiento laboral del trabajador y administrativos del Ayuntamiento Territorial ubicado en Andahuaylas. Para el estudio aplicó una visión cuantitativa, con un modelo transversal de correspondencia, se arribó hacia las posteriores deducciones: la administración de la gestión humana así como el rendimiento laboral dentro del Municipio, después de ponerse bajo los parámetros de correlación (Rho) lanzó una estimación del 0.819, esto da a entender que se ha encontrado un elevado correspondencia efectiva, en cuanto a la administración

de la gestión humana con el rendimiento laboral. Comprobando que, al desarrollar una eficiente administración de la gestión humana, este se refleja sobre el rendimiento laboral de los empleados.

Chuquitucto (2014) en su tesis para obtener el título de Licenciada en Administración “Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo”, determina como conclusión la influencia del ambiente de trabajo sobre el rendimiento laboral, asimismo establece focalizar los componentes que se detectaron en el Consejo hacia una actitud motivacional y cumpliendo con las labores de manera efectiva. Destacando que se encontraron indicativos como la organización y autenticidad, se observó que en la entidad se poseen apropiados instrumentos para efectuar las funciones adicionalmente que los empleados comprenden las metas fijadas. Sin embargo, se puede percatar el deficiente diálogo que hay dentro de la organización.

Oscoco (2015) en su tesis para obtener el Título profesional de licenciado en Administración de empresas “Administración de recursos humanos y su relación en el desarrollo laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pacucha, Andahuaylas, Apurímac, 2014”, se empleó el instrumento de cuestionario de Desempeño Laboral según Ramírez D. y Rodríguez M. (2015). El proyecto concluyó que, concorde a la correlación de Spearman, la administración de recursos es vinculada de modo positivo, se presenta una forma frágil en cuanto al rendimiento de trabajo del personal en el Consejo, probándose así que la administración de los recursos humanos presenta un dominio bajo sobre el rendimiento de las actividades de los empleados dentro del Consejo de Pacucha.

León (2016) en su investigación para optar el Título profesional de Licenciada en Administración “Influencia del clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Fondo Mivivienda S.A. Lima – 2015”, expuso que la finalidad del estudio era establecer cómo influye el ambiente institucional sobre el rendimiento en el trabajo del personal. A través de las evaluaciones obtenidas se halló como elementos influyentes sobre el rendimiento en el trabajo; a la interacción entre el personal, la distinción laboral, las retribuciones, el micro entorno laboral y el diálogo. Concluyendo que el personal estima como agente de suma importancia

del ambiente institucional a la estimulación, debido a que interviene en las labores cotidianas, y la retribución, capacidades y las bonificaciones son elementos que apoyan a aumentar el rendimiento y la producción, la alteración en el ambiente perjudica al rendimiento en el trabajo del personal y el ambiente empresarial ejerce efectivamente sobre el rendimiento en las actividades laborales.

Panta (2015) respecto a su informe para obtener el título de Licenciado en administración de empresas “Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo”, señaló en el estudio la existencia de correlación de los enunciados en la situación del grupo de profesores de la Asociación Educativa. Para la recopilación de datos de los empleados del centro educativo se decretó llevar a cabo un formulario y reuniones. Determinando como conclusión que el principal indicador se debe a la deficiente atención por parte de los superiores directivos con el fin de generar un apropiado ambiente de trabajo y de esta forma influya sobre el desenvolvimiento en las labores y que el personal se vuelva más competente.

Utrilla (2015) sobre su estudio para optar el título de Licenciado en Administración “Gestión del Talento Humano y su mejora en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Institución Educativa Santa Teresita de la ciudad de Trujillo, 2015”, consideró que el propósito del estudio es comprender el efecto de la administración de recursos sobre el rendimiento del personal del Centro Educativo. El estudio es descriptivo con un modelo no empírico y de tipo colateral. Obteniendo como conclusión que el centro educativo en ningún momento dispuso de un adecuado procedimiento de administración, estimulación, preparación y progreso individual. En consecuencia en ningún momento se halló un incesante entrenamiento y preparación para el personal responsable de la institución (dirigentes, plana docencia, auxiliar). Los trabajadores del Centro Educativo en el rendimiento de sus correspondientes puestos, se percatan de la escasa atención recibida por parte del centro educativo en cuanto a las funciones desempeñadas, la labor personal y el instaurar un ambiente organizacional ideal, por lo tanto obstaculiza aprovechar al límite las facultades y evita que se comprometan con la empresa.

Valdivia (2014) en relación a su tesis para obtener el título de Licenciada en administración “El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER – Trujillo S.A.C. 2014”, utilizó un diseño descriptiva – transaccional, la herramienta fue la encuesta y se diseñó en grado Likert teniendo como objetivo establecer una respuesta a la pregunta de qué modo impacta el ambiente empresarial sobre el rendimiento de trabajo de los colaboradores de la organización. Obteniendo de los funcionarios datos acerca de que la partición de productos del ambiente laboral es inapropiado a fin de realizar las labores debido a no hallarse correctamente dividido, mientras que por otra parte informaron la insuficiente percepción por el lado de los superiores para con los subalternos, a causa de la intranquilidad de los superiores de dar una excelente apariencia a los propietarios de la compañía. Dentro de las recomendaciones, se sugirió a la organización cambiar el ámbito laboral a fin de que el personal sostenga un oportuno rendimiento en el trabajo. Por lo tanto el ambiente empresarial impacta de forma directa en el rendimiento del colaborador, en el que pueden desenvolverse y por ende encontrarse complacidos debido a los efectos alcanzados sobre el cumplimiento de las obligaciones y compromisos desempeñados a diario.

Juárez (2018) respecto a su libro publicado y elaborado en la página web [dosconsultores.com](http://dosconsultores.com) “Administración y evaluación del desempeño laboral del personal”, menciona cuán importante es el método evaluativo del rendimiento y que fomente la intervención de los participantes y analizadores (superiores o asesores de los participantes) sobre la descripción y determinación de las metas, indicativos, anterioridades y propósitos que tendrá que ser valorado el rendimiento de los empleados en la compañía. El autor menciona que sean los mismos participantes quienes propongan y especifiquen sobre qué criterios podrían utilizarse para evaluar los respectivos rendimientos por otro lado que, los analizadores, superiores o asesores, certifiquen los indicativos, los propósitos y anterioridades planteados por los trabajadores a fin de evaluar el rendimiento, así, después de que ambas partes se encuentren conforme, pueda constituirse un cuadro referencial donde, al finalizar el ciclo evaluativo, ocurra una reunión de valoración del rendimiento, tanto participante como analista, en la cual mantengan

una conversación, encuadrando en el gráfico general con la finalidad de determinar el rendimiento del subalterno, a lo largo de la fase o tiempo establecido.

La presente investigación es de tipo pre Experimental, cuya finalidad es obtener ante todo una aproximación con respecto a la problemática de estudio, de modo que exista un punto de referencia inicial para contrastar el impacto del feedback como parte del desempeño laboral dentro de Chinawok - Trujillo.

Se consideró las siguientes teorías que dan origen a las concepciones que permiten el desarrollo de la investigación:

Hackman y Oldham (1975), en su teoría "Development of the job diagnostic survey" publicado en el libro Applied Psychology, mencionan que el Feedback posee diversos favorecimientos que comprenden en el progreso continuo en los diferentes entornos que sea empleado, algunos beneficios pueden ser: Demostrar consideración hacia la labor efectuada y agradecimiento; mostrar con mucha objetividad para el equipo, patrones laborales gratos y distinguidos en el interior de la empresa; Instituyen un entorno laboral beneficioso con elevados niveles de contacto eficiente y conveniente. Comprenden un impacto sumamente efectivo con el colaborado, carente de precio y con la capacidad para acrecentar el rendimiento y apego con los objetivos del equipo.

Ashford y Cummings (1983), en su teoría "Feedback as an individual resource: Personal strategies of creating information" publicado en el libro Organizational Behavior and Human Performance, they highlighted that there are feedback search patterns that represented the decisions people made in a way that allowed them to achieve their goals. Three main patterns are the focus of later studies, explored and expanded by other authors: reasons for seeking feedback, frequency of search, and the method by which the individual conducts the search.

Weiner (1985), en su teoría "Teoría de atribuciones" publicado como libro científico el cual lleva el título de Human motivation: Metaphors, Theories and Research, alega que el feedback atribucional es el feedback que se le proporciona al alumno acerca de su éxito o fracaso de sus tareas atribuyéndole a una causa. Según esta teoría indica que los individuos en situaciones de

rendimiento tienden a asignar los logros o fracasos sobre los siguientes motivos: competencia, fortuna, empeño e inconveniente del trabajo. Aquellas facultades establecen las sensaciones que los individuos tienen en ellos, las expectativas sobre el logro y posibilidad de que ellos laboren y se esfuercen casi duros sobre las obligaciones del futuro. Cuando un alumno asigna el fiasco respecto a algo posible de manejar en este caso su rendimiento, entonces asumirá responsabilidad del mismo, lo que podrá predecir su futuro éxito a esforzarse más y tenderá a hacerlo.

Mars (1986), en su teoría "Its relation to specific facets of self-concept and their importance" publicado en la revista *Journal of Personality and Social Psychology*, refiere a que los éxitos y los fracasos en las tareas son percibidos por los alumnos de forma distinta dependiendo si tienen un autoconcepto positivo o negativo. Cuando el feedback que proporciona el docente al estudiante concuerda con la imagen que él percibe de sí mismo, tiende a ser aceptada. En cambio, cuando este feedback es contrario a la imagen de sí mismo tiende a ser rechazada. Así, los alumnos con un autoconcepto positivo tienden a rechazar, a no entender, distorsionar o ignorar las informaciones negativas, mientras que los que tienen un autoconcepto negativo tienden a aceptarlas y atenderlas más. Los esquemas de conocimiento que tienen las personas de su auto concepto tienden a ser muy estables, aun cuando puedan ser negativos.

Fritzen (1987) en su teoría "Ejercicios de dinámica de grupo, de relaciones humanas y de sensibilización" publicado en el artículo *Comunicación-Feedback y Retroalimentación*, con la finalidad de ejercer un feedback eficaz con el transmisor y destinatario a lo largo del diálogo, la retroalimentación transmitida tiene que ejecutar una secuencia de reglas eficientes. Un feedback debe ser aplicable, proveer al transmisor informes e información concreta de los datos recibidos, en la manera que se logre analizar y cambiar la información o conducta; oportuno, dar retroalimentación al transmisor en una ocasión conveniente y provechosa, de forma grupal o individual; imparcial y expositivo, el feedback tiene que estar en lo posible demasiado expositiva en vez de ser apreciativo; objetivo, generar un feedback claro y centrado en el problema que se está debatiendo. (p. 9-11)

Sadler (1989) en su teoría "Formative assessment and the design of instructional systems" publicado en la revista *Instructional Science* vol.18, finds that feedback is information regarding the success of an outcome. In reference to teaching, which is seen as very relevant to study, it means that the teacher is the expert who guides the student to improve their results. Sadler believes that feedback contributes to the development of student learning, but before giving feedback, the student should: separate the purpose, be able to compare the current success of their results with expectations and requirements, and be absorbed in actions and tasks that we can lessen the detachment of the current degree of its results with the degree of purpose. (p. 119-144)

Herold (1997), en su teoría "Individual feedback propensities and their effects on motivation, training success, and performance" publicado en el libro de ciencias *List of U.S. Army Research Institute Research and Technical Publications*, explica que de ningún modo es suficiente manifestar realizaste un excelente desempeño. Sin duda se cree que con una explicación de esta manera ya se está ofreciendo feedback positivo, por el contrario hay que saber que este pensamiento es equivocado. Un comunicado, tiene que ser notable, indicando al individuo acerca del trabajo que realizó efectivamente y así acoger un agradecimiento. Por otro lado si la información no es precisa, el trabajador no sabrá sobre la efectividad de su desempeño y por ende tendrá dificultades cuando ocurra una circunstancia del mismo tipo.

Ashford (2003), en su teoría "Feedback-Seeking Motives" publicado en el artículo *A reviews of research on feedback-seeking behavior in organizations*, they mention that individuals seek feedback to obtain useful information to help them achieve their goals and regulate their behavior. The more credible the source of feedback, the greater its instrumental value, increasing the probability of using the same source more frequently.

Hinkin y Schriesheim (2004), en su teoría de "If you don't hear from me you know you are doing fine": The effects of management Nonresponse to Employee Performance publicado en la revista *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, examinaron el impacto del feedback en cuanto al desenvolvimiento de los trabajadores en un marco de la percepción psicológica del comportamiento.

Examinaron la desigualdad entre “esfuerzo efectivo” y “el correctivo eventual” en reacción de un desenvolvimiento óptimo y bajo correspondientemente. Los investigadores determinaron que sus descubrimientos encajaron en las teorías de la psicología del comportamiento en el cual, tras emplear feedback (positivo y negativo), se genera dentro de los trabajadores grandes niveles respecto a la satisfacción y rendimiento.

Taylor, Fisher y Ilgen (2011), en su teoría “Individuals’ reactions to performance feedback in organizations: a control theory perspective” publicado en libro Research in Personnel and Human Resources Management, vol.2, menciona que hay cualidades que al no funcionar el feedback se ocasionan posturas desfavorables ante el feedback debido a que se encuentran numerosas posturas que perjudican en forma negativa en la producción de retroalimentación, posteriormente sobresalen las siguientes:

- A las personas no les hace falta el feedback. Independientemente conocen que deben realizar.
- Prefiero anteponer mis cosas. Optó por realizar mis actividades en lugar de ofrecer feedback.
- Empleo de funciones semejantes: ¿Quién soy yo para darle feedback a alguien más?
- Conversar sobre esos temas no funciona con mi persona, son asuntos de psicología.
- El mencionarle que realizó incorrectamente las labores hará que se incomode, por lo tanto no deseo inconvenientes.
- Al realizar sus labores de forma eficiente está cumpliendo con los deberes. ¿Qué razón tendría para agasajarlo?

Whitaker y Levy (2012), en su teoría “Linking feedback quality and goal orientation to feedback seeking and job performance” publicado en el libro Human Performance, expone el énfasis en la búsqueda de retroalimentación está en la función de los empleados en el proceso de retroalimentación, proporcionando una perspectiva activa para estudiar el efecto de la búsqueda de retroalimentación en el proceso de retroalimentación. Los comportamientos de retroalimentación

también pueden ayudar a las personas a comprender las actitudes de quienes brindan retroalimentación hacia su trabajo y a adaptarse a un entorno laboral en constante cambio. Al buscar retroalimentación, los empleados pueden obtener más oportunidades para fortalecer su capacidad de adaptación profesional a través de consultas y monitoreo.

Harrison y Dossinger (2017), en su teoría “A multilevel model of curiosity, feedback seeking, and feedback giving in creative work” publicado en la revista *Academy of Management Journal*, Explains that a supportive feedback environment increases employee performance by facilitating the search for feedback and understanding the role and purpose of the feedback content. Effective feedback provides employees with useful and valuable information to study, develop, and improve their performance.

Maslow (1943), en su teoría “Teorías de la Motivación” publicado en el libro *Motivación y Personalidad*, sustenta acerca de que el individuo se encuentra constantemente motivado, y en la magnitud de ir satisfaciendo una necesidad, aparece uno nuevamente. La perspectiva respecto a Maslow simboliza a la gestión y administración de empresas una provechosa guía de conducta de los individuos, fundamentada sobre la falta y placer que traslada al sujeto hacia la satisfacción de mencionada carencia. En esta forma la necesidad no tiene porqué ser complacida del todo, previo a manifestarse el próximo. Por consiguiente, sobre los estados altamente desarrollados, los colaboradores lograron satisfacer en el acto las obligaciones, sin embargo otros estados incluyendo el territorio propio se evidencia a varias personas trabajando en busca de complacer menesteres primordiales.

McClelland, Atkinson, Clark y Lowell (1953), en su teoría “Teoría de la Motivación de McClelland” publicado en el libro *The Achievement motive*, afirma sobre la estimulación eficaz que surge de la sociedad emotiva expresada en comportamiento pretencioso, establecida debido a la cercanía anticipada de indicios, la satisfacción y la aflicción, afirma que los estímulos de sociedad hace referencia a congregaciones conceptistas, compuestos de manera afectiva en torno a objetivos comunitarios sobresalientes, repercutiendo de forma directa en el proceder de la persona y sobre los hechos provenientes a ese comportamiento.

McClelland, muestra la existencia de variables, a las que designa: estimulación hacia éxito, estimulación hacia el mando y estimulación hacia la afección, en ese aspecto, dependiendo de qué estimulación oriente el comportamiento del individuo y la energía, se mostrará en cierta circunstancia el desenvolvimiento dentro de la compañía, especificando los aspectos de medición mediante la valuación del rendimiento.

Herzberg (1959), en su teoría "Teoría del doble factor de Herzberg" publicado dentro de la tesis Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de empleados del Banco de La Nación, Lima 2006, manifestó sobre el desarrollo del principio fundamentado en un marco de reuniones a concedores en ingeniería y contabilidad. Se solicitó recapitular percances peculiares sobre la vivencia laboral que ocasionó sentirse especialmente cómodo o incómodo en cuanto al puesto, detallando qué resultados obtuvieron en cuanto a la conducta, verificando el tiempo que duraron esas actitudes. Herzberg descubrió una secuencia de agentes o situaciones en el desarrollo del trabajo las cuales provocaban grandes escalas de estimulación y agrado en las labores. Tales componentes, que se relacionan derechamente por medio del ambiente y temas laborales, les otorgó el nombre de Agentes de Motivación laboral: la motivación inherente y externo, conforme el Éxito: rendimiento airoso del trabajo; agradecimiento debido a lo alcanzado; la labor misma; el progreso y desarrollo individual; el compromiso.

Vroom (1964), en su teoría "Teorías de las expectativas" publicado en la revista Infoacceso 2.0, presume a la estimulación como indiferente con el rendimiento laboral, por el contrario lo refiere como un terminante. La estimulación, unido a las capacidades, las características de identidad, las competencias, las sensaciones laborales y las probabilidades que tiene una persona se mezclan a fin de influenciar sobre el rendimiento de las actividades. Se hace fundamental recordar sobre los principios de la esperanza, que examina de modo objetiva que durante algún tiempo se ha venido adaptando y modificando los pensamientos básicos. Según parece se adapta mejor con la existencia cotidiana, la suposición sobre las sensaciones de valoración, debido a que cambia en cierta medida a una persona y otra. Adicionalmente encaja en el concepto sobre los administrativos de proyectar aptitudes ejemplares con un eficiente rendimiento.

Porter y Lawler (1988), en su teoría “Teorías de la motivación” publicado en la tesis Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de la Nación-FEBAN, Lima 2006 para optar el grado académico de Doctor en Educación, expresa la manera de aumentar el rendimiento mediante la instauración de métodos remunerativos perceptibles e imparciales, fundamentados sobre merecimientos al gestionar las retribuciones valorativamente hacia el personal. Erróneamente se deduce que el personal en general posee intereses similares por las retribuciones otorgadas por las empresas, varios distinguen el valor del salario, el total de jornada de descanso, preferibles indemnizaciones sociales, kindergarten a los niños, entre otras, por esta razón se suman organizaciones que establecen programas de servicio como: métodos de retribuciones donde los colaboradores seleccionen los servicios entre múltiples alternativas, siendo un buena táctica en la estimulación. De igual manera, el Principio de Esperanza, apoya a expresar las razones por las cuales el personal no se encuentra incentivado al efectuar las labores y genera un diminuto desempeño a fin de perdurar, por consiguiente se plantea ofrecer el debido interés sobre aquellos menesteres personales, evitando deducir que el personal posee intereses comunes.

Hacker (1994), en su teoría “Action theory and occupational Psychology” publicada en la revista German Journal of Psychology, fomenta la teoría del desempeño laboral de excelente reputación dentro de la psicología laboral en Europa. Tiene corte cognitivo, sosteniéndose del desarrollo de la información, solo siendo la información que se encuentra vinculado con la conducta. Dentro de la teoría se aprecian semblantes similares respecto a otras teorías intelectuales de conducta, la discrepancia se muestra en la aplicación de los ambientes laborales. El investigador propone dos percepciones, la primordial siendo la acción partiendo de una meta hasta un proyecto, su realización y la post retroalimentación, como secundario manifiesta que la acción se establece por conocimientos dados de forma consciente o espontáneo. También se refiere a su composición en 6 partes: progreso en los objetivos, dirigir, originar planes, determinación, realización – verificación y retroalimentación. La teoría indica que para un buen desempeño laboral se tiene que tener en cuenta dos perspectivas que llevan desde el objetivo

trazado hasta su desenlace considerando su realización y la retroalimentación. (págs. 91-120).

Milkovich y Boudreau (1994), en su teoría "Gestión de recursos humanos" publicado en la revista de Educación bajo nombre de La gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicio, hace referencia sobre medidas personales y la delimitación en develar si el insuficiente rendimiento es a causa de apoyo discontinuo o poca estimulación. A tal efecto, se infiere a un cambio continuo del personal en el rendimiento sobre las áreas laborales, precisando la influencia sobre la competencia, ocupación grupal, inspección, impulsión, entrenamiento al colaborador y agentes transitorios individuales; dados que, la cualidad evidencia las facultades y destrezas laborales, entendimiento sobre el área, habilidades recíprocas.

Benavides (2002), en su teoría "Cómo las competencias y la competitividad influyen en el buen desempeño de las empresas" publicado en el artículo diplomado Competencias y Competitividad, se refiere de la competencia como conductas y habilidades perceptibles que el individuo contribuye al trabajo con la finalidad de efectuar obligaciones activa y satisfactoriamente. Explica con respecto a investigaciones empresariales el impulso de clases de habilidades primordiales, que involucra diferenciarse y utilizarse acorde a los propósitos de la compañía; aquellas aptitudes se refieren a: capacidades comunes, referente a las destrezas o habilidades colaterales requeridas en diversos sectores profesionales, siendo transmitidas sobre muchas variedades de ambientes laborales, fortaleciendo el trabajo; habilidades del trabajo, representa al grupo formado de entendimientos, destrezas y conductas que empleados al rendimiento afirman excelentes resultados; y aptitudes esenciales, son las actividades desarrolladas al término de la educación básica con el objetivo de alcanzar metas personales, ingresando en la adultez de forma grata, teniendo la capacidad de desenvolver conocimientos continuos en el transcurso de su existencia. (p.77).

Palaci (2005), en su teoría "Desempeño Laboral" publicado en la tesis Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación del Callao año 2016 para optar el grado académico de Maestro en Administración de negocios - MBA, expuso que existen elementos influyentes en el rendimiento

en el trabajo. Presentándose a continuación: remuneraciones económicas como no económico: siendo el aguinaldo jornal percibido por el colaborador cada quincena o mensual, por otro lado no económico siendo los agradecimientos, congratulación, alusiones dadas al empleador debido a el rendimiento en sus actividades; regocijo respecto a las labores destinadas: siendo la identidad del personal en cuanto al desempeño en las respectivas áreas; cualidades, idoneidad (capacidades) en la realización de labores encomendadas: tomándose como referencia la inclinación del empleador en ejecutar de manera eficaz las funciones en la organización; instrucción y crecimiento continuo del personal: actualizar perpetuamente al colaborador ayuda valiosamente al desenvolvimiento en la empresa, Palaci expresa la importancia de encontrarse firmemente capacitados, puesto que se obtendrá resultados favorables en el rendimiento; expectativas del empleado: se refiere sobre los propósitos que cada colaborador presenta en la organización por el eficiente desarrollo de las actividades laborales. (p. 160)

Jones y George (2006), en su teoría "Teoría del aprendizaje" publicado en su libro Administración Contemporánea sexta edición, precisa que mediante el modo empleado en las compañías, gestores consiguen evaluar el estímulo y rendimiento del personal del modo en cómo se asocia los efectos obtenidos de la ejecución de conductas esperados por la compañía así como el alcance de objetivos trazados. El principio está enfocado en las relaciones de rendimiento y los efectos respecto a la estimulación dada. Definiendo a la enseñanza como la variación parcialmente continua sobre la cognición y actitudes del individuo, resultantes con relación al tiempo de trabajo. La enseñanza sostendrá un papel fundamental dentro de las empresas siempre y cuando el personal sepa dirigirse de una forma adecuada a fin de lograr alcanzar determinados propósitos. Poniendo como caso, a cierto trabajador que presenta un desenvolvimiento óptimo, en comparación a su rendimiento anterior o actual, debido a que se encuentra incentivado a conseguir los propósitos procedentes de la conducta, ya sea un aumento salarial o adquirir un cumplido por parte del superior, estas acciones cooperarán con el trabajador a tener un eficiente rendimiento.

La investigación se apoya de los siguientes enfoques conceptuales:

Wiener (1948) en su libro “Cibernética o el control y la comunicación en el animal y la máquina”, define al Feedback como:

El componente importante en la teoría cibernética. Describe el regreso de salida dentro del contorno de investigación, el semblante adapta la factibilidad de dominar la conducta de un método, ya sea técnico, estructurado, corporal o colectivo. (p.97)

Rapcler (2006) en su libro “Cómo dar Feedback”, define que:

Ofrecer y aceptar feedback dentro de un ambiente empresarial forma un componente esencial sobre la dirección de los individuos, la interrelación entre compañeros y la facultad de atender al personal de la empresa. La retroalimentación a su vez deriva de los consumidores. La retroalimentación -o reacción de diversos individuos sobre las actitudes, desarrollo o efectos- promueve una transformación efectiva y ampliación del aplomo. (p.5)

Hattie y Timperley (2007) en su libro “The Power of Feedback” definen al Feedback como:

Inquisición proporcionada por algún intermediario (profesores, amigos, registros, experiencia) referente a los semblantes del rendimiento o entendimiento individual. Reflexionan acerca del feedback como un efecto del rendimiento, por lo que todo intermediario tiene la facultad de suministrar datos diferentes del rendimiento del alumno, dando alusión sobre que el rendimiento del alumno es concerniente al propósito de la enseñanza, de modo que el feedback explora la forma de reorientar las actividades de los profesores y estudiantes a fin de ir cumpliendo los propósitos programados.

Muñoz (2011) en su libro “Habilidades Sociales” define al Feedback, como:

La relación entre jefe y subordinado mediante el cual el trabajador es observado y evaluado en cuanto a su desempeño en la organización, lo que crea factible que el jefe pueda motivar y manifestar de manera precisa y afirmativo al colaborador las perspectivas del rendimiento laboral, promoviendo posibilidades convenientes de crecimiento y aprendizaje. (p.131)

Postal y Armstrong (2013) en su libro “Feedback that Sticks” definen que:

Feedback is the most integrated thing that we do. It brings together all of our knowledge and all of our training from every aspect of being a psychologist and neuropsychologist. We draw just as much from everything we've learned about human development, psychopathology, family systems, social psychology, social power theory, leadership, psychometrics – as well as neuroscience and the brain. (p.4)

Ghiselli (1998) en su libro “Administración de Personal” señala que:

El desempeño laboral se ve predominado por los siguientes elementos: la estimulación; aptitudes y características individuales; transparencia y aprobación del papel; posibilidades de efectuarse. El interés sobre esta perspectiva resguarda como el rendimiento del colaborador se conduce junto a las conductas y destrezas que desarrollen en base a aquellos propósitos que deseen lograr, en conjunto con las diplomacias, reglas, percepción y cometidos de la empresa.

García (2001) en su libro “La Importancia de la Evolución del Desempeño” define que:

El desempeño laboral representa al desenvolvimiento laboral y la acción que expresa el colaborador al ejecutar ciertas labores y trabajos. Con el objetivo de desarrollar el rendimiento y aportar al alcance de las metas institucionales.

Pedraza (2010) en su revista “Desempeño Laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de medicina de la Universidad del Zulia” considera que:

El desempeño laboral “representa al valor ansiado dentro de la empresa en los distintos acontecimientos del comportamiento que el personal realiza en un tiempo predeterminado; los comportamientos, de una o múltiples personas en distintas ocasiones a un mismo tiempo, cooperará en la efectividad empresarial”, lo considera como el grado de alcance laboral obtenido por los trabajadores luego de efectuar actividades con algún nivel de dificultad. Por lo que, además del empeño dedicado se tiene que considerar las capacidades e impresión del papel desenvuelto por el sujeto.

Palmar, Valero y Jhoan (2014) en su libro “Competencias y Desempeño Laboral de los Gerentes”, se refiere que:

El Desempeño Laboral es el hecho de desenvolvimiento del colaborador que realiza su jornada de labor en una empresa, dentro del cual está regido a las exigencias y requerimientos de la organización, en forma que este muestre eficiencia, eficacia y efectividad, en la ejecución de las tareas asignadas para conseguir los objetivos establecidos, consecuentes sobre el logro para la empresa. (pág. 166).

Chiavenato (2014) en su libro “Administración de Recursos Humanos”, define al desempeño laboral como:

La eficacia que muestra el colaborador en el entorno de una organización, siendo necesaria para la misma. Por lo tanto, se refiere a la unión de su conducta con la de sus resultados, en el cual se cambiará primeramente aquello que se elabore con la finalidad de evaluar y notar la actividad. Se define al rendimiento como el desenvolvimiento en las actividades, en otras palabras, manifiesta la competencia de un individuo para realizar, ejercer, crear, terminar y producir su labor en menor duración, menor dificultad y con buena particularidad, todo esto orientado hacia la valuación que entregará efectos al progreso. (pág. 236).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1 Tipo

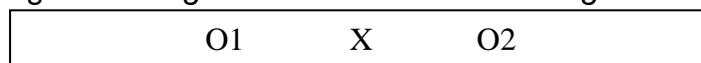
El presente informe de investigación es de tipo descriptivo. Hernández (2014) indica que un estudio descriptivo posee la finalidad de buscar el acontecimiento y aquellos valores en el que se encuentran presentes una o más variables. Se refiere medir en un equipo de individuos u objetos una o más variables y facilitar su explicación. (p.155)

##### 3.1.2 Diseño

Esta investigación presenta un diseño Experimental o Pre-experimental. Hernández (2014) hace referencia a la manipulación de una o más variables independientes dentro de un estudio de investigación (posibles causas) para el estudio consecuente de las variables dependientes cuales fueron manipuladas (posibles efectos). Cuya finalidad es obtener una aproximación al problema de investigación, de modo que exista un punto de referencia inicial para contrastar el impacto del feedback como parte del desempeño laboral dentro de Chinawok-Trujillo.

Asimismo, se presenta el siguiente diseño de la investigación:

Figura 1: *Diagrama del Diseño de Investigación*



Por lo tanto:

O1 = Pre test

X = Feedback

O2 = Post test

## 3.2 Variables y operacionalización

### 3.2.1. Variables:

- Variable independiente: Feedback
- Variable dependiente: Desempeño laboral

### 3.2.2. Operacionalización:

Variable independiente: Feedback

- **Definición conceptual:** La relación entre jefe y subordinado mediante el cual el trabajador es observado y evaluado respecto a su rendimiento en la organización, lo que crea factible que el jefe pueda motivar y manifestar de manera precisa y afirmativo al colaborador las perspectivas del desempeño laboral, promoviendo posibilidades convenientes de crecimiento y aprendizaje. Muñoz (2011).
- **Definición operacional:** La variable feedback considerada como un programa se desarrollará a través de una sesión dirigida a todos los colaboradores de Chinawok –Trujillo 2020.
- **Indicadores:** competencia, desempeño, productividad, aprendizaje, actitud, comunicación, toma de decisiones, liderazgo, eficiencia, eficacia, efectividad.
- **Escala de medición:** ordinal

Variable dependiente: Desempeño laboral

- **Definición conceptual:** Se hace mención a la eficacia y la eficiencia del personal dentro de la organización. Alude a la conducta del colaborador y el logro de los propósitos planteados. Chiavenato (2014).
- **Definición operacional:** La variable desempeño laboral se medirá por el cuestionario aplicado sobre la muestra del personal de Chinawok-Trujillo 2020 para describir las dimensiones de eficacia, eficiencia, relaciones interpersonales y motivación laboral.

- **Indicadores:** responsabilidad en el trabajo, logra los objetivos en el trabajo, planifica el trabajo oportunamente, existe un uso adecuado de recursos, adecuada comunicación en la organización, apropiado manejo de las dificultades en la organización.
- **Escala de medición:** ordinal

### 3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

#### 3.3.1. Población

Levin y Rubin (2004). “Se conoce a la población como el conjunto limitado o ilimitado de sujetos u objetos representantes de los elementos de análisis, de las cuales se intenta extraer deducciones”. La población está constituida por 30 colaboradores de la empresa Chinawok-Trujillo, pertenecientes a las diferentes áreas tales como: Área Administrativa, de Servicio y Producción.

#### 3.3.2. Muestreo

Según Hernández (2013) la muestra no probabilística refiere que la selección de los componentes no recae sobre la posibilidad, por lo contrario se debe a las causas enlazadas con las particularidades de la investigación o finalidad del investigador. (p.176).

Por lo tanto, para obtener el tamaño de la muestra se usará un muestreo no probabilístico de tipo por conveniencia, utilizando en gran medida el juicio del investigador.

#### 3.3.3. Unidad de análisis

Según Hernández (2003), la unidad de estudio son los sujetos “que van a ser medidos” (p.117).

Para este estudio la unidad de análisis está conformada por cada uno de los colaboradores de chinawok que participan del taller.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica de recolección de datos, para este estudio de investigación se aplicó la encuesta a fin de lograr medir la variable 2: Desempeño Laboral.

Según Rodríguez (2008) explica que la técnica, representan a los canales utilizados para recabar información, destacando la observación, entrevistas, cuestionario, encuestas (pág. 10).

3.4.2. Instrumentos de recolección de datos, en este trabajo de investigación, se utilizó el cuestionario (mediante 25 ítems), analizando nuestras 4 dimensiones, las cuales son: Eficacia, que contará con 6 preguntas; Eficiencia, contará con 6 preguntas; Relaciones Interpersonales, que tendrá 6 preguntas y Motivación Laboral, el cual contará con 7 preguntas; cada una en referencia a los indicadores propuestos.

3.4.3. Según Hernández (2014), menciona al cuestionario como el conjunto de interrogantes en relación de una o más variables a cuantificar (pág. 217). Por lo que, la investigación se aplicará a la muestra representativa de modo que se pueda obtener la información sobre el desempeño laboral de servicio al cliente de Chinawok.

Hacer uso del cuestionario busca validar el cuadro de Operacionalización de variables, para probar si el instrumento que se utilizará es apto para los encuestados.

3.4.4. Validez de instrumento, Según Pino (2014) define a la validez como la capacidad intrínseca que posee el instrumento que permite consolidar el logro de los objetivos previstos al momento de su elaboración.

Para esta investigación, ha sido conveniente apoyarse en el libro de Administración de recursos humanos de Chiavenato (1996), y la viabilidad de 5 docentes conocedores de las variables de estudio, 4

docentes de Administración y 1 docente de Psicología que medirán la coherencia en cuanto al contenido y elaboración de las preguntas.

Tabla 2: *Validadores de instrumento*

N°	Grado	Nombre y Apellido	Resultado
1	Lic	María del Carmen Garrido	Aplicable
2	Mg	Francisco Vigo López	Aplicable
3	Mg	Omar Alva Rodríguez	Aplicable
4	Mg	Luis Yzquierdo Pérez	Aplicable
5	Dr	José Guevara Ramírez	Aplicable

Nota: *Elaboración propia*

3.4.5. Confiabilidad, Según Hernández (2010) define al desarrollo de confiabilidad como el rango en que un instrumento nos dispondrá resultados conformes y congruentes (pág.200).

Para calcular la confiabilidad se hizo una prueba piloto de 30 colaboradores de Chinawok, con el instrumento del cuestionario que constó 25 preguntas con respuestas en la escala de Likert y para demostrar la fiabilidad y consistencia se apoyará en el Alfa de Cronbach, incorporando los datos conseguidos del programa estadístico SPSS versión 25, siendo el resultado:

Tabla 3: *Estadísticos de fiabilidad*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N ° preguntas
0,965	25

Al obtener 0,965 en el Alfa de Cronbach para el cuestionario que medirá la variable Desempeño Laboral, se afirma que el instrumento o cuestionario empleado posee un rango de confiabilidad muy buena.

### 3.5 Procedimientos

Para realizar la investigación fue primordial conocer la situación de la empresa, al identificar que los trabajadores en ambas tiendas son inferiores a los 45 colaboradores, se procedió a tomarla como muestra utilizando el método no probabilístico por conveniencia.

Para recolectar la información, se solicitó permiso a la empresa para poder aplicar los cuestionarios a los colaboradores, reuniéndolos una vez al mes para poder impartir la charla, evaluarlos en los tiempos establecidos y finalmente recolectar los datos del post test que servirá para la construcción de los resultados de esta investigación.

### 3.6 Método de análisis de datos

En cuanto al análisis estadístico se procederá a la tabulación de los datos para cada dimensión, estableciendo así tablas de frecuencia y esquemas estadísticos descriptivos respetando su correspondiente análisis e interpretación.

Posteriormente se aplicará la estadística inferencial para contrastar la hipótesis de investigación, con el uso de paquetes estadísticos como el software SPSS versión 25 y la hoja de cálculo de Microsoft Excel.

### 3.7 Aspectos éticos

Se considera que el trabajo de investigación presenta diversos soportes jurídicos y éticos. Este estudio protegió la autenticidad de la muestra, asignando un número por encuestas, de este modo solo el investigador puede reconocerlo e identificarlo, contando con el respaldo de la población en observación. La recolección de datos se realizó de manera neutral y la información obtenida refleja la validez de la investigación. Manteniendo los citados en las referencias bibliográficas, respetando la propiedad intelectual, las normas APA 6ta edición y la originalidad de la información empleada en la conformación del proyecto.

#### **IV. RESULTADOS**

Según el objetivo específico 1: Describir el feedback que se aplicó a los colaboradores de Chinawok-Trujillo, 2020

En el presente informe de investigación se describió cómo se aplicó el Feedback a los colaboradores de Chinawok-Trujillo, 2020, partiendo en primer lugar que para la aplicación de este feedback se tuvo que solicitar los permisos correspondientes para recaudar la información de los colaboradores y estos a su vez no se vean perjudicados en sus horarios laborales conociendo de que en la empresa se desarrollan (reuniones, evaluaciones, charlas, actividades de confraternidad, etc.) propias de Chinawok, lo que contribuiría para la realización del taller, el cual estuvo apoyado por una Licenciada de la carrera de Psicología de la Universidad César Vallejo - Trujillo, que complementó y dio conformidad para llevar a cabo su aplicación.

Para realizar el taller se necesitó los siguientes materiales: una pizarra, plumones, videos relacionados a la sesión, papelotes, adicionando juegos de interacción, actividades de confraternidad y casos que apoyen a una mejor participación de grupo.

El taller de feedback comprendió de cuatro sesiones (ver anexo 20): 1° sesión: Identificación y compromiso; 2° sesión: Comunicación; 3° sesión: Orientación a resultados; 4° sesión: Coaching; cada sesión respectivamente con sus actividades, las cuales fueron aplicadas en las fechas del 22 de enero, 11 de febrero, 2 de marzo y 22 de marzo de 2020, las cuatro fechas se realizaron en las instalaciones de una casa en un espacio de 1 hora por cada sesión, tomándose los espacios libres que gentilmente nos brindaron los colaboradores para hacer partícipes de esta investigación. Cabe resaltar que en las fechas que se realizaron el taller se tuvo que organizar un doble horario citando a los colaboradores del turno media tarde – noche a asistir por la mañana (9 – 10 am), y a los del turno mañana – medio día a asistir por la noche (7 – 8 pm).

La finalidad de la aplicación del feedback a los colaboradores de Chinawok – Trujillo, 2020 fue la de mejorar la relación interpersonal y su rendimiento en su centro de labores, por ello en cada sesión se buscó que cada colaborador participe y asuma roles importantes para que se sientan más comprometidos con la empresa y realicen un mejor trabajo en equipo.

Según el objetivo específico 2: Describir el efecto del feedback en las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020.

Tabla 5:

*Efecto del feedback en las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020*

Prueba de muestras emparejadas								
Diferencias emparejadas								
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
				Inferior	Superior			
<b>Eficacia ( antes - después)</b>	-5.367	4.367	0.797	-6.997	-3.736	-6.732	29	0.000
<b>Eficiencia ( antes - después)</b>	-6.767	5.184	0.946	-8.702	-4.831	-7.149	29	0.000
<b>Relaciones Interpersonales ( antes - después)</b>	-4.867	6.124	1.118	-7.153	-2.580	-4.353	29	0.000
<b>Motivación Laboral ( antes - después)</b>	-6.367	7.889	1.440	-9.313	-3.421	-4.420	29	0.000

*Nota: Resultados obtenidos mediante el uso del programa SPSS*

En la Tabla 5 se interpreta que el valor de Sig. es 0.000 y de acuerdo a la regla de decisión cuando el valor de Sig. es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, por consiguiente esto significa que en las dimensiones de eficacia, eficiencia relaciones interpersonales y motivación laboral, el feedback ha influido en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020 de manera significativa.

Según el objetivo específico 3: Describir el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente antes y después de la aplicación del feedback Chinawok-Trujillo, 2020.

Figura 2: *Desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente antes y después de la aplicación del feedback Chinawok-Trujillo, 2020.*

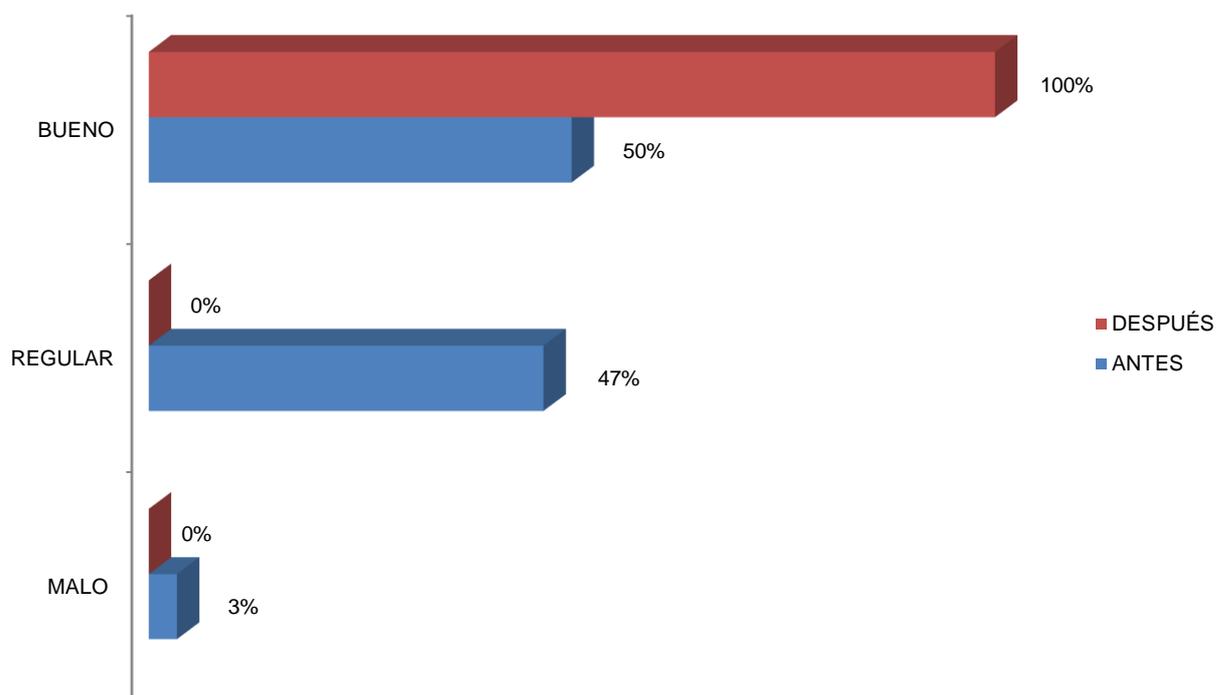


Figura 2 El desempeño laboral es bueno luego de la aplicación del feedback en Chinawok-Trujillo, 2020.

Según la Figura 2, se observa que antes de la aplicación del feedback el 3% de los colaboradores tuvieron un desempeño malo, el 47% de los colaboradores tuvieron un desempeño regular y el 50% de los colaboradores tuvieron un desempeño bueno. Asimismo después de la aplicación del feedback ningún colaborador tuvo un desempeño malo ni regular caso contrario se muestra que el 100% de los colaboradores tuvieron un desempeño bueno. Es decir que el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente mejoraron significativamente después de la aplicación del feedback en Chinawok-Trujillo, 2020.

Según el objetivo general: Analizar cuál es el efecto del feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020.

Tabla 6:

*Efecto del feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020.*

Prueba de muestras emparejadas								
Diferencias emparejadas								
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
				Inferior	Superior			
<b>Desempeño Laboral ( antes - después)</b>	-23.367	21.308	3.890	-31.323	-15.410	-6.006	29	0.000

*Nota: Resultados obtenidos mediante el uso del programa SPSS*

Se puede analizar en la Tabla 6 que el valor de sig. 0.000 es menor a 0.05 por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que permite afirmar que existe una diferencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020 después de haber recibido un circuito de talleres de feedback. Es decir que el feedback si tuvo un efecto positivo respecto a la variable desempeño laboral.

## Contrastación de hipótesis

$H_i$ : el feedback sí influye en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020

Regla de decisión:

Se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_i$ ), cuando el valor de Sig. es menor a 0.05

Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alterna ( $H_i$ ), cuando el valor de Sig. es mayor o igual a 0.05

Para contrastar la hipótesis, se utilizó la prueba T-Student porque previamente se realizó la prueba de normalidad de datos, dicha prueba indicó que los datos seguían una distribución normal (ver anexo 10)

Según la Tabla 6 demuestra que el valor de Sig. es menor a 0.05, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la hipótesis de investigación, esto indica que el feedback sí ha influido positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo con la presente investigación titulada “El feedback de los colaboradores y su efecto en el desempeño laboral de servicio al cliente de chinawok-Trujillo, 2020” se investigó la relación entre ambas variables.

5.1 Respecto al objetivo específico 1, Describir el feedback que se aplicó a los colaboradores de Chinawok-Trujillo, 2020, se mostró el proceso que se utilizó para aplicar el feedback a los colaboradores de Chinawok comenzando por los debidos permisos correspondientes para recolectar la información de los colaboradores y sobre aquellas actividades que se realizan dentro de la empresa, además de tomar en cuenta los espacios libres de los colaboradores. Para la elaboración del feedback se tomó como referencias las encuestas aplicadas a los colaboradores y los problemas suscitados dentro de la tienda. El taller se estructuró por cuatro sesiones que se dieron en las fechas y horarios establecidos por los mismos investigadores, cada una con sus respectivas actividades y materiales. Esta actividad desarrollada con los colaboradores es sustentado también por Veliz (2016) quién aporta una confirmación de lo descrito en este objetivo específico en su estudio “Retroalimentación (feedback) positiva para el mejoramiento del entrenamiento (Coaching) y liderazgo”, menciona que llevó a cabo una tesis descriptiva teniendo como finalidad reconocer la composición y sistematicidad que abarcaría un plan de preparación (Coaching). Proyectó la manera de registrar los sectores vulnerables, o con aprietos, permitiendo idear un plan concreto y orientado a progresar el rendimiento de los colaboradores, Veliz (2016) se apoya en los resultados de Arriaga (2008) quién en su tesis “Proyecto de un plan de entrenamiento para compañías privadas de educación”, como muestra dispuso de 21 personas seleccionadas de acuerdo a su cargo y propósitos del estudio, los datos se obtuvieron por intermedio de un cuestionario bien estructurado para conseguir la información. Determinando como resultados, que el contenido que debe abarcar el plan de preparación (Coaching) tiene que ser trazado y guiado a la motivación del personal, una oportuna retroalimentación del lado de los jefes hacia los subordinados, en especial teniendo en cuenta la manera y los tiempos para

poder ejecutarlo. Sugiere que el feedback sea impartido mediante conferencias y talleres.

5.2 En el objetivo específico 2, Describir el efecto del feedback en las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020, las pruebas estadísticas muestran que el valor de Sig. 0.000 (ver Tabla 5) es menor al 5% por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, lo que significa que el feedback si influye en las dimensiones de eficacia, eficiencia, relaciones interpersonales y motivación laboral del desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020 de manera significativa. Estos resultados se confirman con lo encontrado por Quintanilla (2016) en su artículo digital “Si quieres productividad en la empresa, hazla posible” expresa que los colaboradores se responsabilizan a ser eficientes y eficaces en la producción si, solo si, este tiene la motivación para hacerlo. Como resultado se observa que deben recibir una buena capacitación para llevar a cabo su trabajo. Por otro lado los resultados publicados en Doce Estrategia Digital (2017) en un artículo “Feedback: la herramienta para facilitar la comunicación en tu empresa”, expone que el feedback bien aplicado permite sostener una relación de manera directa y eficaz con el personal, a la par de elegir las mejores decisiones para la empresa, lo que ayudará a restablecer el entorno laboral y el desempeño en el trabajo. En éste trabajo, el resultado de este objetivo específico es revalidado por Lora (2016) quién en su artículo “Dar feedback para motivar a tu equipo”, considera la motivación a los trabajadores como un medio fundamental a fin de que las actividades resulten favorablemente, por lo que al obtener un buen feedback, influirá en la motivación al equipo de trabajo. Por consiguiente, éste laborará eficazmente, el entorno laboral se volverá efectivo, habrá más apoyo como líder y se conseguirán las metas trazados. Por otro lado los resultados de este trabajo son reafirmados por Hinkin y Schriesheim (2004) en su teoría “If you don't hear from me you know you are doing fine”: The effects of management Nonresponse to Employee Performance, examinaron el impacto del feedback en cuanto al desenvolvimiento de los trabajadores en un marco de la

percepción psicológica del comportamiento. Los investigadores determinaron que sus descubrimientos encajaron en las teorías de la psicología del comportamiento en el cual, tras emplear feedback (positivo y negativo), se genera dentro de los trabajadores grandes niveles respecto a la satisfacción y rendimiento en sus centros de trabajo.

5.3 En el objetivo específico 3: Describir el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente antes y después de la aplicación del feedback Chinawok-Trujillo, 2020, Se observa (ver Figura 2) que el 3% de los colaboradores tuvieron un desempeño malo, el 47% de los colaboradores tuvieron un desempeño regular y el 50% de los colaboradores tuvieron un desempeño bueno antes de la aplicación del feedback. Asimismo ningún colaborador tuvo un desempeño malo ni regular, caso contrario se muestra que el 100% de los colaboradores tuvieron un desempeño bueno después de la aplicación del feedback. Por lo tanto el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente mejoraron significativamente después de la aplicación del feedback en Chinawok-Trujillo, 2020. Estos resultados se corroboran con Palacios y Sánchez (2016) quienes en su tesis “Programa de Gestión del conocimiento en la optimización de la eficiencia laboral de SANNA - 2014”, identificaron como problema de investigación la deficiente efectividad por parte de los equipos de trabajo, el procedimiento administrativo y otros espacios de trabajo, obteniendo niveles insatisfactorios del rendimiento en la compañía. Tuvieron como finalidad constatar el impacto que origina la implementación de un plan de Dirección del Conocimiento, observando que consecuencias traerá sobre el entorno de la compañía. Como resultados obtuvieron que después de haber aplicado el plan de Dirección del Conocimiento, se contribuyó de gran medida a la reducción de defectos en los procesamientos y labores empresariales, reducir los tiempos de resolución y entrega de expedientes clínicos, optimizando la eficiencia laboral en la clínica SANNA – San Borja, Lima. Los resultados del objetivo en esta investigación también son reconfirmados por Camacho (2014) quién en su trabajo “Eficacia de un programa de capacitación en servicio al cliente para colaboradores de Multiproyectos Mazate”, expone que para la realización de este trabajo aplicó

el instrumento antes de implementar el programa de capacitación para conocer el servicio que brindaban a los clientes para después desarrollar y ejecutar el programa con la información conseguida. Concluyendo que antes de recibir el programa, el personal ofrecía un trabajo regular, mientras que después de ejecutar las capacitaciones tuvieron un desempeño óptimo ofreciendo un servicio de mayor calidad conociendo la importancia del trabajo en equipo, los tipos de clientes que existen y la forma de dirigirse a ellos. Esto se apoya con lo encontrado por Gaytán (2018) quién en su tesis “Programa de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de arenado en Surco Lima Sur – 2012” realizó un estudio Expost-Facto Longitudinal, modelo Pre-empírico tomando el espacio de tiempo del año 2012 para luego realizarse en el año 2018, disponiendo de 30 colaboradores usando como instrumento de estudio al cuestionario en escala de Likert. Teniendo como objetivo señalar el efecto de un plan de recursos humanos en el incremento de las actividades laborales del personal de la compañía de arenado en Surco Lima Sur – 2012. Que al efectuar el instrumento antes de aplicar el programa, se conocieron las dificultades sobre las capacidades de los colaboradores, la baja retroalimentación que reciben y los resultados negativos en sus áreas de trabajo. Por lo tanto, después de la aplicación del programa de recursos humanos se obtuvieron resultados favorables, logrando optimizar el esfuerzo, facultades y competencias de los trabajadores en cuanto a su desempeño dentro de la empresa. Estos resultados se revalidan con lo encontrado por Acosta y Calzadilla (2016) en su trabajo de grado “Retroalimentación en el sistema de evaluación del desempeño de una empresa manufacturera de cigarrillos del estado de Carabobo, ubicada en la carretera vía San Diego, zona industrial Castillito, calle Lope Mendoza Goiticoa” quienes concluyen que es preciso implementar este programa de feedback en la evaluación del desempeño, para alcanzar con éxito los propósitos programados. Considerándolo de suma importancia el realizar este sistema, debido a que por medio de éste, se percibirá si lo que realizan está bien o está mal al contrastar el resultado de la evaluación con el resultado estándar de la empresa. Esto se afirma según Servicios Globales de Marketing España

(2019) en su artículo “Retroalimentación laboral para trabajadores motivados” que menciona que para dar feedback es necesario conocer cómo se desempeñan los trabajadores por lo que no se recomienda improvisar en cuanto a la retroalimentación puesto que para asegurar la capacidad de respuesta de los empleados, se necesita planificar cuándo, cómo se proporcionará además de considerar evaluaciones anteriores que ayudarán a llevar a cabo la retroalimentación.

5.4 De acuerdo al objetivo general que es Analizar cuál es el efecto del feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020, con una significancia de 0.000 (ver Tabla 6) que resulta menor a 0.05 por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto permite afirmar que el feedback si tuvo un efecto positivo en la variable desempeño laboral, por lo que al emplear el taller a los colaboradores se obtuvo resultados significativos que ayudaron a mejorar su desempeño dentro de la empresa. Estos resultados se revalidan por lo encontrado en Arroyo, Aznarán y Ubarnes (2017) en su trabajo de investigación “La búsqueda de feedback como predictor del desempeño laboral: el rol mediador de la claridad de rol” determinaron que los trabajadores investigan la retroalimentación para un propósito instrumental, en otras palabras, si la retroalimentación es recibida constantemente y además contiene información importante, éste participara en el autocontrol del comportamiento, teniendo como efecto el aumento en las actividades laborales en el transcurso del tiempo. Esto se reconfirma por lo encontrado por Hackman y Oldham (1975), en su teoría “Development of the job diagnostic survey” quienes mencionan que la retroalimentación (feedback) engloba el progreso continuo en los diferentes entornos que sea empleado, además que forma un entorno laboral beneficioso con elevados niveles de comunicación eficiente y conveniente, teniendo un impacto sumamente efectivo con el colaborador, potenciando el aumento de la producción y lealtad con los objetivos del equipo y la organización. Harrison y Dossinger (2017), en su teoría “A multilevel model of curiosity, feedback seeking, and feedback giving in creative work”, explica que un entorno de retroalimentación aumenta

el desempeño de los empleados por lo tanto una retroalimentación efectiva proporciona a los empleados información útil y valiosa para estudiar, desarrollar y mejorar su desempeño. Los resultados se verifican por Monroy (2015) que en su investigación "Coaching y desempeño laboral", hace referencia a la importancia del coaching y la retroalimentación como las dos estrategias organizacionales más fundamentales para el mejoramiento del desempeño laboral. Sosteniendo como conclusiones que el uso del Coaching y la retroalimentación se vincula de manera efectiva con el rendimiento laboral de los empleados, permitiendo lograr las metas organizacionales y la productividad en las actividades laborales.

5.5 Según el resultado de la contrastación de hipótesis de investigación, se encontró que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa debido a que el valor de Sig. 0.000 es menor al 1% esto implica que efectivamente el efecto del Feedback ha influenciado en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020, este resultado es revalidado por Pérez (2015) en su artículo "7 Consejos para dar retroalimentación de desempeño a tus empleados", que destaca a la retroalimentación como un implemento primordial de apoyo para promover motivación y asistir en el progreso del colaborador aumentando su productividad y desenvolvimiento en la empresa. Esto lo reafirma Yemail (2016) en su artículo "Retro-alimentando" que se refiere a la retroalimentación como un mecanismo que proporciona mejorar la productividad del personal obteniendo resultados positivos para la organización. Corroborándose con Mendoza (2019) en su artículo de gestión "Tips para ofrecer retroalimentación constructiva, de manera efectiva", señala que el feedback es parte importante en la organización ya que permite fortalecer a los líderes y a los empleados que tienen a cargo, y desarrollarán mejor su rendimiento laboral dentro de la empresa. Esto se apoya con lo encontrado por Harrison y Dossinger (2017), en su teoría "A multilevel model of curiosity, feedback seeking, and feedback giving in creative work", hace referencia que la retroalimentación proporciona a los empleados un entorno útil y valioso para aumentar y mejorar su desempeño en el trabajo.

## **VI. CONCLUSIONES**

- 6.1 Según el objetivo específico n° 1, Describir el feedback que se aplicó a los colaboradores de Chinawok-Trujillo, 2020, en esta investigación se concluye que, el feedback aplicado a las unidades de estudio ha resultado favorable para el desempeño de colaboradores dentro de la empresa, debido a que, permitió mejorar las relaciones interpersonales, asumir mayor compromiso y realizar un mejor trabajo en equipo, por consiguiente aumentó la satisfacción de los clientes y lograron establecer mejor sus funciones.
- 6.2 Según el objetivo específico n° 2, Describir el efecto del feedback en las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020, en este estudio se concluye que, el efecto del feedback aplicado en las dimensiones de eficacia, eficiencia, relaciones interpersonales y motivación laboral es positivo, dado que, ha influido significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores dentro de la organización, consiguiendo que cada área de la empresa mejore su productividad, comunicación y rendimiento.
- 6.3 Según el objetivo específico n° 3, Describir el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente antes y después de la aplicación del feedback Chinawok-Trujillo, 2020, en esta investigación se concluye que, el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente antes de la aplicación del feedback presentaron un desempeño regular, a causa de que, se carecía de información necesaria para conocer el bajo rendimiento de los colaboradores, mientras que después de la aplicación del feedback los colaboradores presentaron un desempeño bueno, por lo que, se logró optimizar las dificultades que no permitían a los colaboradores mantener un buen desenvolvimiento en sus funciones para lograr buenos resultados dentro de la empresa, en consecuencia, tuvieron un mejor desempeño.

6.4 Según el objetivo general, Analizar cuál es el efecto del feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020, se logró analizar que existe una diferencia significativa del efecto del feedback en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente, producto a que, después de recibir un circuito de talleres el feedback si tuvo un efecto positivo sobre la variable desempeño laboral. Por lo tanto contribuyó a que los trabajadores se identifiquen y comprometan con la empresa y en consecuencia aumenten su desempeño laboral.

6.5 Se concluye según la hipótesis planteada que, el efecto del Feedback si ha influenciado en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo, 2020, en vista de que, tras aplicar el taller de feedback a los colaboradores mejoraron considerablemente su participación y desempeño laboral en el servicio al cliente de Chinawok.

## VII. RECOMENDACIONES

- 7.1 De acuerdo a lo encontrado en el objetivo específico 1, se recomienda al Gerente General de cada tienda poner en práctica el feedback constantemente a su personal, debido a que los trabajadores necesitarán un medio para recibir la información necesaria, especificando los sistemas, áreas implicadas y el compromiso del personal y la empresa para alcanzar los objetivos.
- 7.2 Se recomienda al Gerente General de cada tienda implementar programas de comunicación interpersonal que permita identificar y evaluar sus estados físicos, emocionales y cognitivos, con el propósito de reorganizar o en otras ocasiones apoyar sus creencias y hábitos que podrían estar obstaculizando en su propio bienestar, así como su eficacia y eficiencia laboral.
- 7.3 Se recomienda al área de Recursos Humanos de cada tienda que para aplicar el feedback los resultados de los colaboradores en cuanto a las actividades desarrolladas propias de las empresas sean manejadas en una base de datos, ya que al disponer una información de anterioridad permitirá a las empresas implementar nuevas actividades que ayuden a reforzar el desempeño de los trabajadores, obteniendo mejores resultados para la empresa.
- 7.4 Se recomienda al Gerente General de cada tienda promover un feedback positivo en la organización en el que participen activamente los jefes y subordinados mediante un juego de roles, el cuál permita a los colaboradores asumir determinadas funciones que logre formar un ambiente de compromiso, identidad, comunicación y confianza en la empresa, además apoyará al desempeño laboral volverse más efectivo.

7.5 Con base a los resultados obtenidos en esta investigación, de que el feedback si influye en el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente, se recomienda al Gerente General de diferentes organizaciones hacer uso del feedback si su empresa presenta dificultades laborales, si se desea incorporar nuevas estrategias, así como reforzar el rendimiento del personal, cabe resaltar que el feedback es un buen aliado ante un clima laboral negativo.

7.6 Se recomienda a próximos autores de investigaciones ampliar estudios de esta índole a poblaciones aún mayores y en diferentes rubros, procurando siempre que el colaborador se sienta acorde con su entorno laboral. De tal modo, que estos resultados sean publicados para que las comunidades de investigación relacionadas a estas variables, tengan información actualizada para enriquecer sus trabajos.

## REFERENCIAS

- Acosta, Z. y Calzadilla, B. (2016). *Retroalimentación en el sistema de evaluación del desempeño de una empresa manufacturera de cigarrillos del estado de Carabobo, ubicada en la carretera vía San Diego, zona industrial Castillito, calle Lope Mendoza Goiticoa*. Venezuela.
- Alderfer, C. (1969). Teoría de la motivación. Recuperado en: <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teorias-motivacion-laboral>
- Arroyo, G.; Aznaran, C. y Ubarnes, J. (2017). *Investigación de feedback como vaticinador del rendimiento laboral: el papel mediador de la transparencia de rol*.
- Ashford, J. y Cummings, L. (1983). *Feedback as an individual resource: personal strategies of creating information*. *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 32, p. 370-398
- Ashford, J. (2003). *Reflections on the looking glass: A review of research on feedback-seeking behavior in organizations*. *Journal of Management*, vol. 29, p. 773-799
- Benavides, O. (2002). *Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas*. Bogotá: Editorial McGraw – Hill. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/47066539.pdf>
- Bernárdez, M. (2014). *Desempeño Organizacional*.
- Blau, G. (2013). *Claves para mejorar el rendimiento laboral. Trucos y consejos para optimizar e incrementar el rendimiento de los empleados de tu empresa*.
- Camacho, J. (2014). *Eficacia de un programa de capacitación en servicio al cliente para colaboradores de Multiproyectos Mazate*. Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Camacho-Jackelyn.pdf>

- Centeno, V (2018). *Rendimiento laboral y satisfacción de los usuarios en la Municipalidad Distrital de Marangani, Provincia de Canchis, 2018.*
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos. (3° Ed.)*
- Chiavenato, I. (2002). *Dimensiones de la variable desempeño laboral.*
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogotá*
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la fuerza del éxito en las organizaciones.*
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Administración. Bogotá*
- Chuquitucto, L. (2014). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo. (Tesis de la Universidad Nacional de Trujillo)*
- Clarke, S. (2014). *Outstanding Formative Assessment: Culture and Practice.* London: Hodder Education.
- Doce Estrategia Digital (2017). *Feedback: la herramienta para facilitar la comunicación en tu empresa.* Recuperado de: <http://eldoce.es/feedback-comunicacion-empresa/>
- Ellis, N. y Loughland, T. (2017). *Where to next? Examining feedback received by teacher education students. Issues in Educational Research.*
- Fritzen, J. (1987). *La ventana de Johari: ejercicios de dinámica de grupo, de relaciones humanas y de sensibilización.* Editorial Sal Terrae, 1996. <http://jifloridod.blogspot.com/2012/05/comunicacion-feedback-y.html>
- Gan, F. y Triginé, J. (2015). *Evaluación del Desempeño Individual*
- García, J. (2007). *Fundamentos de Administración. 12° Edición.*
- García, M. (2001). *La Importancia de la Evolución del Desempeño. España: Pretence Hall.*

- Garnaes, K. (2016). *Feedback and its effects on student's texts. A study of how students use feedback to improve texts*. Master's thesis, Bergen: University of Bergen.
- Gaytán, Y. (2018). *Programa de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de arenado en Surco Lima Sur – 2012*. Tesis para obtener el Título de Licenciada en Administración. Recuperado en: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/439/1/TESIS%20GAYTAN%20URBINA.pdf>
- Ghiselli (1998). *Administración de Personal*
- González, L. (2008). *Satisfacción y Motivación en el trabajo*.
- Hacker, W. (1994). *Action theory and occupational psychology*. Alemania: German Psychology magazine. Recuperado en: <https://psycnet.apa.org/record/1995-07706-001>
- Hackman, J. y Oldham, G. (2012). *Development of the job diagnostic survey*. *Journal of Applied Psychology*. Recuperado en: <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Fh0076546>
- Harrison, H. y Dossinger, K. (2017). *A multilevel model of curiosity, feedback seeking, and feedback giving in creative work*. *Academy of Management Journal*, 60, 2051 – 2072 <https://www.researchgate.net/publication/338745556> Proactive feedback seeking has a positive effect on career adaptability
- Hattie, J. y Timperley, H. (2007). *The Power of Feedback*. *Review of Educational Research*, 77 (1), 81-112.
- Hernández, R. (2013). *Metodología y Procedimientos de la Investigación*. Quinta edición.
- Herold, D., Parsons, C. y Fedor, D. (1997). *Individual feedback propensities and their effects on motivation, training success, and performance*. Investigation envied a The Army Research Institute. College of Management.

- Herzberg, F. (1959). *Teoría del doble factor de Herzberg*. Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de empleados del Banco de La Nación (Tesis para optar el grado académico de Doctor en Educación)
- Hidrugo, J. y Pucce, D. (2016). *Desempeño laboral: rendimiento y su relación con el talento humano en la clínica San Juan de Dios – Pimentel*.
- Hinkin, T. y Schriesheim, C. (2004). "If you don't hear from me, you're doing well": the employee's performance does not influence the effects of the administration. Referido en: <https://scholarship.sha.cornell.edu/articles/213/>
- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*. Andahuaylas.
- Jauli, I. y Reig, E. (2010). *Retroalimentación Positiva*.
- Jiménez, C. (2009). *Motivación laboral y Habilidades de Dirección*. CEMCI
- Jones, G. y George, J. (2006). *Administración Contemporánea*. México D.F. McGraw-Hill/ interamericana Editores S.A. Libro recuperado de: [https://www.academia.edu/34453256/Administracion Contemporanea 6ed](https://www.academia.edu/34453256/Administracion_Contemporanea_6ed)  
Gareth R. Jones y Jennifer M. George
- León, S. (2016). *Influencia del clima organizacional y el desempeño laboral de la Institución Fondo Mivivienda S.A – Lima 2015*. Lima.
- Lora, S. (2016) Dar feedback para motivar a tu equipo. España. Recuperado de: <https://sebastianlora.com/blog/dar-feedback-motivar-equipo/>
- Mars, H. (1986). *Global self-esteem: Its relation to specific facets of self-concept and their importance*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1224 - 1236
- Maslow, A. (1959). *Motivación y Personalidad*.
- McClelland, C., Atkinson, W., Clark, A., y Lowell, L. (1953). *The achievement motive*.

- McClelland, C. (1989). *Estudio y aplicación de la motivación humana*. Madrid: Editorial Narcca.
- Medina, S. (2017). *Desempeño Laboral de los funcionarios administrativos nombrados de la Municipalidad Provincial de Santa-Chimbote 2017*
- Mendoza, J. (2019). *Tips para ofrecer retroalimentación constructiva, de manera efectiva*. Diario Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/gestion-tv/tips-ofrecer-retroalimentacion-constructiva-manera-efectiva-257514-noticia/?ref=gesr>
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994). *La gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicio*. McGraw – Hill.
- Mollo, M. (2015). *Relación entre los factores psicosociales y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de una compañía de seguros del Perú* (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de San Marcos, Lima
- Monroy, A. (2015). *Coaching y Desempeño Laboral*. Quetzaltenango.
- Morón, J. (2018). *Liderazgo gerencial y Desempeño laboral en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2018*.
- Munch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*
- Muñoz, C. (2011). *Habilidades Sociales*.
- Oca, I. (2011). *Competencias Conversacionales en la Gerencia Actual*
- Oscoco, H. (2015). *Administración del Talento Humano y su relación con el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Pacucha-Andahuaylas 2014*. Apurímac.
- Palaci, F. (2005). *Desempeño Laboral. Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación del Callao año 2016* (Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración de negocios – MBA). Recuperado de:

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8520/Castro\\_APC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8520/Castro_APC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Palacios, M. y Sánchez, Á. (2016). *Programa de Gestión del conocimiento en la optimización de la eficiencia laboral de SANNA – 2014*. Recuperado de: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/346/6/PALACIOS%20LIVIA%2C%20MAHALALEEL%20NOEMI%3B%20SANCHEZ%20GARCIA%2C%20AMBAR%20KRISTHEL.pdf>

Palmar R., Valero U., y Jhoan M. (2014). *Competencias, Habilidades y rendimiento laboral de los gerentes*.

Panta, L. (2015). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo

Pedraza, Esperanza, Amaya, Glenys, Conde y Mayrene. (2010), *Desempeño Laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de medicina de la Universidad del Zulia*. Revista de Ciencias Sociales v.16 n.3 Marcaibo.

Pérez, O. (2015). *7 Consejos para dar retroalimentación de desempeño a tus empleados*. Blog People Next. México. Recuperado de: <https://blog.peoplenext.com.mx/7-consejos-para-dar-retroalimentacion-de-desempeno-a-tus-empleados>

Porter, L. y Lawler, S. (1988). *Teorías de la motivación*. Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de la Nación – FEBAN, Lima 2006. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Educación. Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2615/Mayuri\\_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2615/Mayuri_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Postal, K. y Armstrong, K. (2013). *Feedback that Sticks*

- Quintana, G. (2018). *La evaluación formativa de los aprendizajes en el segundo ciclo de la Educación Básica Regular en una institución educativa estatal de Ate*. (Magister en Educación), Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Quintanilla, M. (2016). *Si quieres productividad en la empresa, hazla posible*. MHP Servicios de Control y Laycos Network
- Quintero, J. (2011). *Teoría de las necesidades de Maslow*. Teorías Y Paradigmas Educativos, Vol. 14. Recuperado en: <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.com/>
- Quispe, V. (2016). *Influencia del desempeño laboral sobre los niveles de estrés en el Municipio de Carmen Alto en el año 2016*. Ayacucho: Trabajo de posgrado presentado a la Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Rapcler, P. (2006). *Cómo dar feedback*
- Remigio, C. (2018). *Clima organizacional y Desempeño laboral de los funcionarios administrativo del Ministerio Público de Ucayali, 2018*.
- Reyes, M. (2014). *Relación entre Identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes*. Guatemala
- Rivas, M. (2014). *Ventaja y limitaciones de la aplicación de la retroalimentación de 360° en la evaluación del desempeño, según el criterio de un grupo de gerentes de recursos humanos de empresas privadas que operan en Guatemala*. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala
- Robbins, S. (2013). *Conductas y Actitudes Organizacionales*. México: Pearson Education
- Rodríguez, A. (2008). *Cultura Organizacional*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/177661392/ZAPATA-RODRIGUEZ-2008-Libro-Cultura-Organizacional-1-1>
- Rodríguez, M., Arvizu, A. y Pontones, J. (2011). *Comunicación organizacional efectiva para el bienestar de todos los involucrados*.

- Sadler, D. (1989). *Formative assessment and the design of instructional systems*, *Instructional Science*. Vol. 18 <http://michiganassessmentconsortium.org/wp-content/uploads/Formative-Assessment-and-Design-of-Instructional-Systems.pdf>
- Sánchez, C. (2017). *El uso del marketing para el incremento de ventas en el rubro de gimnasios Trujillo 2017*.
- Santos, D., Guajardo, V. y Valdez, F. (2014). *La retroalimentación como factor indispensable en la educación on-line*. España: La laguna
- Servicios Globales de Marketing (2019). *Retroalimentación laboral para trabajadores motivados*. España. Recuperado de: <https://www.marketingsgm.es/retroalimentacion-laboral-para-trabajadores-motivados/>
- Smart, J. (2000). *Coaching y feedback eficaces. Cómo ayudar a nuestros colaboradores a mejorar sus resultados*.
- Sum, M. (2015). *La motivación y desempeño laboral en los funcionarios administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango-Guatemala*.
- Taylor, M., Fisher, C. y Ilgen, D. (2011). *Individuals' reactions to performance feedback in organizations: a control theory perspective*. En K.M. Rowland y G.R. Ferris (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*. (Vol.2.) Greenwich, C.T.: JAI Press.
- Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*.
- Utrilla, E. (2015). *Gestión del Talento Humano y su mejora en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Institución Educativa "Santa Teresita" de la ciudad de Trujillo*. Trujillo.
- Valdivia, C. (2014). *El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER – Trujillo S.A.C*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo – Perú.

- Veliz, D. (2016). *Retroalimentación (feedback) positiva para el mejoramiento del aprendizaje (Coaching) y liderazgo*. Guatemala.
- Vroom, V. (1964). *Teoría de las expectativas*. Revista Infoacceso 2.0 Recuperado de:  
<http://eprints.rclis.org/25114/1/La%20motivaci%C3%B3n%20de%20los%20empleados%20en%20bibliotecas%20a%20trav%C3%A9s%20de%20la%20teor%C3%ADa%20de%20las%20expectativas.pdf>
- Weiner, N. (1985). *Teoría de atribuciones*. Recuperado de:  
<https://www.amazon.com/-/es/Bernard-Weiner/dp/0761904913>
- Whitaker, B. y Levy, P. (2012). *Linking feedback quality and goal orientation to feedback seeking and job performance*. Human Performance, 25, 159 – 178.
- Wiener, N. (1948). *Cibernética: control y la comunicación en el animal y la máquina*.
- Yemail, B. (2016). *Retro-alimentando*. Revista Dinero – Colombia. Recuperado de: <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/retro-alimentando-por-beatriz-yemail/224152>

## ANEXOS: Matriz

ANEXO 1: Tabla 1:

### Matriz de operacionalización

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Feedback	La relación entre jefe y subordinado mediante el cual el trabajador es observado y evaluado en cuanto a su desempeño en la organización, lo que crea factible que el jefe pueda motivar y manifestar de manera precisa y afirmativo al colaborador las perspectivas del desempeño laboral, promoviendo oportunidades convenientes de desarrollo y aprendizaje. Muñoz (2011)	La variable feedback considerada como un programa se desarrollará a través de una sesión dirigida a todos los colaboradores de Chinawok –Trujillo 2020.	Aprecio	Competencia	Ordinal
				Desempeño	
				Productividad	
			Coaching	Aprendizaje	
				Actitud	
				Comunicación	
			Evaluación	Toma de Decisiones	
				Liderazgo	
				Eficiencia	
Desempeño Laboral	Se hace mención a la eficacia y la eficiencia del personal dentro de la organización. Alude al comportamiento del trabajador y el logro de los objetivos fijados. Chiavenato (2014)	La variable desempeño laboral se medirá por el cuestionario aplicado a la muestra de trabajadores de Chinawok – Trujillo para describir las dimensiones de eficacia, eficiencia, relaciones interpersonales y motivación laboral	Eficacia	Responsabilidad en el trabajo	Ordinal
				Logra los objetivos en el trabajo	
			Eficiencia	Planifica el trabajo oportunamente	
				Existe un uso adecuado de recursos	
			Relaciones Interpersonales	Adecuada comunicación en la organización	
				Apropiado manejo de las dificultades en la organización	
			Motivación Laboral	Entorno laboral conveniente	
				Programas sociales dentro de la organización	
				Retribución idónea	

**Nota:** Habilidades Sociales. Según Muñoz (2011) e Introducción a la Teoría General de la Administración. Según Chiavenato (2014)

## ANEXO 2: Instrumento usado en la investigación

### Cuestionario para medir el desempeño laboral

Estimado colaborador el presente cuestionario tiene como propósito medir el desempeño laboral de la organización mediante sus respectivas dimensiones, lo que permitirá también obtener resultados sobre el área de trabajo, la subordinación y relación jefe – compañeros. Se medirán en cinco escalas. Le agradeceremos que lea detalladamente cada proposición y marque solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. De antemano le hacemos de su conocimiento que este cuestionario es con fines netamente académicos.

Fecha: \_\_\_\_\_ Área/Puesto: \_\_\_\_\_ Tienda: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** A continuación marque con un aspa (x) sólo una preposición de acuerdo al siguiente código:

1 = Nunca    2 = Casi nunca    3 = A veces    4 = Casi siempre    5 = Siempre

ÍTEM	VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: Eficacia</b>					
1	Muestro responsabilidad, en las funciones que desempeño como trabajador					
2	Cumplo las funciones de trabajo adecuadamente					
3	Participo constantemente en las actividades de la empresa					
4	Considero que el trabajo que realizó aporta al logro de los objetivos de la empresa					
5	Considero que existe eficacia por parte de los colaboradores en sus áreas de trabajo					
6	Considero que en Chinawok los colaboradores tienen actitud de compromiso con su trabajo					

<b>Dimensión: Eficiencia</b>						
7	Ejecutó las actividades en el tiempo previsto y respetando las fechas					
8	Cumplo con la entrega de resultados en el tiempo estimado de trabajo					
9	Programo mis tiempos desde el primer día en el trabajo					
10	Utilizo adecuadamente los recursos asignados					
11	Considero que los gastos que se incurren son óptimos					
12	Considero que todos los gastos han sido anticipadamente planificados					
<b>Dimensión: Relaciones Interpersonales</b>						
13	La comunicación y el manejo de información se ejercen de manera adecuada en la empresa					
14	En el empresa se mantiene una comunicación con los colaboradores de cordialidad y respeto					
15	Mantengo una comunicación de cordialidad y respeto con mis compañeros de trabajo					
16	Es bueno el nivel de convivencia y amistad entre mis compañeros de trabajo					
17	Cuándo tengo un problema en el trabajo, existe colaboración por parte de mis compañeros					
18	Considero que existe interés en la solución de problemas cuando se identifican los conflictos					

**Dimensión: Motivación Laboral**

19	El ambiente de trabajo es propicio para desarrollar las tareas de la empresa					
20	Mi ambiente de trabajo logra cubrir mis expectativas personales					
21	Considero que la provisión de materiales es oportuna					
22	Existe buena ventilación en los ambientes de la empresa					
23	Considero que recibo un justo reconocimiento por la labor que realizó en la empresa					
24	Recibo los planes de bienestar social por parte de la empresa					
25	Creo justo el pago de haberes recibido en relación a tu cargo y esfuerzo					

### ANEXO 3: Validez y confiabilidad

**Tabla 2: Validadores del instrumento de recolección de datos**

N°	Grado	Nombre y Apellido	Resultado
1	Lic	María del Carmen Garrido	Aplicable
2	Lic	Francisco Vigo López	Aplicable
3	Lic	Omar Alva Rodríguez	Aplicable
4	Lic	Luis Yzquierdo Pérez	Aplicable
5	Dr	José Guevara Ramírez	Aplicable

*Nota: Elaboración propia*

**Tabla 3: Confiabilidad del instrumento de recolección de datos**

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N ° preguntas
0,965	25

*Nota: Se aplicó solo a las preguntas en escala de Likert*

**Tabla 4: Rango de valores de Alpha de Cronbach**

Coeficiente	Relación
Por debajo de .60	Es inaceptable
De .60 a .65	Es indeseable
Entre .65 y 70	Es mínimamente aceptable
De .70 a .80	Es respetable
De .80 a .90	Es muy buena

*Nota: Escala de Vellis (García, H., 2006)*

## ANEXO 4: Autorización de aplicación del instrumento

Asunto: Carta de aceptación

Trujillo, 16 de Octubre del 2019

Señoritas:

Carhuachin Ugarte, María Luisa

Villanueva Morán, María Isabel

Presente

Yo, Mariana Lucia Cortéz Russo de profesión Licenciada en Administración de Empresas identificada con DNI 46395894, me permito informar mi decisión de aceptar la realización del trabajo de investigación "El feedback de los colaboradores y su efecto en el desempeño laboral en el servicio al cliente de Chinawok, Trujillo 2020."

Asimismo, me comprometo a brindar información necesaria para la realización del mismo.



MARIANA CORTÉZ RUSSO

Asistente de tienda

DNI 46395894

**ANEXO 5: Base de datos (Pre-test) variable desempeño laboral**

N° Encuestas / Pregunta	D. Eficacia						D1	D. Eficiencia						D2	D. Relaciones Interpersonales						D3	D. Motivación Laboral							D4	TV1
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18		19	20	21	22	23	24	25		
1	5	4	5	5	4	3	26	3	3	4	4	3	3	20	3	4	4	4	4	3	22	4	4	5	5	5	5	5	33	101
2	3	2	3	2	3	1	14	3	2	3	2	2	3	15	2	3	3	2	3	3	16	1	3	3	3	4	4	3	21	66
3	5	5	5	5	4	4	28	5	4	5	5	4	5	28	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	4	34	119
4	3	4	4	3	3	3	20	2	2	3	3	3	3	16	3	4	3	3	4	4	21	3	3	3	4	3	3	3	22	79
5	5	4	5	4	4	5	27	4	5	5	4	4	4	26	5	5	5	5	5	5	30	5	4	4	5	5	4	5	32	115
6	5	3	5	3	3	3	22	3	3	4	3	1	2	16	3	3	3	3	3	5	20	5	3	1	5	4	5	1	24	82
7	4	5	3	3	3	4	22	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	4	4	25	4	5	4	4	3	4	3	27	98
8	5	5	5	5	4	4	28	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	2	3	3	20	5	5	4	5	4	5	2	30	101
9	4	3	5	4	3	2	21	3	3	3	4	3	3	19	3	4	3	2	2	4	18	3	3	2	2	1	3	2	16	74
10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	14	50
11	4	5	5	4	4	5	27	4	4	5	5	5	5	28	5	4	4	4	5	5	27	5	4	5	5	5	5	5	34	116
12	3	3	4	4	3	3	20	3	3	3	4	3	4	20	4	3	3	4	3	3	20	4	4	3	3	4	3	3	24	84
13	4	4	5	4	3	2	22	3	2	3	4	3	2	17	2	3	3	2	3	3	16	4	5	5	5	4	3	4	30	85
14	5	4	3	4	3	2	21	3	4	3	4	3	4	21	3	4	3	4	3	4	21	4	3	2	4	3	2	4	22	85
15	4	3	4	4	3	3	21	4	4	3	3	4	3	21	3	3	3	4	4	4	21	3	3	4	4	3	3	3	23	86

<b>16</b>	5	4	5	4	3	3	24	4	4	3	3	2	4	20	4	4	4	3	5	5	25	3	2	2	2	5	3	5	22	91
<b>17</b>	4	4	4	5	4	5	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	5	5	5	28	4	3	4	4	4	4	4	27	105
<b>18</b>	4	3	5	5	4	5	26	3	5	5	5	2	3	23	3	4	5	5	4	4	25	3	4	2	2	5	3	4	23	97
<b>19</b>	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	2	3	3	2	19	87
<b>20</b>	5	5	5	5	4	4	28	5	4	5	5	4	5	28	4	5	4	5	4	5	27	4	5	5	4	4	5	5	32	115
<b>21</b>	3	4	4	4	3	2	20	3	4	4	3	2	3	19	1	1	1	2	2	2	9	3	1	1	1	1	3	1	11	59
<b>22</b>	5	4	4	5	5	5	28	4	4	4	4	4	3	23	5	5	5	5	5	5	30	4	5	4	4	5	5	4	31	112
<b>23</b>	4	4	5	4	4	3	24	4	4	4	4	4	4	24	4	5	5	4	4	3	25	3	3	3	2	4	4	5	24	97
<b>24</b>	4	4	5	4	4	4	25	4	3	4	5	4	3	23	2	4	3	5	5	5	24	4	4	4	4	4	4	4	28	100
<b>25</b>	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	4	4	5	27	4	3	5	3	4	5	24	5	4	5	5	5	4	4	32	112
<b>26</b>	3	3	4	4	4	2	20	3	4	4	4	2	3	20	3	3	2	2	3	2	15	3	2	4	4	2	3	1	19	74
<b>27</b>	4	4	5	2	3	1	19	2	3	4	5	2	3	19	2	3	2	2	3	3	15	3	2	4	4	1	3	1	18	71
<b>28</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	3	5	5	32	122
<b>29</b>	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	119
<b>30</b>	5	4	5	3	3	3	23	3	3	2	1	2	2	13	3	1	3	3	3	4	17	2	1	3	1	1	1	3	12	65

**ANEXO 6: Base de datos (Post-test) variable desempeño laboral**

N° Encuestas / Pregunta	D. Eficacia						D1	D. Eficiencia						D2	D. Relaciones Interpersonales						D3	D. Motivación Laboral							D4	TV1
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18		19	20	21	22	23	24	25		
<b>1</b>	5	5	4	5	4	5	28	5	4	4	3	3	5	24	3	4	3	4	3	4	21	3	3	3	5	4	4	3	25	<b>98</b>
<b>2</b>	5	5	5	5	3	3	26	5	5	5	5	5	5	30	3	5	5	5	5	3	26	3	3	4	4	3	4	3	24	<b>106</b>
<b>3</b>	4	5	4	5	4	5	27	4	3	4	3	5	5	24	4	3	4	3	3	4	21	5	4	3	5	3	3	3	26	<b>98</b>
<b>4</b>	5	5	5	4	5	4	28	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	4	5	4	29	<b>112</b>
<b>5</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>6</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>7</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>8</b>	4	5	5	5	5	5	29	4	4	4	5	5	4	26	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>120</b>
<b>9</b>	5	4	5	5	3	4	26	3	5	3	4	4	4	23	3	4	4	3	3	3	20	5	4	5	5	3	3	3	28	<b>97</b>
<b>10</b>	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	4	5	34	<b>122</b>
<b>11</b>	5	5	5	5	3	3	26	5	5	5	4	5	5	29	3	3	5	4	3	4	22	3	3	5	5	4	3	4	27	<b>104</b>
<b>12</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>

<b>13</b>	5	5	4	5	4	5	28	5	4	4	4	3	3	23	3	4	3	3	3	4	20	3	3	3	5	4	4	3	25	<b>96</b>
<b>14</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>15</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>16</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>17</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>18</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>19</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>20</b>	5	5	4	5	4	5	28	5	4	4	4	3	3	23	4	3	4	5	5	3	24	3	3	3	5	4	4	3	25	<b>100</b>
<b>21</b>	5	5	5	5	3	4	27	5	5	5	5	5	5	30	3	5	5	5	5	3	26	3	3	4	4	3	4	4	25	<b>108</b>
<b>22</b>	5	5	5	4	5	4	28	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	4	5	4	29	<b>112</b>
<b>23</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>24</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>25</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>26</b>	5	5	4	5	4	5	28	5	4	4	4	3	3	23	3	4	3	3	3	4	20	3	3	3	5	4	4	3	25	<b>96</b>
<b>27</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>28</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>29</b>	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	<b>125</b>
<b>30</b>	5	5	4	5	4	5	28	5	4	4	4	3	3	23	4	3	4	4	4	4	23	3	3	3	5	4	4	3	25	<b>99</b>

**ANEXO 7: Base de datos diferencia (Pre y Post-test) variable desempeño laboral**

ANTES					DESPUÉS				
D1	D2	D3	D4	TA	D1	D2	D3	D4	TD
26	20	22	33	101	28	24	21	25	98
14	15	16	21	66	26	30	26	24	106
28	28	29	34	119	27	24	21	26	98
20	16	21	22	79	28	30	25	29	112
27	26	30	32	115	30	30	30	35	125
22	16	20	24	82	30	30	30	35	125
22	24	25	27	98	30	30	30	35	125
28	23	20	30	101	29	26	30	35	120
21	19	18	16	74	26	23	20	28	97
12	12	12	14	50	29	30	29	34	122
27	28	27	34	116	26	29	22	27	104
20	20	20	24	84	30	30	30	35	125
22	17	16	30	85	28	23	20	25	96
21	21	21	22	85	30	30	30	35	125
21	21	21	23	86	30	30	30	35	125
24	20	25	22	91	30	30	30	35	125
26	24	28	27	105	30	30	30	35	125
26	23	25	23	97	30	30	30	35	125
22	22	24	19	87	30	30	30	35	125
28	28	27	32	115	28	23	24	25	100
20	19	9	11	59	27	30	26	25	108
28	23	30	31	112	28	30	25	29	112
24	24	25	24	97	30	30	30	35	125
25	23	24	28	100	30	30	30	35	125
29	27	24	32	112	30	30	30	35	125
20	20	15	19	74	28	23	20	25	96
19	19	15	18	71	30	30	30	35	125
30	30	30	32	122	30	30	30	35	125
30	24	30	35	119	30	30	30	35	125
23	13	17	12	65	28	23	23	25	99

DIFERENCIA				
D1	D2	D3	D4	TDIF
2	4	-1	-8	-3
12	15	10	3	40
-1	-4	-8	-8	-21
8	14	4	7	33
3	4	0	3	10
8	14	10	11	43
8	6	5	8	27
1	3	10	5	19
5	4	2	12	23
17	18	17	20	72
-1	1	-5	-7	-12
10	10	10	11	41
6	6	4	-5	11
9	9	9	13	40
9	9	9	12	39
6	10	5	13	34
4	6	2	8	20
4	7	5	12	28
8	8	6	16	38
0	-5	-3	-7	-15
7	11	17	14	49
0	7	-5	-2	0
6	6	5	11	28
5	7	6	7	25
1	3	6	3	13
8	3	5	6	22
11	11	15	17	54
0	0	0	3	3
0	6	0	0	6
5	10	6	13	34

## ANEXO 8: Pruebas de Normalidad

**Tabla 7: Prueba Pre-Test**

	Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.	
<b>Eficacia</b>	0.115	30	,200*	0.940	30	0.092	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Eficiencia</b>	0.096	30	,200*	0.977	30	0.729	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Relaciones Interpersonales</b>	0.125	30	,200*	0.955	30	0.229	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Motivación Laboral</b>	0.132	30	0.193	0.947	30	0.140	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Desempeño Laboral</b>	0.110	30	,200*	0.963	30	0.374	<b>&gt; 0.05</b>

*Nota: Resultados obtenidos mediante el uso del programa SPSS*

**Tabla 8: Prueba Post-Test**

	Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.	
<b>Eficacia</b>	0.323	30	0.000	0.767	30	0.000	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Eficiencia</b>	0.425	30	0.000	0.595	30	0.000	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Relaciones Interpersonales</b>	0.342	30	0.000	0.732	30	0.000	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Motivación Laboral</b>	0.352	30	0.000	0.705	30	0.000	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Desempeño Laboral</b>	0.321	30	0.000	0.736	30	0.000	<b>&gt; 0.05</b>

*Nota: Resultados obtenidos mediante el uso del programa SPSS*

**Tabla 9: Diferencia Pos-Pre Test**

	Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.	
<b>Eficacia</b>	0.108	30	,200*	0.951	30	0.185	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Eficiencia</b>	0.108	30	,200*	0.979	30	0.801	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Relaciones Interpersonales</b>	0.127	30	,200*	0.969	30	0.525	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Motivación Laboral</b>	0.155	30	0.064	0.938	30	0.079	<b>&gt; 0.05</b>
<b>Desempeño Laboral</b>	0.085	30	,200*	0.982	30	0.880	<b>&gt; 0.05</b>

*Nota: Resultados obtenidos mediante el uso del programa SPSS*

## ANEXO 9: Base de datos Pre – test

PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL COLABORADORES
1	13	11	5	1		30
2	7	15	6	2		30
3	18	8	3	1		30
4	10	12	5	3		30
5	4	11	14	1		30
6	8	6	8	6	2	30
7	3	13	11	3		30
8	4	14	8	4		30
9	7	13	8	2		30
10	7	15	5	2	1	30
11	2	12	7	8	1	30
12	5	9	12	4		30
13	7	8	9	5	1	30
14	6	13	8	1	2	30
15	9	7	10	3	1	30
16	9	8	5	8		30
17	9	9	9	3		30
18	12	8	7	3		30
19	8	9	10	2	1	30
20	8	7	9	4	2	30
21	8	9	6	5	2	30
22	9	11	2	6	2	30
23	9	9	6	2	4	30
24	9	7	11	2	1	30
25	8	8	6	4	4	30
<b>TOTAL</b>	199	252	190	85	24	

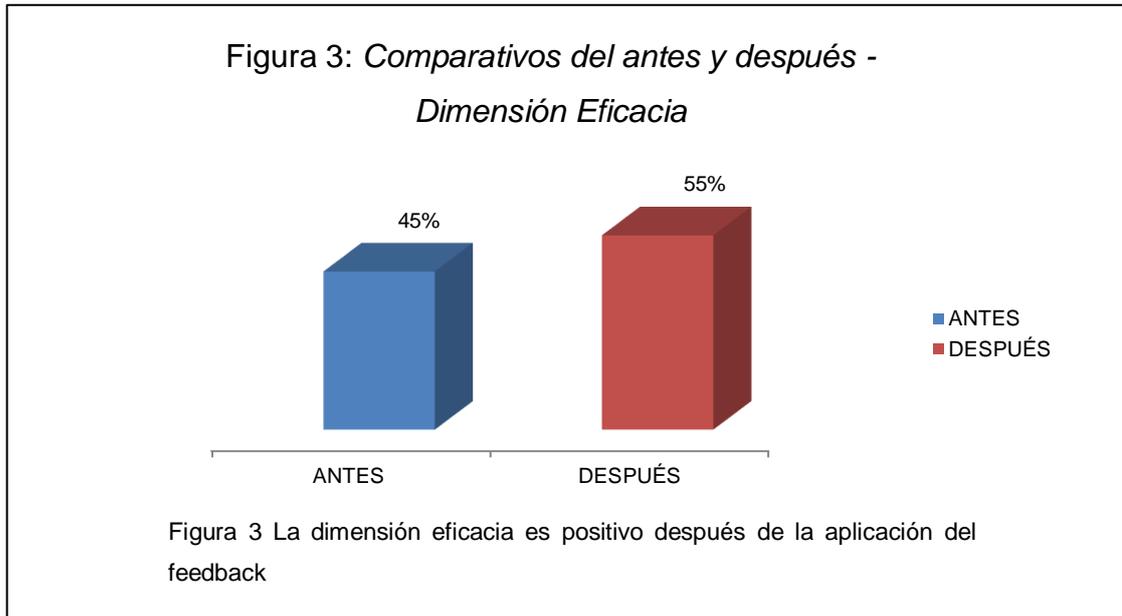
*Nota: Resultados obtenidos mediante el uso del programa Microsoft Excel*

## ANEXO 10: Base de datos Post – test

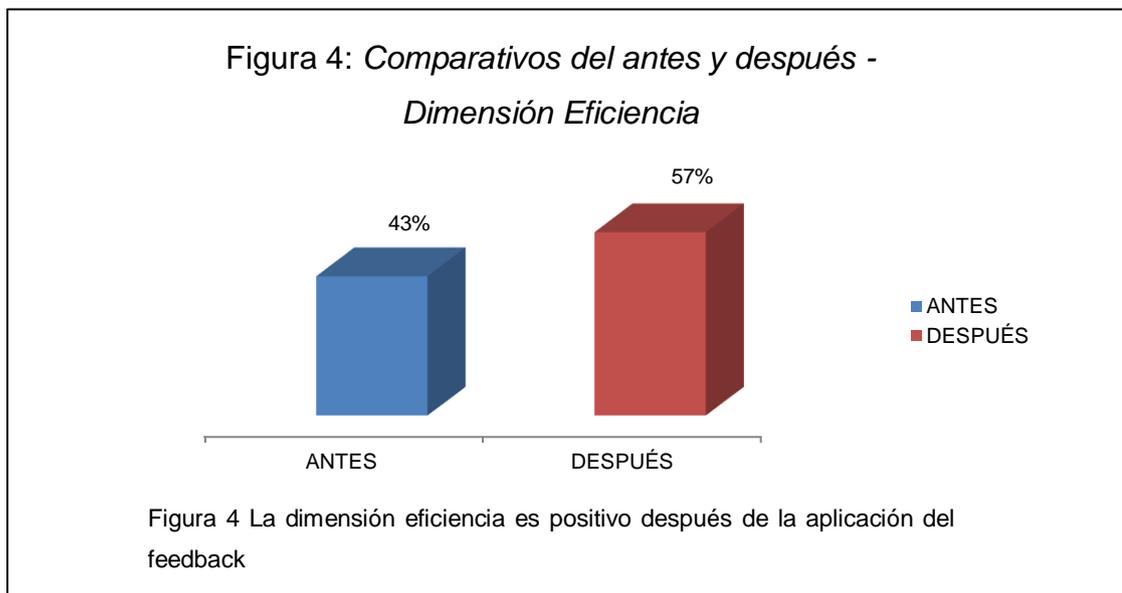
PREGUNTAS	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA	TOTAL COLABORADORES
1	28	2				30
2	29	1				30
3	24	6				30
4	28	2				30
5	20	6	4			30
6	23	5	2			30
7	27	2	1			30
8	23	6	1			30
9	22	7	1			30
10	22	6	2			30
11	24	1	5			30
12	24	2	4			30
13	18	5	7			30
14	19	7	4			30
15	23	4	3			30
16	21	5	4			30
17	21	3	6			30
18	18	8	4			30
19	20	2	8			30
20	18	4	8			30
21	20	4	6			30
22	26	4				30
23	18	8	4			30
24	19	8	3			30
25	18	4	8			30
<b>TOTAL</b>	553	112	85	-	-	

*Nota: Resultados obtenidos mediante el uso del programa Microsoft Excel*

## ANEXO 11: Figuras



La dimensión eficacia antes de aplicar el taller de feedback presentó un 45% en el nivel de productividad, mientras que después de ser aplicado presentó un 55% en la productividad. Deduciéndose que el feedback impactó de manera positiva en la dimensión eficacia.



La dimensión eficiencia antes de aplicar el taller de feedback presentó un 43% en el nivel de productividad, mientras que después de ser aplicado presentó un 57% en la productividad. Deduciéndose que el feedback impactó de manera positiva en la dimensión eficiencia.

Figura 5: *Comparativos del antes y después - Dimensión Relaciones interpersonales*

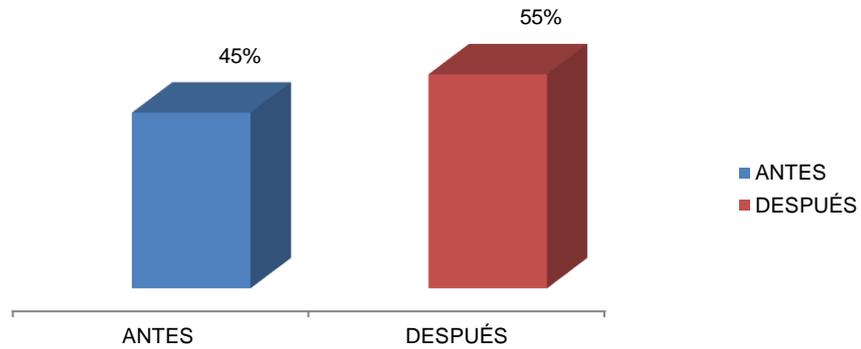


Figura 5 La dimensión relaciones interpersonales es positivo después de la aplicación del feedback

La dimensión relaciones interpersonales antes de aplicar el taller de feedback presentó un 45% en el nivel de productividad, mientras que después de ser aplicado presentó un 55% en la productividad. Deduciéndose que el feedback impactó de manera positiva en la dimensión relaciones interpersonales.

Figura 6: *Comparativos del antes y después - Dimensión Motivación laboral*

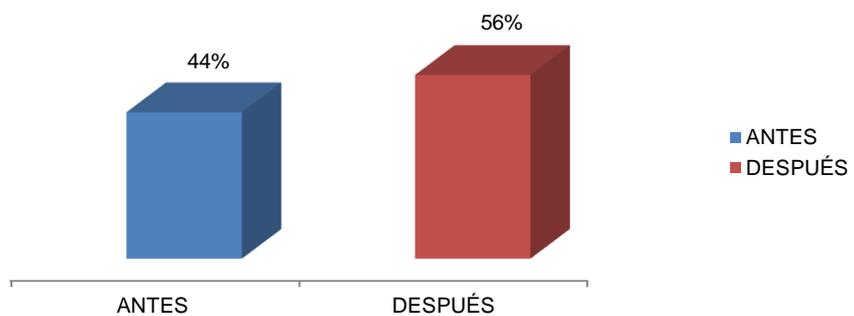


Figura 6 La dimensión motivación laboral es positivo después de la aplicación del feedback

La dimensión motivación laboral antes de aplicar el taller de feedback presentó un 44% en el nivel de productividad, mientras que después de ser aplicado presentó un 56% en la productividad. Deduciéndose que el feedback impactó de manera positiva en la dimensión motivación laboral.

Figura 7: Comparativos del antes y después -  
Desempeño laboral

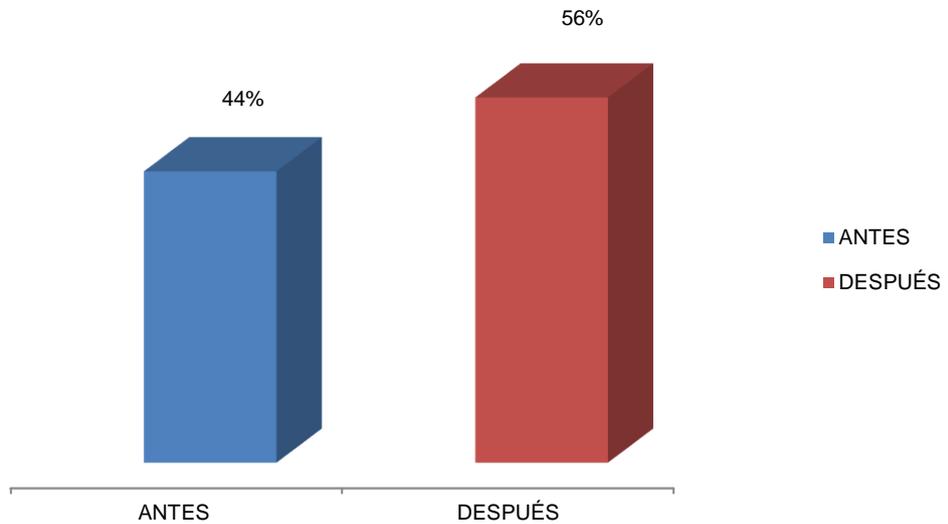


Figura 7 El desempeño laboral es positivo después de la aplicación del feedback

El desempeño laboral antes de aplicar el taller de feedback presentó un 44% en el nivel de productividad, mientras que después de ser aplicado presentó un 56% en la productividad. Deduciéndose que el feedback impactó de manera positiva en el desempeño laboral de los colaboradores de Chinawok-Trujillo 2020.

**ANEXO 12: Distribución de la muestra según los niveles de la variable desempeño laboral - Antes (Pre-test)**

**Valores**

<b>MIN</b>	25
<b>MAX</b>	125
<b>R</b>	100
<b>Niveles</b>	33.33

**Rango de distribución**

<b>Malo</b>	25	58
<b>Regular</b>	58	92
<b>Bueno</b>	92	125

**Valores porcentuales**

<b>Malo</b>	1	3%
<b>Regular</b>	14	47%
<b>Bueno</b>	15	50%
<b>Total</b>	30	100%

*Nota: Resultados obtenidos mediante el uso del programa Microsoft Excel*

**ANEXO 13: Distribución de la muestra según los niveles de la variable desempeño laboral - Después (Post-test)**

**Valores**

<b>MIN</b>	25
<b>MAX</b>	125
<b>R</b>	100
<b>Niveles</b>	33.33

**Rango de distribución**

<b>Malo</b>	25	58
<b>Regular</b>	58	92
<b>Bueno</b>	92	125

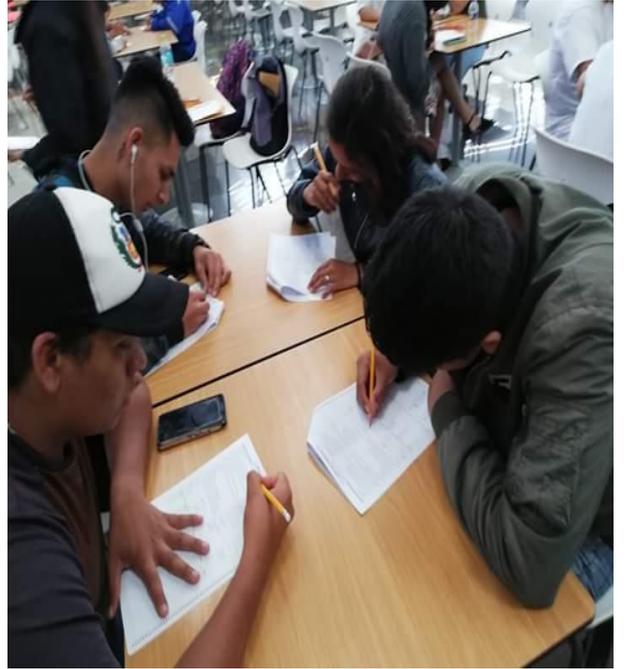
**Valores porcentuales**

<b>Malo</b>	0	0%
<b>Regular</b>	0	0%
<b>Bueno</b>	30	100%
<b>Total</b>	30	100%

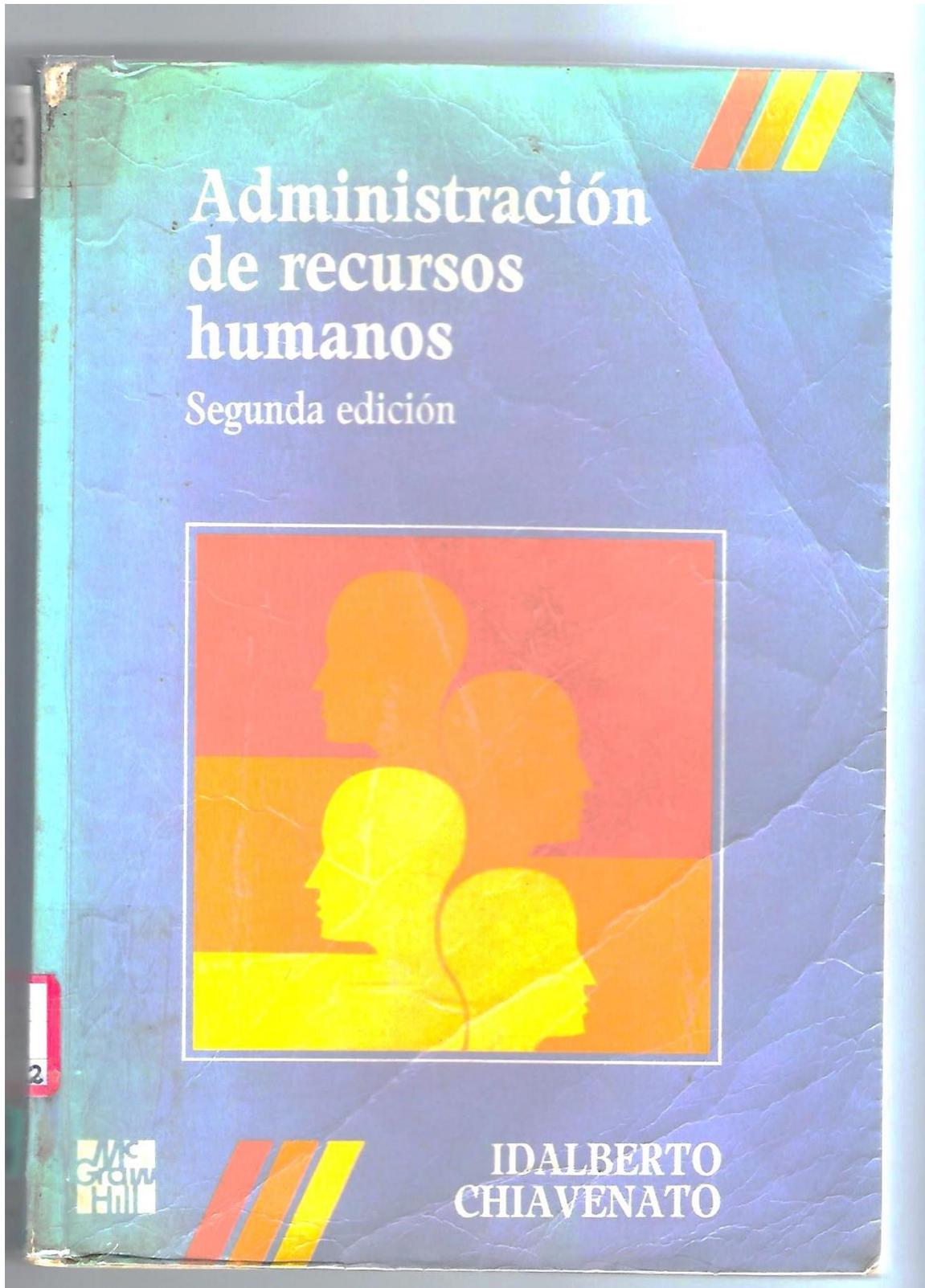
*Nota: Resultados obtenidos mediante el uso del programa Microsoft Excel*

## ANEXO 14: Evidencias Fotográficas





**ANEXO 15: Carátula del libro Administración de Recursos Humanos**



**ANEXO 16: Instrumento validado**

272 Parte 4 Subsistema de aplicación de recursos humanos

**Figura 8.5.** Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica con utilización de puntos.

EVALUACIÓN DEL EMPLEADO						
Nombre completo: _____			Fecha: ____/____/____			
Sección: _____			Cargo: _____			
Cada factor se divide en número de grados de aplicación. Considere independientemente cada uno de ellos y asigne sólo un grado a cada factor; indique el valor en puntos en la columna de la derecha.						
Factores de evaluación	Grado					Puntos
<b>1. Producción</b> Evalúe la producción del trabajo o la <b>cantidad</b> de servicios hechos de acuerdo con la naturaleza y con las condiciones de servicio.	1-2-3 Producción inadecuada	4-5-6 Producción apenas aceptable	7-8-9 Su producción satisface, pero no tiene nada de especial	10-11-12 Mantiene siempre una buena producción	13-14-15 Siempre da cuenta de un volumen de servicio realmente inusual	
<b>2. Calidad</b> Evalúe la exactitud, la frecuencia de errores, la presentación, el orden y el esmero que caracterizan el servicio del empleado.	1-2-3 Comete demasiados errores y el servicio demuestra desinterés y descuido	4-5-6 Generalmente satisface, aunque a veces deja que desear	7-8-9 Generalmente trabaja con cuidado	10-11-12 Siempre hace bien su trabajo	13-14-15 Su trabajo demuestra siempre un cuidado excepcional	
<b>3. Responsabilidad</b> Evalúe cómo el empleado se dedica al trabajo y efectúa el servicio siempre dentro del plazo estipulado. Considere cuánta fiscalización se necesita para conseguir los resultados deseados.	1-2-3 Es imposible confiar en sus servicios, por lo cual requiere vigilancia permanente	4-5-6 No siempre produce los resultados deseados, sin mucha fiscalización	7-8-9 Puede confiarse en él, si se ejerce una fiscalización normal	10-11-12 Se dedica apropiadamente, y es suficiente una breve instrucción	13-14-15 Merece la máxima confianza. No requiere fiscalización	
<b>4. Cooperación-actitud</b> Mida la intención de cooperar, la ayuda que presta a los compañeros, la manera como acata órdenes.	1-2-3 Siempre está poco dispuesto a cooperar, y constantemente muestra falta de educación	4-5-6 A veces es difícil de tratar. Carece de entusiasmo	7-8-9 Por lo general cumple con buena voluntad lo que se le encarga. Está satisfecho con su trabajo	10-11-12 Está dispuesto siempre a colaborar y a ayudar a sus compañeros	13-14-15 Colabora al máximo. Se esfuerza por ayudar a sus compañeros	
<b>5. Buen sentido e iniciativa</b> Tome en consideración la sensatez de las decisiones del empleado cuando no ha recibido instrucciones detalladas o ante situaciones excepcionales.	1-2-3 Siempre toma decisiones incorrectas	4-5-6 Con frecuencia se equivoca y hay que darle siempre instrucciones detalladas	7-8-9 Demuestra razonable sensatez en circunstancias normales	10-11-12 Resuelve los problemas normalmente con un alto grado de sensatez	13-14-15 Piensa rápida y lógicamente en todas las situaciones. Se puede confiar siempre en sus decisiones	
<b>6. Presentación personal</b> Considere la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de vestir, de actuar, su cabello, su barba, etc.	1-2 Negligente. Descuidado	3-4 A veces descuida su apariencia	5-6 A menudo está bien presentado	7-8 Es cuidadoso en su manera de vestir y de presentarse	9-10 Es sumamente bien cuidadoso y presentable	
SUBTOTAL DE PUNTOS						

Figura 8.4. Formulario de evaluación del desempeño por el método de escala gráfica.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
Nombre del funcionario: _____			Fecha: _____		
Departamento/Sección: _____			Cargo: _____		
<b>Desempeño en la función:</b> <i>considere sólo el desempeño actual del empleado en su función</i>					
	<b>Óptimo</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Mediocre</b>	<b>Débil</b>
<b>Producción</b> Volumen y cantidad de trabajo ejecutados normalmente	<input type="checkbox"/> Sobrepasa siempre las exigencias. Muy rápido	<input type="checkbox"/> Con frecuencia sobrepasa las exigencias	<input type="checkbox"/> Satisface las exigencias	<input type="checkbox"/> A veces está por debajo de las exigencias	<input type="checkbox"/> Siempre inferior a las exigencias. Muy lento
<b>Calidad</b> Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	<input type="checkbox"/> Siempre superior. Excepcionalmente exacto en el trabajo	<input type="checkbox"/> A veces es superior. Es bastante cuidadoso en el trabajo	<input type="checkbox"/> Siempre es satisfactorio. Su cumplimiento es regular	<input type="checkbox"/> Es parcialmente satisfactorio. a veces comete errores	<input type="checkbox"/> Nunca es satisfactorio. Comete numerosos errores
<b>Conocimiento del trabajo</b> Grado de conocimiento del trabajo	<input type="checkbox"/> Conoce todo lo necesario y aumenta siempre sus conocimientos	<input type="checkbox"/> Conoce lo necesario	<input type="checkbox"/> Tiene suficiente conocimiento del trabajo	<input type="checkbox"/> Conoce parcialmente el trabajo. Necesita entrenamiento	<input type="checkbox"/> Tiene escaso conocimiento del trabajo
<b>Cooperación</b> Actitud hacia la empresa, la jefatura y los compañeros de trabajo	<input type="checkbox"/> Posee excelente espíritu de colaboración. Es decidido	<input type="checkbox"/> Se desempeña bien en el trabajo de equipo. Procura colaborar	<input type="checkbox"/> A menudo colabora en el trabajo de equipo	<input type="checkbox"/> No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es muy necesario	<input type="checkbox"/> Se muestra renuente a colaborar
<b>Características individuales:</b> <i>considere sólo las características individuales del evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera de su cargo.</i>					
<b>Comprensión de situaciones</b> Grado con que capta la esencia de un problema. Capacidad de asociar situaciones y aprender de ellas	<input type="checkbox"/> Óptima capacidad de intuición y de percepción	<input type="checkbox"/> Tiene buena capacidad de intuición y percepción	<input type="checkbox"/> Tiene capacidad de intuición y percepción satisfactorias	<input type="checkbox"/> Tiene poca capacidad de intuición y percepción	<input type="checkbox"/> Nulas capacidades de intuición y percepción
<b>Creatividad</b> Ingeniosidad. Capacidad de crear ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Tiene siempre ideas óptimas. Es creativo y original	<input type="checkbox"/> Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Algunas veces hace sugerencias	<input type="checkbox"/> Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias	<input type="checkbox"/> Tipo rutinario. Carece de ideas propias
<b>Capacidad de realización</b> Capacidad de llevar a efecto ideas y proyectos propios o ajenos	<input type="checkbox"/> Óptima capacidad de concretar ideas nuevas	<input type="checkbox"/> Tiene buena capacidad de concretar ideas nuevas	<input type="checkbox"/> Realiza ideas nuevas con habilidad satisfactoria	<input type="checkbox"/> Tiene cierta dificultad para concretar nuevos proyectos	<input type="checkbox"/> Incapaz de llevar a efecto una idea o proyecto

## ANEXO 17: Fichas de validación por juicio de expertos

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Enrique Izquierdo Pérez, titular del DNI. N° 18135652, de profesión Económico, ejerciendo actualmente como Docente Tiempo Parcial, en la Institución Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Chinawok.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 22 días del mes de Noviembre del 2019



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

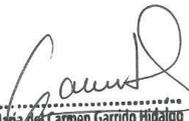
Yo, María del Carmen Garrido Hidalgo, titular del DNI. N° 45120720, de profesión Licenciada en Psicología, ejerciendo actualmente como psicóloga, en la Institución Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Chinawok.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Trujillo, a los 25 días del mes de noviembre del 2019

  
.....  
Lic. María del Carmen Garrido Hidalgo  
Psicóloga  
C.P.S.P. 16827

Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Jose A. Caserero Ramirez, titular del DNI. N° 80396738, de profesión Financiero, ejerciendo actualmente como Gerente, en la Institución UCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Chinawok.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 21 días del mes de Noviembre del 2019

  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

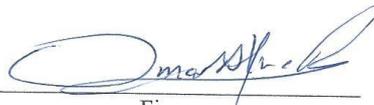
Yo, ALFREDO ONAN ALVA RODRIGUEZ, titular  
del DNI. N° 18226151, de profesión ADMINISTRADOR,  
ejerciendo  
actualmente como DOCENTE TIEMPO COMPLETO, en la  
Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de  
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al  
personal que labora en  
ChinaWOK.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las  
siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Trujillo, a los 21 días del mes de NOVIEMBRE del 2019



Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Francisco Vigo López, titular  
del DNI. N° 98032320, de profesión  
ADMINISTRADOR, ejerciendo  
actualmente como Docente, en la  
Institución U. C. V.

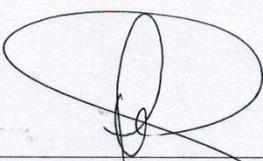
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de  
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al  
personal que labora en

China wok - Trujillo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las  
siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				—
Amplitud de contenido				—
Redacción de los Ítems				—
Claridad y precisión				—
Pertinencia				—

En Trujillo, a los 19 días del mes de NOVIEMBRE del 2019

  
Firma

## **ANEXO 18: Taller de Feedback**

### **TALLER DE FEEDBACK PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE CHINAWOK-TRUJILLO**

#### **I. Datos informativos o generales**

- 1.1 Dirigido a : Colaboradores de Chinawok
- 1.2 N° de participantes : 30 participantes
- 1.3 N° de sesiones : 04 sesiones
- 1.4 Duración : 60 minutos aproximadamente
- 1.5 Lugar : Instalaciones de un Hogar
- 1.6 Dirección : Av. Cesar Vallejo 1351 Urb. Rázuri
- 1.7 Responsables : Carhuachin Ugarte, María Luisa  
Villanueva Morán, María Isabel

#### **II. Fundamentación:**

Realizar este taller de feedback para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo. Surgió al observar que, en dicha tienda, en las áreas de servicio al cliente y administrativa muestran deficiencias en el desarrollo de sus actividades, específicamente, en las actitudes entre los mismos colaboradores y administrativos, como esta situación dificulta su productividad, entre otros efectos negativos, se cree conveniente realizar un taller para mejorar el desempeño laboral, cuya única finalidad será potenciar la comunicación, motivación y compromiso de cada uno de los colaboradores y a la misma vez se concientizara a través de este taller el mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores.

De acuerdo con Lora, S. (2016) considera que dar feedback es un recurso que, usado bien, servirá para motivar a tu equipo de trabajo. En consecuencia, éste trabajará mejor, el ambiente de trabajo será más positivo, habrá más apoyo como líder y se conseguirán los objetivos.

Monroy (2015) hace referencia a la importancia del coaching y la retroalimentación como las dos estrategias organizacionales más fundamentales para el mejoramiento del desempeño laboral. Sosteniendo como conclusiones que el uso del Coaching y la retroalimentación se vincula de manera efectiva con el rendimiento laboral de los empleados, permitiendo lograr las metas organizacionales y la productividad en las actividades laborales.

Según Servicios Globales de Marketing España (2019) menciona que para dar feedback es necesario conocer cómo se desempeñan los trabajadores por lo que no se recomienda improvisar en cuanto a la retroalimentación puesto que para asegurar la capacidad de respuesta de los empleados, se necesita planificar cuándo, cómo se proporcionará además de considerar evaluaciones anteriores que ayudarán a llevar a cabo la retroalimentación.

Sum (2015) define que a lo largo del estudio se confirmó que los niveles de motivación presentados por cada trabajador son elevados, en el desempeño con la empresa. En la investigación, determinaron que la motivación incide con el desempeño del personal en una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango - Guatemala.

### **III. Objetivos:**

#### **3.1 General:**

Lograr el desarrollo del desempeño laboral de los colaboradores en el servicio al cliente de Chinawok-Trujillo.

#### **3.2 Específicos:**

**Sesión 1:** Lograr que los colaboradores conozcan el impacto de su trabajo en la organización.

**Sesión 2:** Ejercer una comunicación asertiva y efectiva entre el personal de la empresa

**Sesión 3:** Orientar las capacidades de los colaboradores hacia los objetivos de la empresa

**Sesión 4:** Elaborar un plan de acción potenciando los objetivos del personal

**Sesión n° 01: "IDENTIFICACIÓN Y COMPROMISO"****Fecha:** 22 de enero de 2020**Ambiente:** Instalaciones de un Hogar**Objetivo:** Lograr que los colaboradores conozcan el impacto de su trabajo en la organización

ACTIVIDAD	TIEMPO	DESCRIPCIÓN	MATERIAL	RESPONSABLE
PRESENTACIÓN TEMA Y OBJETIVOS	5'	Se presenta al equipo de trabajo y se hace una breve explicación de los objetivos del taller y las normas con que se trabajará en el transcurso.	- Recursos Humanos	María luisa Carhuachin Ugarte
DINÁMICA ROMPE HIELO	10'	Se les pedirá a los participantes que formen un círculo, uno queda de pie y hace de mesero en el restaurante. Cada participante debe pensar en una comida o bebida, etc. El mesero recorre el círculo preguntando a cada participante que se quiere servir y luego se aleja. Los participantes cambiarán de sitio. Al volver el mesero debe dar a cada uno lo que pidió. Si se equivoca pierde y se le da una penitencia.	- Sillas - Figuras de productos	
TEORÍA	10'	Se expondrá a los participantes de forma breve sobre el tema de la sesión.	- Diapositivas - Laptop - Proyector	
ACTIVIDAD PRINCIPAL	10'	Se presentará a los participantes dos casos sobre una empresa, con el objetivo de analizar y formular las preguntas respectivas.	- Diapositivas - Laptop - Proyector	
RETROALIMENTACIÓN	15'	Se les pedirá a los participantes su intervención para responder las preguntas, aclarando las respuestas compartidas	- Pizarra - Plumones	
DINÁMICA DE CIERRE	10'	Se sacará conclusiones generales respecto a la intervención de los participantes y se les agradece la participación.	- Presentes (golosinas, tarjetas con frases)	María Isabel Villanueva Morán

**Sesión n° 02: "COMUNICACIÓN"**

Fecha: 11 de febrero de 2020

Ambiente: Instalaciones de un Hogar

Objetivo: Ejercer una comunicación asertiva y efectiva entre el personal de la empresa

ACTIVIDAD	TIEMPO	DESCRIPCIÓN	MATERIAL	RESPONSABLE	
PRESENTACIÓN TEMA Y OBJETIVOS	5'	Se presenta al equipo de trabajo y se hace una breve explicación de los objetivos del taller y las normas con que se trabajará en el transcurso. Se le entregará un fotocheck con sus respectivos nombres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos Humanos</li> <li>- Cartulina</li> <li>- Plumones</li> <li>- Mica</li> </ul>	María luisa Carhuachin Ugarte	
DINÁMICA ROMPE HIELO	5'	Se les pedirá a los participantes formar dos filas frente a la pizarra divididos en grupos iguales. Se le entregará al último de la fila una hoja con el diseño de una figura, procediendo a dibujar la figura con su dedo en la espalda del compañero de adelante hasta llegar al primero de la fila, quién retratará en la pizarra el dibujo que le hicieron en la espalda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pizarra</li> <li>- Plumones</li> <li>- Hojas bond</li> <li>- Lapiceros</li> </ul>		
TEORÍA	10'	Se expondrá a los colaboradores de forma breve sobre el tema de la sesión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diapositivas</li> <li>- Laptop</li> <li>- Proyector</li> </ul>		
ACTIVIDAD PRINCIPAL	8'	Se les plasmará un pequeño video a los participantes y se le entregará una hoja donde al finalizar el video colocarán de manera personal los problemas y/o dificultades percibidas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoja bond</li> <li>- Lapiceros</li> <li>- Laptop</li> <li>- Proyector</li> </ul>		María Isabel Villanueva Morán
RETROALIMENTACIÓN	27'	Se pondrá las hojas en la pizarra y se le pedirá a cada participante su intervención, anotando las ideas para extraer las conclusiones generales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pizarra</li> <li>- Limpia tipo</li> <li>- Hojas bond</li> <li>- Lapiceros</li> </ul>		
DINÁMICA DE CIERRE	5'	Se les agradecerá la participación y se procederá a repartir unos presentes finalizando con la despedida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentes (globos, tarjetas)</li> </ul>		

**Sesión n° 03: "ORIENTACIÓN A RESULTADOS"****Fecha:** 02 de marzo de 2020**Ambiente:** Instalaciones de un Hogar**Objetivo:** Orientar las capacidades de los colaboradores hacia los objetivos de la empresa

ACTIVIDAD	TIEMPO	DESCRIPCIÓN	MATERIAL	RESPONSABLE
PRESENTACIÓN TEMA Y OBJETIVOS	5'	Se presenta al equipo de trabajo y se hace una breve explicación de los objetivos del taller y las normas con que se trabajará en el transcurso. Se le entregará un fotocheck con sus respectivos nombres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos Humanos</li> <li>- Cartulina</li> <li>- Plumones</li> <li>- Mica</li> </ul>	<p>María luisa Carhuachin Ugarte</p> <p>María Isabel Villanueva Morán</p>
DINÁMICA ROMPE HIELO	10'	Se dividirá a los participantes en dos grupos iguales formando un círculo, se le entregará un lápiz por equipo y una porción de ovillo a cada uno, donde un extremo deberá estar atado a la cintura y el otro extremo al lápiz. Se colocará una botella en el centro, teniendo como objetivo insertar el lápiz dentro de la botella.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Botellas plásticas</li> <li>- Lápiz</li> <li>- Ovillo</li> </ul>	
TEORÍA	5'	Se visualizará un video y se expondrá a los participantes de forma breve sobre el tema de la sesión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diapositivas</li> <li>- Laptop</li> <li>- Proyector</li> </ul>	
ACTIVIDAD PRINCIPAL	10'	Se dividirá a los participantes en pequeños equipos y se les dará un caso distinto por grupo para analizarlo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoja bond</li> <li>- Lapiceros</li> </ul>	
RETROALIMENTACIÓN	20'	Se les pedirá a los equipos su intervención para saber los problemas suscitados en los casos y conocer qué soluciones pueden brindar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pizarra</li> <li>- Plumones</li> </ul>	
DINÁMICA DE CIERRE	10'	Se sacará conclusiones generales en cuanto a la intervención de los equipos y se les agradece la participación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentes (gaseosa, galletas)</li> </ul>	

**Sesión n° 04: "COACHING"**

Fecha: 22 de marzo de 2020

Ambiente: Instalaciones de un Hogar

Objetivo: Elaborar un plan de acción potenciando los objetivos del personal

ACTIVIDAD	TIEMPO	DESCRIPCIÓN	MATERIAL	RESPONSABLE
PRESENTACIÓN TEMA Y OBJETIVOS	5'	Se presenta al equipo de trabajo y se hace una breve explicación de los objetivos del taller y las normas con que se trabajará en el transcurso. Se le entregará un fotocheck con sus respectivos nombres.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos Humanos</li> <li>- Cartulina</li> <li>- Plumones</li> <li>- Mica</li> </ul>	María Luisa Carhuachin Ugarte
DINÁMICA ROMPE HIELO	5'	Los participantes visualizarán una pelota de plástico y mencionarán el aspecto que presenta. Luego será pasada por cada uno de los participantes quienes describirán nuevamente el aspecto que presenta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pelota de plástico</li> </ul>	
TEORÍA	10'	Se expondrá a los participantes de forma breve sobre el tema de la sesión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diapositivas</li> <li>- Laptop</li> <li>- Proyector</li> </ul>	
ACTIVIDAD PRINCIPAL	5'	Se le dará una hoja a cada participante y se les pedirá escribir una dificultad que perciban en la empresa limitando desarrollar alguna actividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoja bond</li> <li>- Lapiceros</li> </ul>	María Isabel Villanueva Morán
RETROALIMENTACIÓN	30'	Se le pedirá a cada participante exponer la dificultad percibida y proponer una alternativa de solución, para luego ser anotadas en la pizarra para ir creando un plan de acción en base a la información brindada. Se sacará conclusiones generales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pizarra</li> <li>- Plumones</li> </ul>	
DINÁMICA DE CIERRE	5'	Se les agradecerá la participación y se procederá a repartir unos presentes finalizando con la despedida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentes (gaseosa, galleta, ole olé)</li> </ul>	