



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE QUITO**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**LA CULTURA DE FEEDBACK Y SU IMPACTO EN EL CLIMA LABORAL: UN  
ESTUDIO EN UNA EMPRESA PRIVADA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE  
QUITO.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
Título de Licenciada en Psicología

AUTOR: CHILLA JARRIN NAGELLY ALEXANDRA

TUTOR: SANTILLAN MORA MARIA AUGUSTA

Quito - Ecuador

2025

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Chilla Jarrin Nagelly Alexandra con documento de identificación N° 1753856234 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 01 de febrero del año 2025

Atentamente,



---

Chilla Jarrin Nagelly Alexandra  
1753856234

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Chilla Jarrin Nagelly Alexandra con documento de identificación No. 1753856234, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor de la Sistematización de prácticas de investigación y/o intervención: **LA CULTURA DE FEEDBACK Y SU IMPACTO EN EL CLIMA LABORAL: UN ESTUDIO EN UNA EMPRESA PRIVADA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciada en Psicología, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 01 de febrero del año 2025

Atentamente,



---

Chilla Jarrin Nagelly Alexandra  
1753856234

## **CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Santillán Mora María Augusta con documento de identificación N° 1753856234, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **LA CULTURA DE FEEDBACK Y SU IMPACTO EN EL CLIMA LABORAL: UN ESTUDIO EN UNA EMPRESA PRIVADA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**, realizado por Chilla Jarrin Nagelly Alexandra con documento de identificación N° 1753856234, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Sistematización de prácticas de investigación y/o intervención que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 01 de febrero del año 2025

Atentamente,



---

Santillán Mora María Augusta  
1707180335

## **Dedicatoria**

A lo largo de mi trayectoria he contado con el apoyo de familiares y amigos que han sido fundamentales en este proceso.

Principalmente, a mi padre, Aníbal Chilla, quien ha sido una pieza clave en este camino, brindándome apoyo moral, emocional y económico. Por todos los años de trabajo y sacrificio, siempre buscando darme lo mejor, solo puedo decir que hoy comienzan a verse los frutos de todo tu esfuerzo.

A mi madre, Silvana Jarrín, quien, a pesar de no encontrarse físicamente, me brindó la confianza y el amor necesarios para iniciar esta carrera. Sé que, desde el cielo, siempre guías mi camino.

A mi hermana, Erika Chilla, quien ha sido mi confidente, mi mejor amiga y mi segunda madre. Gracias por confiar en mí, por darme siempre tu mano, por las risas y por estar a mi lado en los momentos difíciles, dándome fuerza con cada palabra de aliento.

A mi hermano, Daniel Chilla, por extenderme su mano siempre que fue posible, por ser parte de mi vida y de mi historia. Tu presencia ha sido importante en mi recorrido.

A mi sobrino, Leonardo Chica, quien llegó en el momento preciso para llenar nuestro hogar de luz. Con tu alegría y ternura, me has enseñado resiliencia. A tu corta edad, eres una fuente de emoción y paz.

A mis tíos y primos, quienes me abrieron las puertas de su hogar, se preocuparon día a día por este proceso y me hicieron saber lo importante que soy para ellos. Gracias por nunca negarse a brindarme su apoyo.

A mis amigos de la universidad, por su compañía y por hacer que este camino fuera más ameno. Especialmente a Majito: sin ti, esto no hubiera sido posible.

Finalmente, dedico este proyecto a mi compañero de vida, Jorge Monteros, quien ha estado presente desde el tercer semestre de mi carrera, demostrando su lealtad y amor. Ha sido testigo de mis buenos y malos momentos, ha estado a mi lado en los días más difíciles y, a pesar de todo, siempre me ha brindado su apoyo incondicional hasta el final.

## **Resumen**

El presente proyecto “La cultura de Feedback y su impacto en el clima laboral: Un Estudio en una Empresa Privada del Distrito Metropolitano de Quito” analiza la relación entre la cultura de feedback y el clima laboral en la organización durante el periodo 2024 – 2025. Se enfoca en como la retroalimentación efectiva está caracterizada por ser bidireccional, constructiva y basada en la confianza influye en la percepción de los colaboradores sobre el clima laboral, denominada como un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que permiten el desarrollo positivo o negativo de los colaboradores.

Para el estudio se adoptó un enfoque metodológico mixto, es decir que combina técnicas cualitativas y cuantitativas. La muestra perteneciente al estudio consta de 87 personas pertenecientes a varias tiendas de la organización ubicados en diferentes niveles jerárquicos, quienes respondieron a cuestionarios estructurados de clima y feedback laboral, tomando en cuenta dimensiones como comunicación, liderazgo, motivación y compromiso organizacional.

**Palabras Clave:** Retroalimentación, clima laboral, compromiso, motivación, liderazgo.

## **Abstract**

The present project “Feedback culture and its impact on the work environment: A Study in a Private Company in the Metropolitan District of Quito” analyzes the relationship between feedback culture and work environment in the organization during the period 2024 - 2025. It focuses on how effective feedback, characterized as bidirectional, constructive, and based on trust, influences the perception of the collaborators on the work climate, which is denominated as a set of tangible and intangible aspects that allow the positive or negative development of the collaborators.

A mixed methodological approach was adopted for the study, i.e., it combines qualitative and quantitative techniques. The sample belonging to the study consists of eighty-seven people belonging to various stores of the organization located at different hierarchical levels, who responded to structured questionnaires of work climate and feedback, considering dimensions such as communication, leadership, motivation, and organizational commitment.

**Keys words:** Feedback, work climate, commitment, motivation, leadership.

## **I. Índice de Contenido**

|       |                                                                               |    |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| II.   | Datos informativos del proyecto.....                                          | 1  |
|       | Título de Investigación .....                                                 | 1  |
|       | Delimitación del Tema: .....                                                  | 1  |
| III.  | Objetivos .....                                                               | 1  |
|       | Objetivo General .....                                                        | 1  |
|       | Objetivos Específicos .....                                                   | 2  |
| IV.   | Eje de la intervención o investigación .....                                  | 2  |
|       | Variables:.....                                                               | 3  |
|       | Dimensiones de Clima Laboral.....                                             | 3  |
|       | Marco Conceptual.....                                                         | 3  |
|       | Variable Independiente: Feedback Laboral .....                                | 3  |
|       | Clima Laboral.....                                                            | 7  |
|       | Compromiso Organizacional .....                                               | 8  |
|       | Motivación Organizacional.....                                                | 9  |
|       | Relación de Cultura de Feedback y el Clima Laboral .....                      | 10 |
| V.    | Objeto de la intervención o de la práctica de investigación/intervención..... | 10 |
| VI.   | Metodología.....                                                              | 11 |
|       | Instrumentos .....                                                            | 11 |
|       | Cuestionario Cultura de Feedback.....                                         | 11 |
|       | Cuestionario Clima Laboral.....                                               | 12 |
|       | Encuesta.....                                                                 | 12 |
|       | Muestra .....                                                                 | 12 |
| VII.  | Preguntas clave.....                                                          | 13 |
|       | Pregunta de Inicio.....                                                       | 13 |
|       | Pregunta Interpretativa.....                                                  | 13 |
|       | Pregunta de Cierre .....                                                      | 13 |
| VIII. | Organización y procesamiento de la información.....                           | 13 |
| IX.   | Justificación.....                                                            | 14 |
| X.    | Caracterización de los beneficiarios .....                                    | 15 |
| XI.   | Interpretación.....                                                           | 16 |
| XII.  | Principales logros del aprendizaje .....                                      | 47 |
| XIII. | Conclusiones y recomendaciones .....                                          | 49 |
|       | Conclusiones.....                                                             | 49 |
|       | Recomendaciones .....                                                         | 50 |
| XIV.  | Referencias bibliográficas.....                                               | 51 |

## Índice de Ilustraciones

|                     |    |
|---------------------|----|
| Ilustración 1.....  | 16 |
| Ilustración 2.....  | 16 |
| Ilustración 3.....  | 17 |
| Ilustración 4.....  | 17 |
| Ilustración 5.....  | 18 |
| Ilustración 6.....  | 19 |
| Ilustración 7.....  | 20 |
| Ilustración 8.....  | 21 |
| Ilustración 9.....  | 22 |
| Ilustración 10..... | 23 |
| Ilustración 11..... | 24 |
| Ilustración 12..... | 25 |
| Ilustración 13..... | 26 |
| Ilustración 14..... | 27 |
| Ilustración 15..... | 28 |
| Ilustración 16..... | 29 |
| Ilustración 17..... | 30 |
| Ilustración 18..... | 31 |
| Ilustración 19..... | 32 |
| Ilustración 20..... | 33 |
| Ilustración 21..... | 34 |
| Ilustración 22..... | 35 |
| Ilustración 23..... | 36 |
| Ilustración 24..... | 37 |
| Ilustración 25..... | 38 |
| Ilustración 26..... | 39 |
| Ilustración 27..... | 40 |
| Ilustración 28..... | 41 |
| Ilustración 29..... | 41 |

## **II. Datos informativos del proyecto**

### **Título de Investigación**

"La Cultura de Feedback y su Impacto en el Clima Laboral: Un Estudio en una Empresa Privada del Distrito Metropolitano de Quito."

### **Delimitación del Tema:**

El presente estudio se enfoca en el análisis de la correlación entre cultura de feedback, denominada también como retroalimentación a partir de este momento y el clima laboral, la elección de este objeto de estudio se debe a las nuevas prácticas gerenciales que buscan mejorar el clima laboral para adquirir varios beneficios para la organización.

El feedback es un término que en la actualidad es usado con más frecuencia en las organizaciones, sin embargo, el problema se encuentra en la aplicación correcta y como está influye en el clima laboral.

Para el estudio se evaluará la percepción de feedback de aproximadamente 87 colaboradores jóvenes y adultos que rondan entre los 18 y 58 años, residentes de la ciudad, la investigación se llevará a cabo en una empresa privada del Distrito Metropolitano de Quito durante el periodo 2024-2025.

Al situarnos en el ámbito de la psicología laboral se ha explorado las dimensiones del clima laboral y las percepciones de la cultura de feedback percibida por los empleados, además de las características que derivan de la misma.

## **III. Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar cómo la implementación de una cultura de feedback influye en el clima laboral dentro de una Empresa Privada del Distrito Metropolitano de Quito.

### **Objetivos Específicos**

- Conocer la percepción que tienen los colaboradores acerca del feedback implementado por parte de la organización.
- Detallar los factores que se deben potencializar para mantener un clima laboral estable.
- Sintetizar de manera adecuada los datos cuantitativos de las encuestas realizadas para poder brindar recomendaciones acordes a la investigación.

### **IV. Eje de la intervención o investigación**

El presente estudio se encuentra orientado al análisis de conceptos individuales y de la relación entre dos variables a estudiar el feedback laboral y el clima laboral en una empresa ubicada al norte de Quito durante el año 2024-2025. El enfoque que se usó para el proceso de análisis es en el correlacional que, según Ramos, C. (2020) permite medir dos variables y establecer una relación entre las mismas, a través de una metodología mixta que en la parte cuantitativa permite la aplicación de instrumentos como encuestas recopilando información con datos numéricos y cualitativa que permite conocer la percepción de la población de muestra a través de una entrevista. El objetivo principal al usar este enfoque es reconocer si las variables se relacionan de manera positiva, negativa o en el último de los casos si están son variables independientes que no tienen ninguna relación entre sí.

El eje de la presente investigación permitirá la factibilidad del análisis y la interpretación de los datos obtenidos, de esta manera se puede comprender la correlación existe entre la percepción de la cultura de feedback por parte de los colaboradores y el clima laboral.

#### **Perspectiva Teórico Conceptual:**

Teoría Y propuesta por Douglas Mc Gregor: Según Dumani, L. (s.f.) Esta teoría nos habla acerca de un estilo direccional participativo, que brinda confianza e importancia a sus

trabajadores para que estos puedan desarrollar la habilidad de solucionar problemas por su cuenta y puedan alcanzar los objetivos propuestos, además Sánchez A. (2022) menciona que “Los líderes deben ver a la retroalimentación como una herramienta para empoderamiento de los empleados, formándolos para una mejor toma de decisiones”.

Mediante esta teoría se promueve que el feedback sea bidireccional, dando paso a la opinión tanto de empleados como líderes, debe ser constructivo y orientado al crecimiento personal y profesional del colaborador, enfocándose en el aprendizaje y la mejora continua.

**Variables:**

- Cultura de Feedback: Comunicación bidireccional que permite el intercambio de información para potencializar habilidades y competencias.
- Clima Laboral: Percepción de los colaboradores por un conjunto de elementos tangibles e intangibles.

**Dimensiones de Clima Laboral**

- Compromiso Organizacional: Adherencia que el colaborador mantiene con la organización.
- Motivación Organizacional: Fuente de inspiración que permite el logro de objetivos.

El presente eje de intervención permite una guía para realizar el análisis de interpretación de datos obtenidos, de esta manera se podrá realizar una correlación entre las variables presentadas, la cultura de feedback y el clima laboral.

**Marco Conceptual**

**Feedback Laboral**

El presente texto aborda el concepto de feedback como una herramienta clave para el desarrollo laboral en las organizaciones. Según Caldas, M., Navarro, A., & Hidalgo, M. (2016) El feedback se define por las aptitudes que tiene el líder para recopilar las reacciones de los

colaboradores, permitiendo que el mensaje se ajuste al contexto en el que se encuentran, se toma en cuenta que el feedback puede presentarse de dos formas siendo explícito en la cual los colaboradores mantienen una charla y generando el intercambio de información, reconociendo fortalezas, debilidades y aceptando sugerencias de manera implícita donde únicamente la comunicación se da a través de gestos no verbales.

Mediante este intercambio de información que se realiza entre dos colaboradores pertenecientes a la organización, se busca obtener información acerca de las competencias y habilidades que el colaborador se encuentra desarrollando, cómo las realiza, cuál es el conocimiento que tiene de estas actividades y cuál es el aprendizaje que está obteniendo de las mismas. Lo que se quiere lograr fomentando una cultura de Feedback es potencializar las habilidades de los colaboradores para de esta manera lograr un crecimiento tanto profesional como personal.

Es importante considerar la apreciación de retroalimentación de Reséndez P. (2016) “La retroalimentación ayuda a los individuos a alinear su imagen con la realidad, entonces este proceso se considera como un espejo que refleja cómo está actuando el líder con sus subalternos”. En su gran mayoría la percepción que tiene el colaborador del feedback reflejará como es el direccionamiento laboral que les brinda su líder, es por eso por lo que la retroalimentación se define como una comunicación bidireccional.

Otro punto importante del feedback según Ching, W. (s/f) es que es necesario conocer la perspectiva de otras personas pues todos tenemos un ángulo ciego, que no permite distinguir cuales están siendo las falencias de nuestras actividades diarias, con otro panorama nos concederá una más amplia gama de información para una mejor toma de decisiones, evitando el autosabotaje ya que nos encontramos en la percepción de los demás.

Tomando en cuenta la apreciación de Mollo, M. (2015) señala que la implementación del feedback en el contexto laboral es de gran importancia, pues esto permite una mejor

formación de los empleados, aumentando su motivación, satisfacción y rendimiento, pues se está considerando al colaborador como una persona capaz de receptor información.

Por último, se subraya la importancia de crear un ambiente de confianza entre líderes y subalternos para implementar una cultura de retroalimentación efectiva según (Jiménez, 2015, como se citó en Caldas, M., Navarro, A., & Hidalgo, M, 2016). Un vínculo de confianza facilita la comunicación fluida y asegura que las indicaciones sean claras, específicas y alineadas con los objetivos organizacionales. Esta interacción, centrada en la colaboración y el respeto, es esencial para que el feedback sea un proceso enriquecedor tanto para los empleados como para la empresa en su conjunto.

Crear un espacio de retroalimentación continua es importante para incitar una comunicación beneficiosa para ambas partes es decir para los colaboradores y para la organización, con el objetivo de desarrollar habilidades que contribuyan a los objetivos planteados por la organización.

### **Características del Feedback.**

La característica principal del feedback radica en el desarrollo de la importancia de mantener un vínculo de confianza por parte de líderes hacia los subalternos, según Jiménez, F. (2015) “Es importante el contacto que el líder mantiene con los colaboradores para que la interacción entre ellos pueda ser fluida, de esta manera se acatará de mejor manera los objetivos organizacionales que se quieren alcanzar” de tal manera que cuando se quiera implementar una cultura de feedback en la empresa este pueda ser simple, centrada y clara sobre las indicaciones que se compartirán a los receptores.

Otra de las características importantes del feedback es la comunicación que, como menciona Garbanzo, G. (2016) permite la transformación de los problemas en oportunidades de aprendizaje que buscan mejorar los resultados de una organización. El dialogo que se maneja debe ser abierto y sincero por parte de las partes involucradas, un buen líder tendrá la capacidad

de mantener una comunicación efectiva con su equipo de trabajo, además de motivarlos y fomentar su desarrollo.

### **Tipos de Feedback**

Los tipos de feedback más recurrentes dentro del ámbito empresarial son dos que serán descritos a continuación según por Amo, A. (2018).

**Feedback Positivo.** Se reconoce el trabajo del colaborador, valorando su alto rendimiento y eficacia por las actividades que está desarrollando, cuando resaltamos un buen trabajo, se motiva a los demás empleados a seguir este ejemplo, el objetivo no es de comparación sino únicamente de motivación.

**Feedback Negativo:** Se realiza un análisis de los errores que tiene el empleado para de esta manera poder brindar una capacitación o retroalimentación de los procesos que se le dificultan, sin embargo, nunca se llega al extremo de despedir al mismo, únicamente se proporciona criterios constructivos que ayuden a potencializar sus habilidades.

### **Características Principales para el Desarrollo del Feedback**

- **Escucha Activa:** Una definición clara de escucha activa es la que nos da Amozorrutia, J. (2013), es un proceso clave que permite atender a una persona involucrando todos los sentidos, de esta manera se podrá asegurar un completo entendimiento del mensaje logrando una comunicación efectiva.

- **Procesamiento de información:** El procesamiento de información está definido por la recolección de datos que son analizados y valorados para poder obtener información de vital importancia y luego ser examinadas para una mejor toma de decisiones o llevar a cabo en este caso una retroalimentación efectiva. Según Figueredo, F, & Martinez, M (2019) se concibe como “Procesamiento de información a la red de ideas relacionadas entre sí en función de esquemas de conocimientos compartidos”

En conclusión, definimos como feedback al intercambio de información entre dos o más personas, cuyo fin es recolectar información acerca del sentir del personal dentro de la organización, además también de conocer sus falencias y motivarlos a potencializar las habilidades en las que se encuentran mayores dificultades, considerando que el objetivo principal del feedback siempre será brindar una retroalimentación al personal.

### **Clima Laboral**

Al mencionar el clima laboral según Bordas, M. (2016), hace referencia al entorno organizacional en el cual el colaborador se desarrolla, este se encuentra compuesto por un conjunto de aspectos tanto perceptibles los cuales se pueden tocar o sentir de manera física como el capital, el lugar de trabajo, la maquinaria, en si todo lo considerado como materia prima como y factores intangibles que no tienen una existencia física como el esfuerzo mental y físico de cada colaborador.

El clima laboral refleja el estado actual de la organización, es un estado dinámico es decir que se pueden transformar con el tiempo, especialmente a través de sus líderes y cambios dentro del equipo. La percepción de los colaboradores del ambiente donde se encuentran trabajando, claramente arrojará una relación estrecha con la confianza, estabilidad, trabajo en equipo y la sinergia entre los mismos. Es decir que esta percepción influirá en el comportamiento de los colaboradores

Por otro lado, Méndez, C. (2006) destaca la importancia del vínculo entre los líderes y los colaboradores, enfatizando que esta relación puede tener un impacto positivo o negativo en el ambiente laboral. Este vínculo no solo afecta el desarrollo individual de los colaboradores, sino también su capacidad para trabajar en conjunto, condicionando así el éxito colectivo de la organización. Por lo tanto, la gestión efectiva del clima laboral depende, en gran medida, de la calidad del liderazgo y de las relaciones interpersonales que se promuevan dentro del ámbito laboral.

La falta de un ambiente positivo según González, J. (2021) genera malestar y frustración en los miembros de una organización, limita la comunicación y conduce a problemas como la disminución de emociones, aparentando un escenario totalmente distinto al que se está percibiendo.

Finalmente concluimos en que el clima laboral es el espacio en el que se desarrollan los colaboradores, rodeados de factores tanto tangibles como intangibles que influyen en su percepción de clima laboral, además se recalca la importancia del rol de los líderes ya que son parte fundamental del desarrollo ya sea positivo o negativo del clima laboral.

### **Compromiso Organizacional:**

El compromiso organizacional ha sido estudiado desde hace mucho tiempo atrás, adquiriendo importancia en las empresas y siendo percibido como un factor principal tiene la capacidad de determinar el comportamiento y la productividad de los colaboradores.

Se entiende por compromiso organizacional según Romo, C. (2023) a la preocupación que el colaborador tiene por la empresa y viceversa, sin embargo, más que una preocupación el término más adecuado es la adherencia que el colaborador tiene con la empresa, esto permite que el mismo se sienta parte de su equipo de trabajo cobrando importancia de los aportes que realiza, logrando mantener un funcionamiento adecuado.

Una persona que se encuentra comprometida con su empresa está preparada para cumplir con los direccionamientos que rigen en la empresa como: la visión que es definida como los objetivos a futuro de una empresa, la misión que básicamente nos habla acerca de la identidad de la organización y sus valores que son los principios con los que se define una organización.

Finalmente concluimos con la apreciación de Ching, W (s/f) que nos menciona que el compromiso es la base para empezar una cultura de feedback, pues los colaboradores buscarán

la manera de aportar nuevas ideas para el mejor desarrollo de la organización sintiéndose parte de ella.

### **Factores que generan compromiso**

Características Laborales: Las retroalimentaciones que se realizan a los empleados, los beneficios que se ofrecen y salarios acordes a la ley.

Características Personales: La empresa considera las necesidades de la persona, además se toma en cuenta su formación educativa, su experiencia laboral y la relevancia del rol que ejerce el colaborador dentro de la organización.

Entonces comprendemos que el compromiso organizacional es una dimensión del clima laboral que permite que el colaborador ejerza vínculos con la organización de tal manera que sienta que su aporte es útil y que su rol será considerado importante para el desarrollo de esta.

### **Motivación Organizacional**

La motivación se define como el motor de impulso que adopta una persona para tener una fuente de inspiración e ir logrando los objetivos propuestos según Robbins (2013), la motivación combina una serie de aspectos como el lugar de trabajo y las condiciones de esta que determina directamente el sentir de una persona, al momento de lograr la meta y objetivos planteados.

La motivación es un elemento fundamental para que los trabajadores puedan desempeñarse con eficacia. Según Márquez, M. (2022) “La motivación se genera por estímulos tanto internos como externos, es decir que es importante conocer el entorno de una persona y las condiciones en que se encuentra”.

Por el contrario, la falta de motivación puede dificultar la capacidad de los empleados para concentrarse y aportar valor a sus funciones, lo que, a largo plazo, podría influir negativamente en su desempeño y en los resultados generales de la empresa.

Se concluye mencionando que las organizaciones deben establecer metas claras y atender las necesidades de sus empleados, brindándoles motivación constante y diversa. En este sentido, el éxito empresarial se fundamenta en el esfuerzo y compromiso de los colaboradores, y la motivación se convierte en el motor esencial que impulsa el camino hacia ese éxito.

### **Relación de Cultura de Feedback y el Clima Laboral**

Cuando hablamos de Feedback nos referimos al proceso bidireccional y colaborativo que nos permite identificar fortalezas y debilidades de los colaboradores, para de esta manera estimular su desenvolvimiento en las actividades diarias.

Por otro lado, al referirnos a clima laboral hablamos de un conjunto de elementos visibles y no visibles que permiten que el desempeño y sentir de los colaboradores sea positivo o negativo.

Una vez conociendo las dos variables que conforman esta investigación determinamos que la relación entre las mismas es interdependiente, siendo esencial para el desarrollo organizacional. Una cultura de feedback que se encuentra siendo aplicada de manera adecuada y efectiva, contribuye directamente a la mejora del clima laboral, pues se establece una comunicación abierta en la que se considera las versiones de los líderes y subalternos, además mejora la confianza mutua y la formación continua de los colaboradores.

Y finalmente un clima laboral positivo que se encuentra caracterizado por la confianza, estabilidad y el trabajo en equipo, facilita la promulgación de una cultura de feedback. Cuando los colaboradores perciben su entorno laboral como un lugar seguro y respetuoso, su disposición de aceptar una retroalimentación con el fin de potencializar el desarrollo profesional y personal será más positiva.

### **V. Objeto de la intervención o de la práctica de investigación/intervención.**

Constantemente las empresas se encuentran enfrentando desafíos por lograr equilibrar el reconocimiento de habilidades individuales con la gestión de áreas de mejora, esto quiere decir que contemplar las fortalezas es importante para motivar a los colaboradores por su buen desempeño, sin embargo, si únicamente nos centramos en lo positivo y dejamos de lado los factores a mejorar se puede estancar el crecimiento personal y profesional, por eso también es importante identificar las áreas de mejora de manera neutral, no realizando un énfasis intenso pues también podríamos desmotivar al colaborador o equipo afectando el clima laboral.

Un factor clave dentro del objeto de intervención es contribuir al desarrollo de la aplicación correcta de una retroalimentación, considerando que no todos los empleados tienen las mismas fortalezas o debilidades.

## **VI. Metodología**

En nuestro estudio "La Cultura de Feedback y su Impacto en el Clima Laboral: Un Estudio en una Empresa Privada del Distrito Metropolitano de Quito." hemos adoptado un enfoque metodológico mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos. Este enfoque mixto nos permitirá no solo medir la relación retroalimentación y clima laboral, sino también explorar las percepciones y experiencias de los empleados en profundidad.

son variables independientes.

### **Instrumentos:**

#### **Cuestionario Cultura de Feedback**

Para poder comprender la percepción que tienen los colaboradores acerca de la cultura de feedback se creó una encuesta compuesta por cinco preguntas que se califican mediante una escala de Likert desde Muy en Desacuerdo hasta Muy de acuerdo.

Lo que se busca con cada una de las preguntas es analizar si el feedback está siendo implementado de manera adecuada, escuchando las necesidades de los colaboradores y brindando la retroalimentación para fortalecer las habilidades de estos.

### **Cuestionario Clima Laboral**

Para poder comprender el sentir de los colaboradores frente al clima laboral se construyó un cuestionario de quince preguntas a partir de la prueba de Hrider, considerando las siguientes dimensiones comunicación y liderazgo, orgullo y pertenencia, equipo, reconocimiento, compromiso y motivación. El fin de esta encuesta es analizar la aprehensión de los colaboradores frente al clima laboral y como esta se relaciona con el feedback.

### **Encuesta**

Para poder sustentar un enfoque mixto, se decidió realizar una entrevista a un colaborador de la organización, realizando preguntas abiertas con el fin de conocer su percepción de clima laboral y retroalimentación. Las preguntas planteadas fueron ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?, ¿Cuáles son los beneficios que usted percibe dentro de la organización?, ¿Cómo son las relaciones con sus compañeros de trabajo?, ¿Qué experiencias nos podría contar? La finalidad de estas preguntas es conocer como la empresa ha ido progresando a través de los años.

### **Muestra**

Según Hernández, R. & Fernández, C. (2018), se define como una muestra al conjunto de personas seleccionadas de una población completa. Esta muestra debe compartir características similares, de esta manera de obtendrá un estudio más concreto y real.

En el presente estudio la muestra consta de 87 personas que se encuentran ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito, seleccionados exclusivamente de una de las marcas pertenecientes a la organización, además estos se encuentran ubicados en tiendas de la ciudad.

## **VII. Preguntas clave**

### **Pregunta de Inicio**

1. ¿Cuál es la percepción que tienen los colaboradores acerca de la cultura de feedback implementada por la organización?

2. ¿Cómo es percibido el clima laboral dentro de la organización?

### **Pregunta Interpretativa**

3. ¿Cuáles son las debilidades que se presentan dentro de la encuesta de clima laboral?

4. ¿Qué datos son los más relevantes dentro de la investigación?

### **Pregunta de Cierre**

5. ¿Cómo se relaciona la Cultura de Feedback con el Clima Laboral en los colaboradores de la empresa?

6. Según los datos presentados ¿Cuál es la conclusión que podemos sacar de la presente investigación?

## **VIII. Organización y procesamiento de la información**

- **Reclutamiento y Consentimiento:** Se solicitó mediante correo electrónico el permiso para aplicación de encuestas a las autoridades de la organización en este caso al Gerente Zonal, a la Coordinadora de Desarrollo Humano y a la Gerente Comercial, así mismo se solicitó el consentimiento informado de los colaboradores a través del mismo medio.

- **Aplicación de Instrumentos:** La aplicación de instrumentos fue de manera virtual, para comodidad de los colaboradores por tema de horarios, además se les indicó que esta encuesta se debía realizar de manera totalmente confidencial y que claramente no habría repercusiones de ningún tipo por las respuestas proporcionadas.

- **Análisis de Datos:** Una vez obtenidos los datos, estos se procesaron mediante el software SPSS, con el fin de obtener patrones entre las dos variables, con los resultados arrojados por el programa se procedió a realizar el análisis teórico con el fin de poder realizar recomendaciones y conclusiones acordes a los resultados.

## **IX. Justificación**

El presente estudio responde a la necesidad de analizar la correlación de la cultura de feedback y su influencia en el clima laboral, lo que se busca es informar acerca de la implementación de una adecuada retroalimentación, comprobando la influencia positiva o negativa que genera en el clima laboral y afecta en las dimensiones de esta como la motivación y el compromiso.

Cada vez las organizaciones se encuentran en búsqueda de estrategias que permitan la adaptación de cambios para potencializar las habilidades de los colaboradores. Al fomentar una cultura de feedback se contribuye a la información y formación de cada uno de los individuos pertenecientes a la organización, mejorando el clima laboral, el sentido de pertenencia y el compromiso, además de mejorar la motivación y generar mayor fuerza de producción.

Finalmente, esta tesis contribuye al desarrollo de conocimientos que pueden ser aplicados en diversas áreas de la psicología organizacional tanto públicos como privados considerando que estas dos variables son términos universales en el ámbito laboral.

En conclusión, la investigación sobre la relación de cultura de feedback y clima laboral se justifican por la capacidad para ofrecer soluciones concretas a problemas organizacionales contemporáneos.

Mediante el análisis de estas variables se buscó aportar evidencia que respalde la implementación de estrategias de comunicación, liderazgo y bienestar que potencialicen el bienestar y desempeño laboral.

## **X. Caracterización de los beneficiarios**

La muestra para objeto de estudio consta de 87 personas aproximadamente que fueron seleccionados de manera representativa, con el fin de obtener una visión aproximada de la percepción de la cultura de feedback y el clima laboral en las siguientes tiendas: El Bosque conformada por 21 colaboradores, Condado con 16 colaboradores, Portal con un colaborador, Granados con 3 colaboradores, Recreo con 6 colaboradores, Quicentro Sur con 16 colaboradores, San Luis con 14 colaboradores y San Francisco con 10 colaboradores.

Las características que se tomaron en cuenta para la muestra son datos sociodemográficos, permitiendo comprender las distintas perspectivas y desafíos que surgen en el entorno laboral, además se consideró la participación de empleados con edades diferentes y varios niveles jerárquicos.

La selección de la muestra se basa en criterios puntuales para garantizar la representatividad de la población, se tomó en cuenta que en un 85% de la población en general es conformada por un cargo específico de operación, mientras que el 15% restante está conformado por personal administrativo, de tal manera se tomó en cuenta a una parte del 85% para que los datos tengan mayor relevancia y cercanía a la realidad.

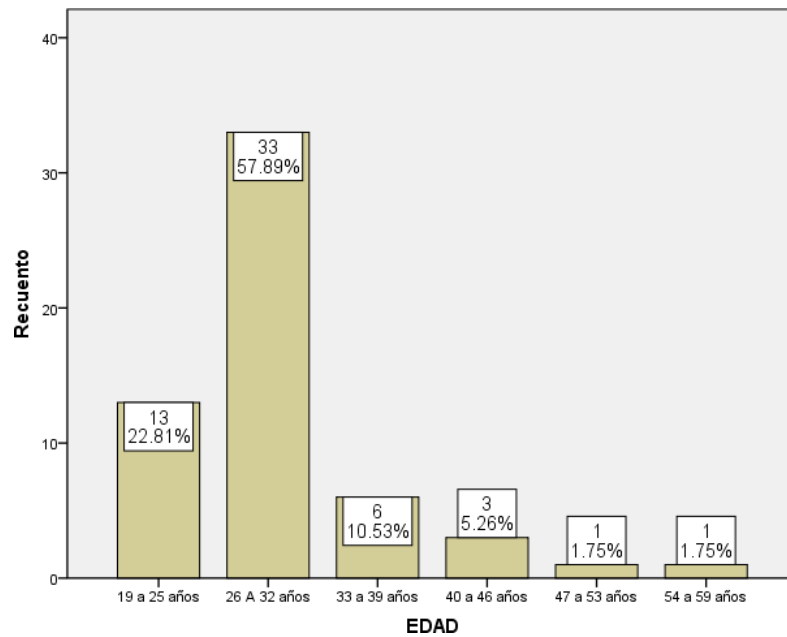
Durante la ejecución de este proyecto, se espera una respuesta positiva por parte de los colaboradores, que las respuestas proporcionadas en las encuestas programadas sean totalmente consideradas de manera seria.

## XI. Interpretación

- CUANTITATIVA

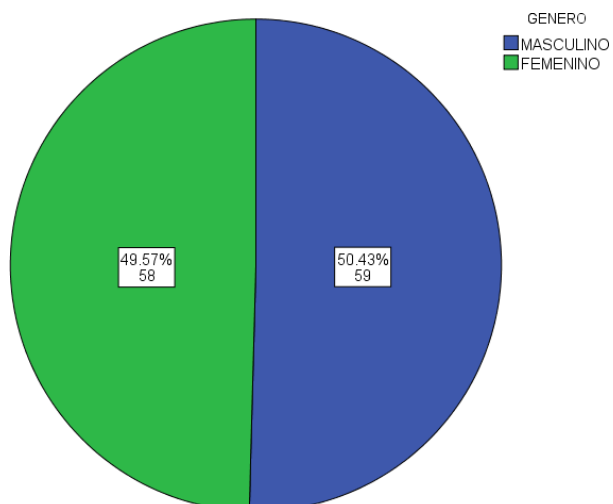
### EDAD

Ilustración 1



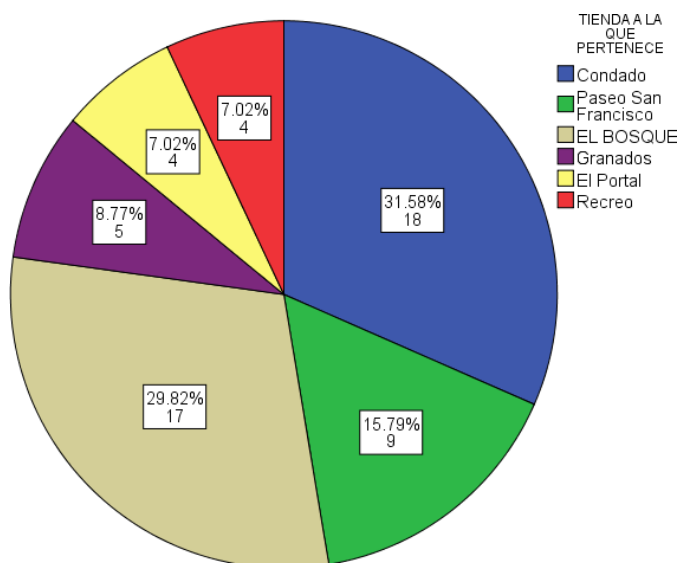
### GÉNERO

Ilustración 2



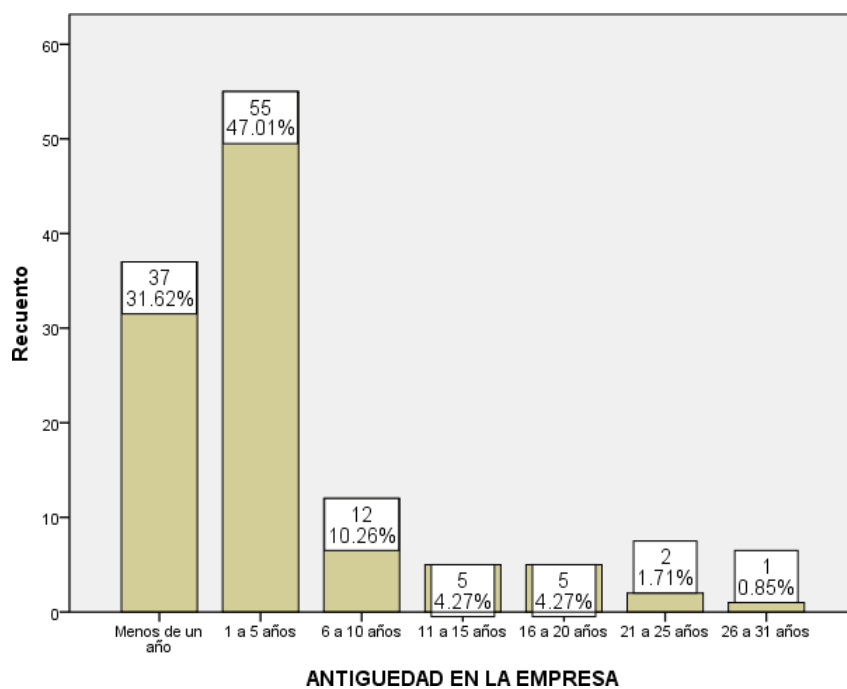
## TIENDA A LA QUE PERTENECE

Ilustración 3



## ANTIGÜEDAD

Ilustración 4



## CLIMA LABORAL

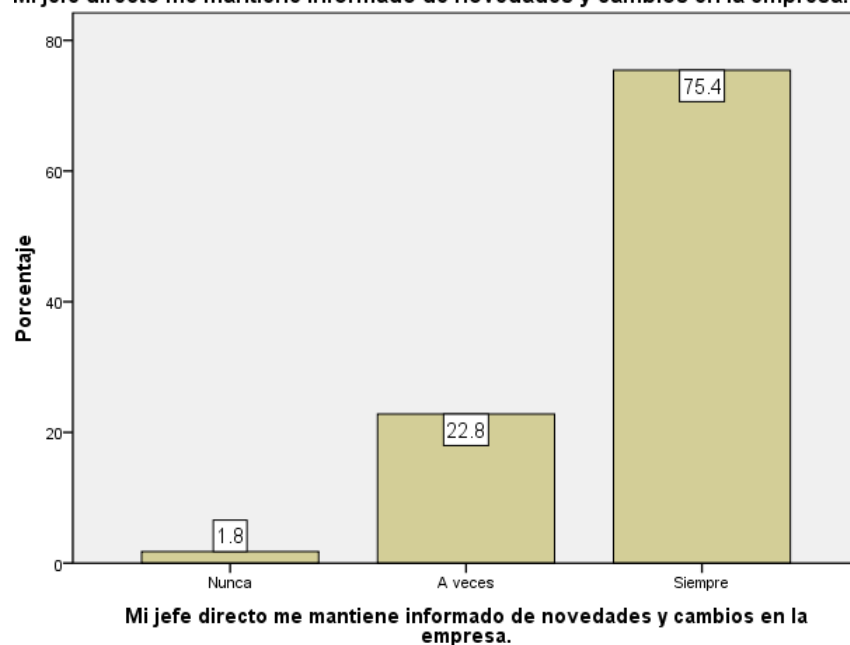
### 1. Mi jefe directo me mantiene informado de novedades y cambios en la empresa.

Tabla 1

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca   | 1          | 1.8        | 1.8               | 1.8                  |
|         | A veces | 13         | 22.8       | 22.8              | 24.6                 |
|         | Siempre | 43         | 75.4       | 75.4              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 5

Mi jefe directo me mantiene informado de novedades y cambios en la empresa.

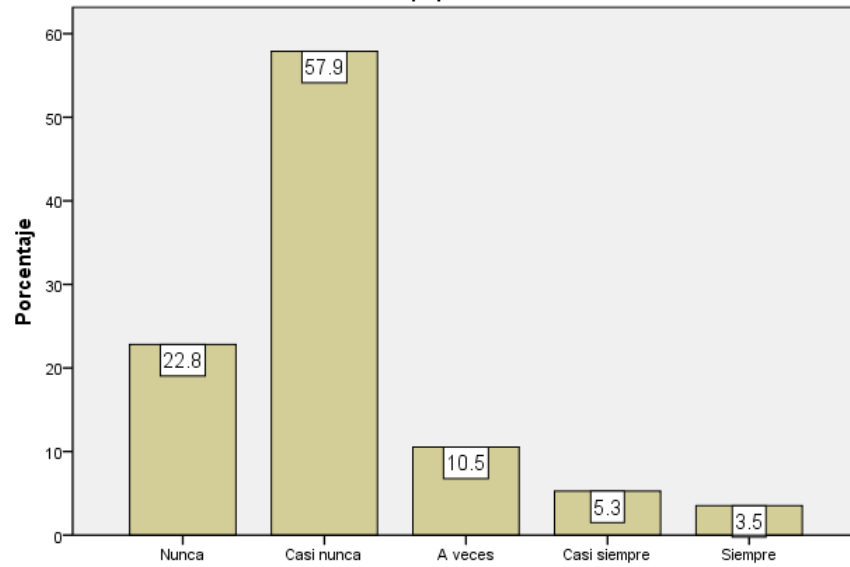


### 2. Mi jefe planifica adecuadamente las actividades y coordina de forma correcta al equipo.

Tabla 2

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca        | 13         | 22.8       | 22.8              | 22.8                 |
|         | Casi nunca   | 33         | 57.9       | 57.9              | 80.7                 |
|         | A veces      | 6          | 10.5       | 10.5              | 91.2                 |
|         | Casi siempre | 3          | 5.3        | 5.3               | 96.5                 |
|         | Siempre      | 2          | 3.5        | 3.5               | 100.0                |
|         | Total        | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

**Mi jefe planifica adecuadamente las actividades y coordina de forma correcta al equipo.**



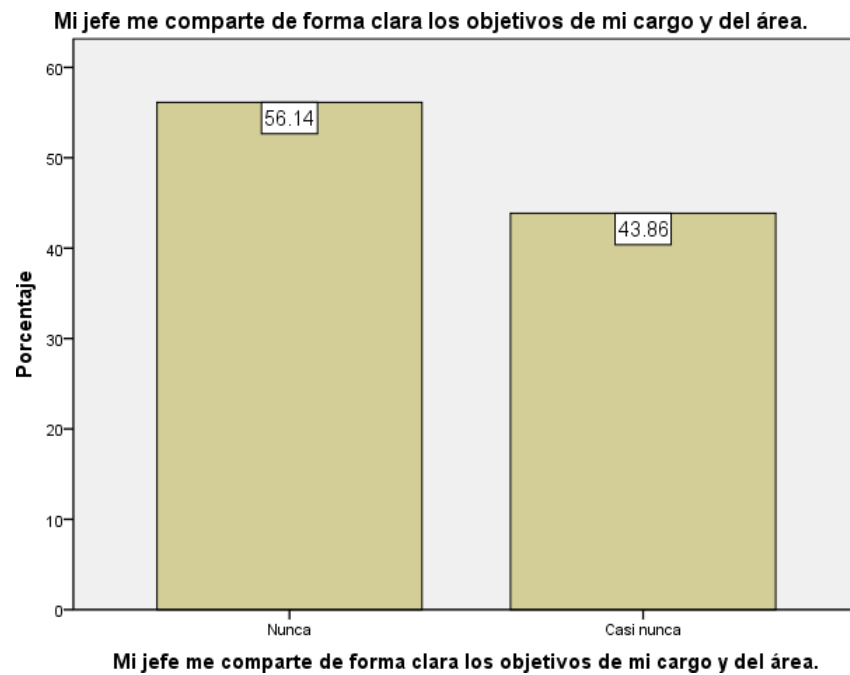
**Mi jefe planifica adecuadamente las actividades y coordina de forma correcta al equipo.**

### 3. Mi jefe me comparte de forma clara los objetivos de mi cargo y del área.

Tabla 3

|         |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca      | 32         | 56.1       | 56.1              | 56.1                 |
|         | Casi nunca | 25         | 43.9       | 43.9              | 100.0                |
|         | Total      | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 7

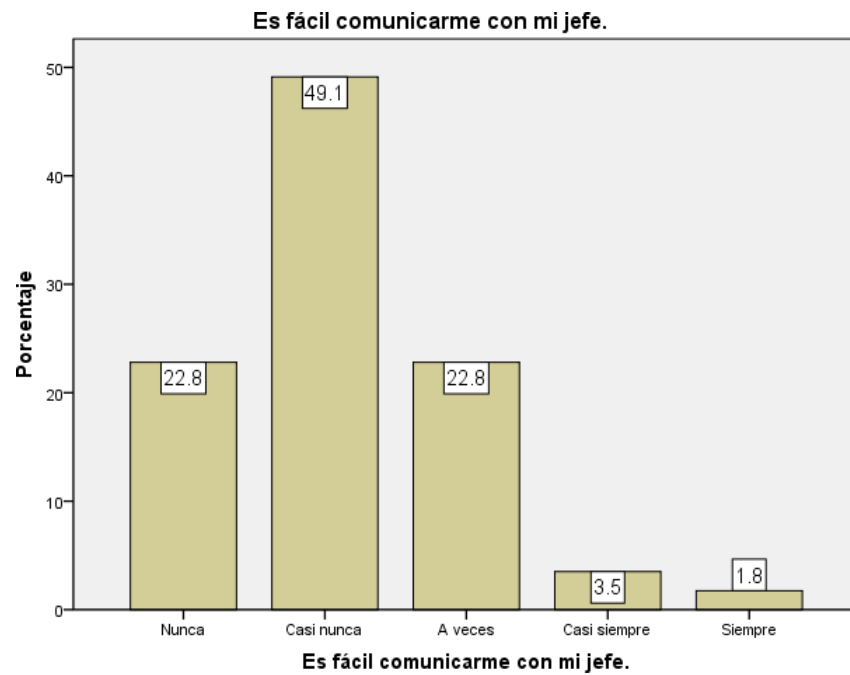


#### 4. Es fácil comunicarme con mi jefe.

Tabla 4

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca        | 13         | 22.8       | 22.8              | 22.8                 |
|         | Casi nunca   | 28         | 49.1       | 49.1              | 71.9                 |
|         | A veces      | 13         | 22.8       | 22.8              | 94.7                 |
|         | Casi siempre | 2          | 3.5        | 3.5               | 98.2                 |
|         | Siempre      | 1          | 1.8        | 1.8               | 100.0                |
|         | Total        | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 8



**5. Conozco y entiendo la visión, misión, valores y propósito de la empresa.**

Tabla 5

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca        | 18         | 31.6       | 31.6              | 31.6                 |
|         | Casi nunca   | 9          | 15.8       | 15.8              | 47.4                 |
|         | A veces      | 17         | 29.8       | 29.8              | 77.2                 |
|         | Casi siempre | 5          | 8.8        | 8.8               | 86.0                 |
|         | Siempre      | 8          | 14.0       | 14.0              | 100.0                |
|         | Total        | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 5

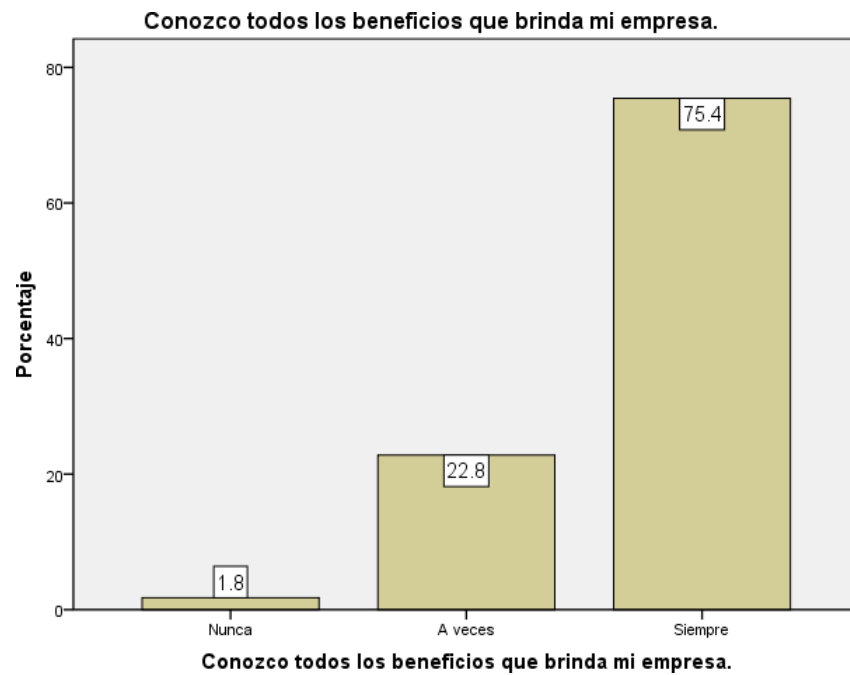


**6. Conozco todos los beneficios que brinda mi empresa.**

Tabla c

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca   | 1          | 1.8        | 1.8               | 1.8                  |
|         | A veces | 13         | 22.8       | 22.8              | 24.6                 |
|         | Siempre | 43         | 75.4       | 75.4              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 10

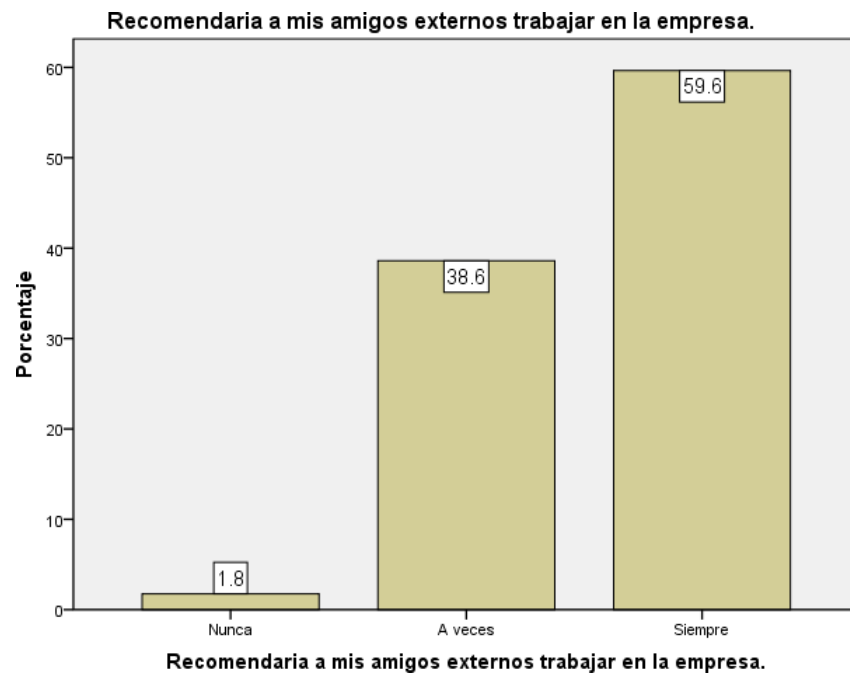


**7. Recomendaría a mis amigos externos trabajar en la empresa.**

Tabla 7

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca   | 1          | 1.8        | 1.8               | 1.8                  |
|         | A veces | 22         | 38.6       | 38.6              | 40.4                 |
|         | Siempre | 34         | 59.6       | 59.6              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 11



**8. Me siento feliz de trabajar en esta empresa.**

Tabla 8

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca   | 2          | 3.5        | 3.5               | 3.5                  |
|         | A veces | 10         | 17.5       | 17.5              | 21.1                 |
|         | Siempre | 45         | 78.9       | 78.9              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 12



**9. Nos esforzamos como equipo para cumplir los objetivos.**

Tabla 5

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca   | 1          | 1.8        | 1.8               | 1.8                  |
|         | A veces | 19         | 33.3       | 33.3              | 35.1                 |
|         | Siempre | 37         | 64.9       | 64.9              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 13



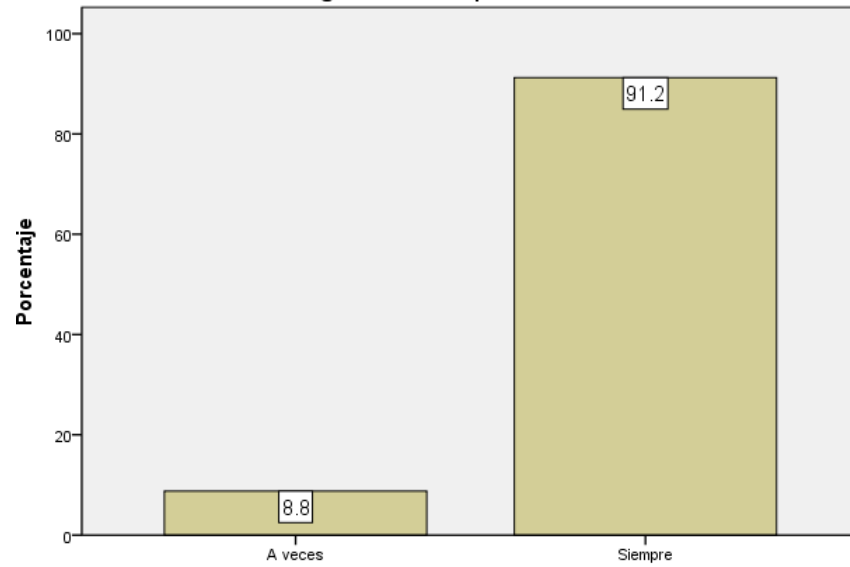
**10. En mi equipo celebramos logros y participamos de eventos y actividades que gestiona la empresa.**

Tabla 10

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | A veces | 5          | 8.8        | 8.8               | 8.8                  |
|         | Siempre | 52         | 91.2       | 91.2              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 14

En mi equipo celebramos logros y participamos de eventos y actividades que gestiona la empresa.



En mi equipo celebramos logros y participamos de eventos y actividades que gestiona la empresa.

**11. Cuando hay un ingreso o movimiento de personal se le hace sentir bienvenido.**

Tabla 11

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca   | 1          | 1.8        | 1.8               | 1.8                  |
|         | A veces | 9          | 15.8       | 15.8              | 17.5                 |
|         | Siempre | 47         | 82.5       | 82.5              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 15

Cuando hay un ingreso o movimiento de personal se le hace sentir bienvenido.

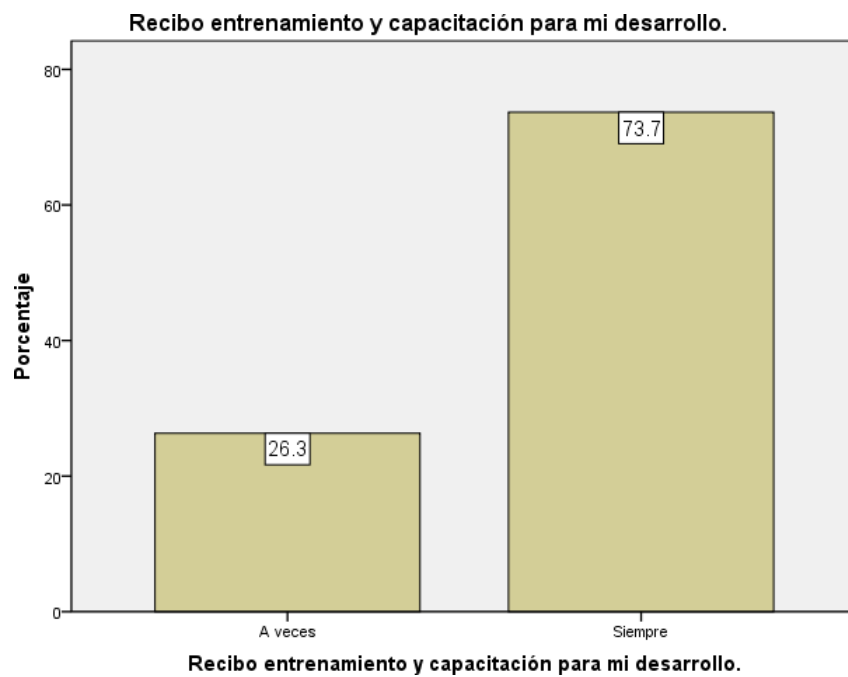


## 12. Recibo entrenamiento y capacitación para mi desarrollo.

Tabla 12

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | A veces | 15         | 26.3       | 26.3              | 26.3                 |
|         | Siempre | 42         | 73.7       | 73.7              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 1c



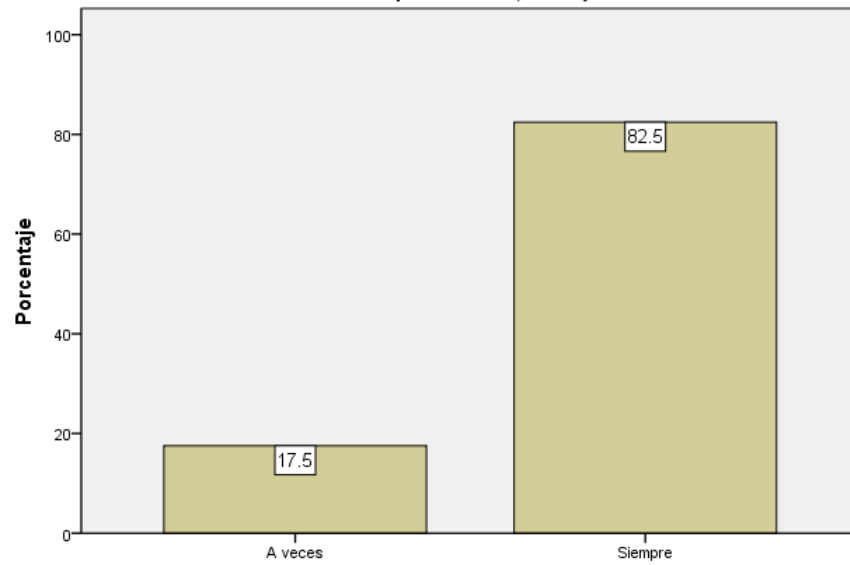
**13. Recibo reconocimiento por mi esfuerzo y compromiso (reconocimiento público, crecimiento profesional, otros).**

Tabla 13

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | A veces | 10         | 17.5       | 17.5              | 17.5                 |
|         | Siempre | 47         | 82.5       | 82.5              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 17

**Recibo reconocimiento por mi esfuerzo y compromiso (reconocimiento público, crecimiento profesional, otros).**



**Recibo reconocimiento por mi esfuerzo y compromiso (reconocimiento público, crecimiento profesional, otros).**

**14. Mi jefe me motiva a innovar en mi puesto de trabajo.**

Tabla 14

|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca   | 1          | 1.8        | 1.8               | 1.8                  |
|         | A veces | 7          | 12.3       | 12.3              | 14.0                 |
|         | Siempre | 49         | 86.0       | 86.0              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 18

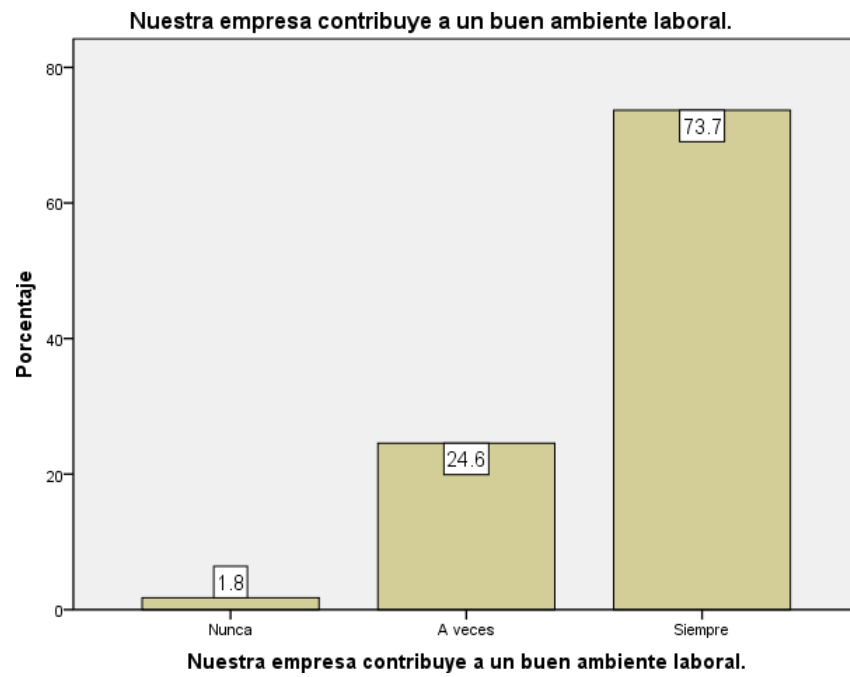


**15. Nuestra empresa contribuye a un buen ambiente laboral.**

Tabla 15

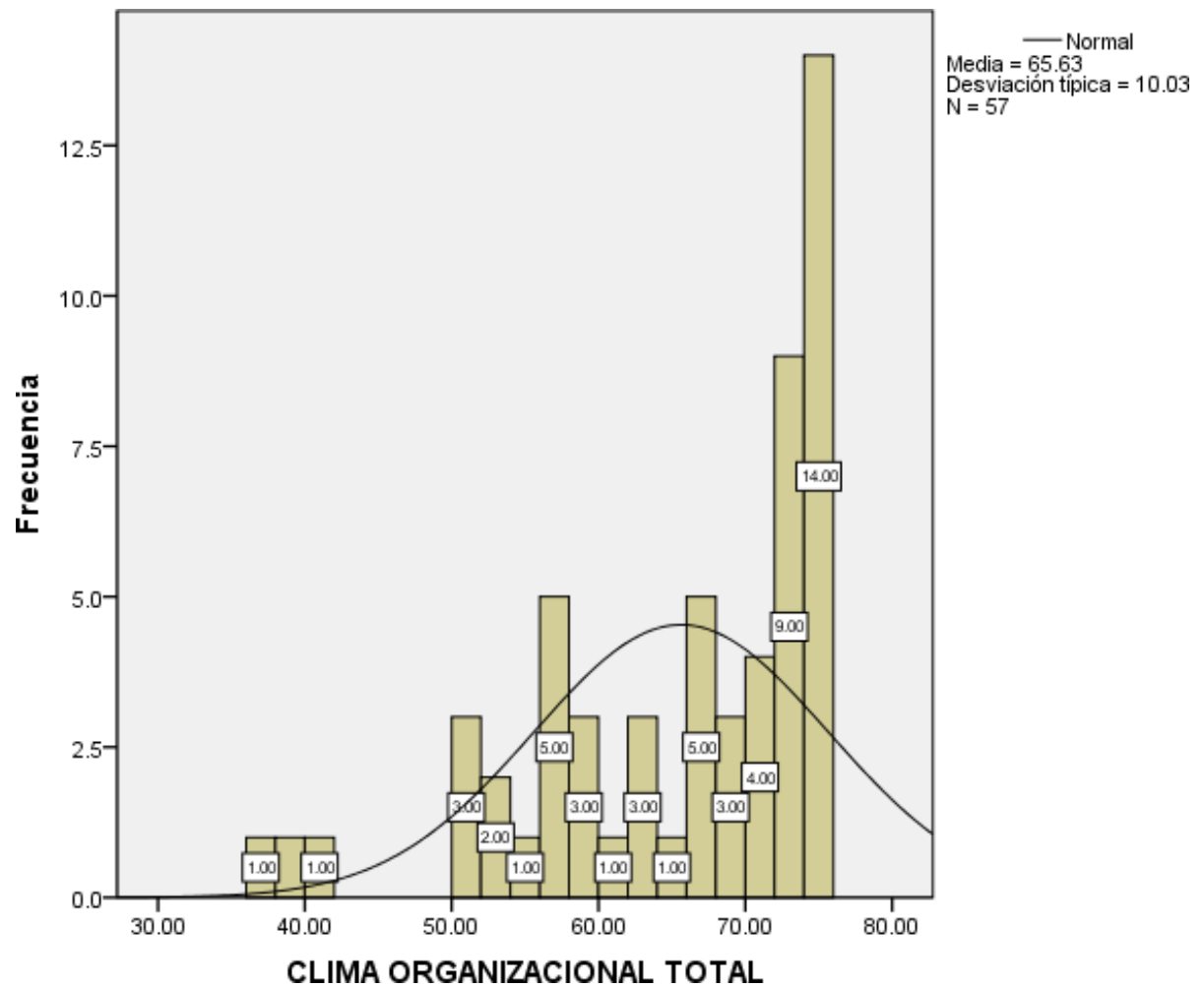
|         |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca   | 1          | 1.8        | 1.8               | 1.8                  |
|         | A veces | 14         | 24.6       | 24.6              | 26.3                 |
|         | Siempre | 42         | 73.7       | 73.7              | 100.0                |
|         | Total   | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 15



## CLIMA ORGANIZACIONAL TOTAL

Ilustración 20



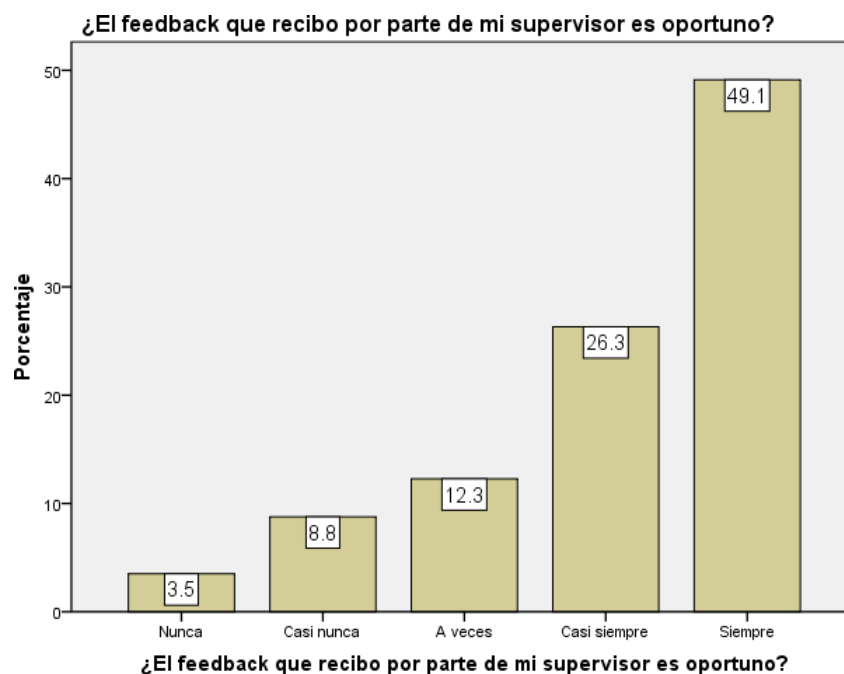
## FEEDBACK

### 1 ¿El feedback que recibo por parte de mi supervisor es oportuno?

Tabla 1c

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca        | 2          | 3.5        | 3.5               | 3.5                  |
|         | Casi nunca   | 5          | 8.8        | 8.8               | 12.3                 |
|         | A veces      | 7          | 12.3       | 12.3              | 24.6                 |
|         | Casi siempre | 15         | 26.3       | 26.3              | 50.9                 |
|         | Siempre      | 28         | 49.1       | 49.1              | 100.0                |
|         | Total        | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 21



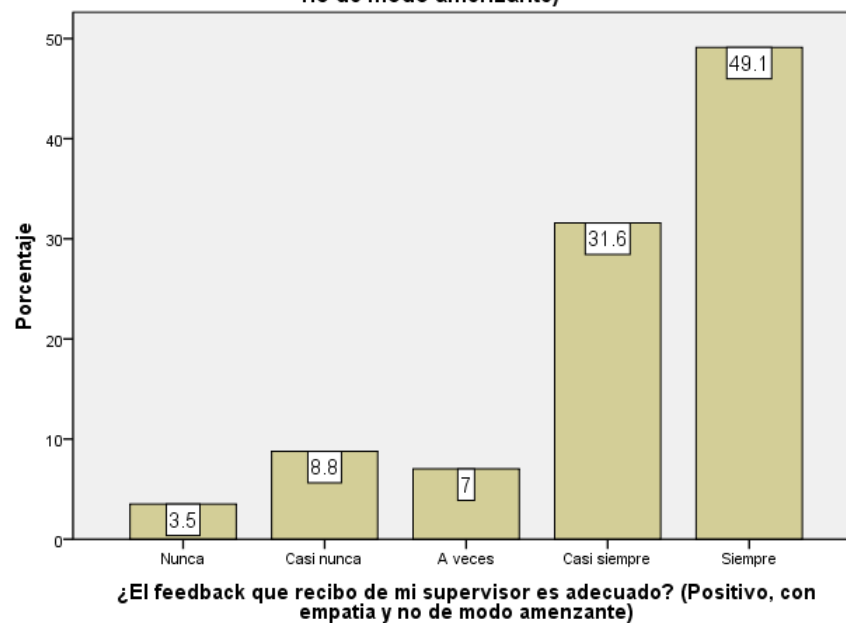
**2. ¿El feedback que recibo de mi supervisor es adecuado? (Positivo, con empatía y no de modo amenazante)**

Tabla 1c

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca        | 2          | 3.5        | 3.5               | 3.5                  |
|         | Casi nunca   | 5          | 8.8        | 8.8               | 12.3                 |
|         | A veces      | 4          | 7.0        | 7.0               | 19.3                 |
|         | Casi siempre | 18         | 31.6       | 31.6              | 50.9                 |
|         | Siempre      | 28         | 49.1       | 49.1              | 100.0                |
|         | Total        | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 22

**¿El feedback que recibo de mi supervisor es adecuado? (Positivo, con empatía y no de modo amenazante)**



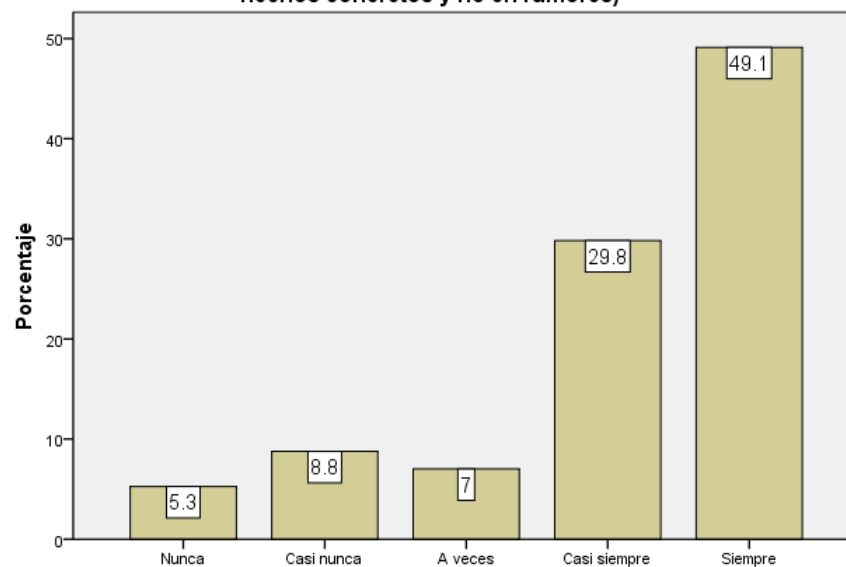
**3. ¿El feedback que recibo de mi supervisor es preciso? (Basado en información y hechos concretos y no en rumores)**

*Tabla 17*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca        | 3          | 5.3        | 5.3               | 5.3                  |
|         | Casi nunca   | 5          | 8.8        | 8.8               | 14.0                 |
|         | A veces      | 4          | 7.0        | 7.0               | 21.1                 |
|         | Casi siempre | 17         | 29.8       | 29.8              | 50.9                 |
|         | Siempre      | 28         | 49.1       | 49.1              | 100.0                |
|         | Total        | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

*Ilustración 23*

**¿El feedback que recibo de mi supervisor es preciso? (Basado en información y hechos concretos y no en rumores)**



**¿El feedback que recibo de mi supervisor es preciso? (Basado en información y hechos concretos y no en rumores)**

**4. ¿El feedback que recibo de mi supervisor es constructivo? (Brinda guía hacia el hecho o comportamiento deseado)**

Tabla 18

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca        | 3          | 5.3        | 5.3               | 5.3                  |
|         | Casi nunca   | 6          | 10.5       | 10.5              | 15.8                 |
|         | A veces      | 5          | 8.8        | 8.8               | 24.6                 |
|         | Casi siempre | 15         | 26.3       | 26.3              | 50.9                 |
|         | Siempre      | 28         | 49.1       | 49.1              | 100.0                |
|         | Total        | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

Ilustración 24



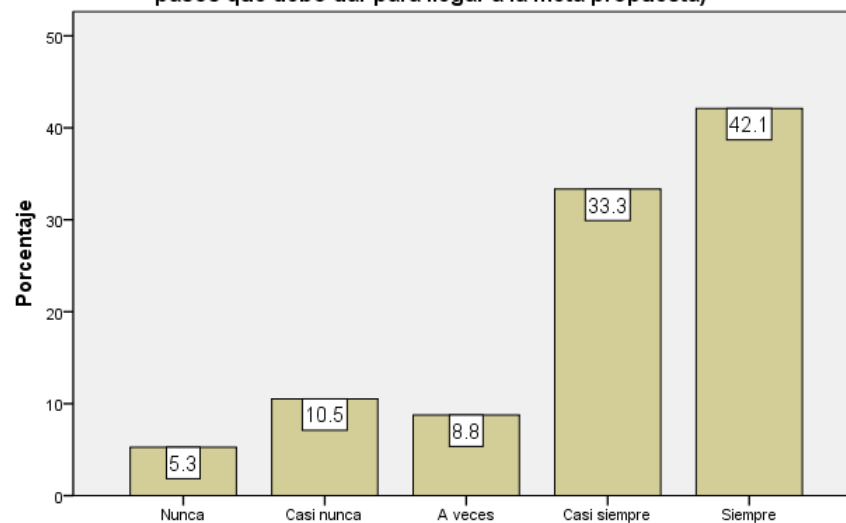
**5. ¿El feedback que recibo de mi supervisor es provechoso? (Da orientación específica, me permite saber exactamente cómo aumentar mi rendimiento y los pasos que debo dar para llegar a la meta propuesta)**

*Tabla 15*

|         |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | Nunca        | 3          | 5.3        | 5.3               | 5.3                  |
|         | Casi nunca   | 6          | 10.5       | 10.5              | 15.8                 |
|         | A veces      | 5          | 8.8        | 8.8               | 24.6                 |
|         | Casi siempre | 19         | 33.3       | 33.3              | 57.9                 |
|         | Siempre      | 24         | 42.1       | 42.1              | 100.0                |
|         | Total        | 57         | 100.0      | 100.0             |                      |

*Ilustración 25*

**¿El feedback que recibo de mi supervisor es provechoso? (Da orientación específica, me permite saber exactamente cómo aumentar mi rendimiento y los pasos que debo dar para llegar a la meta propuesta)**



**¿El feedback que recibo de mi supervisor es provechoso? (Da orientación específica, me permite saber exactamente cómo aumentar mi rendimiento y los pasos que debo dar para llegar a la meta propuesta)**

## FEEDBACK TOTAL

Ilustración 2c

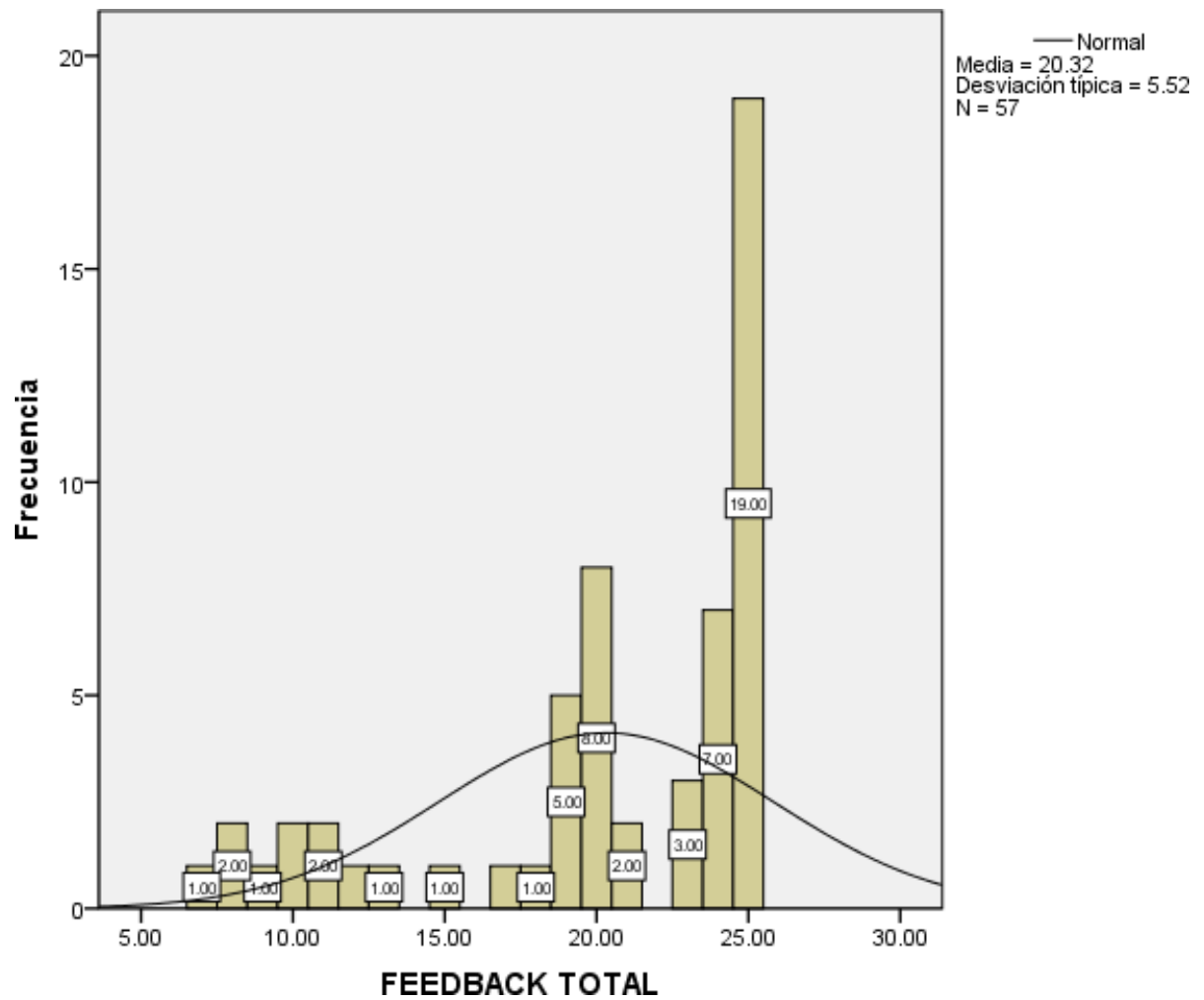
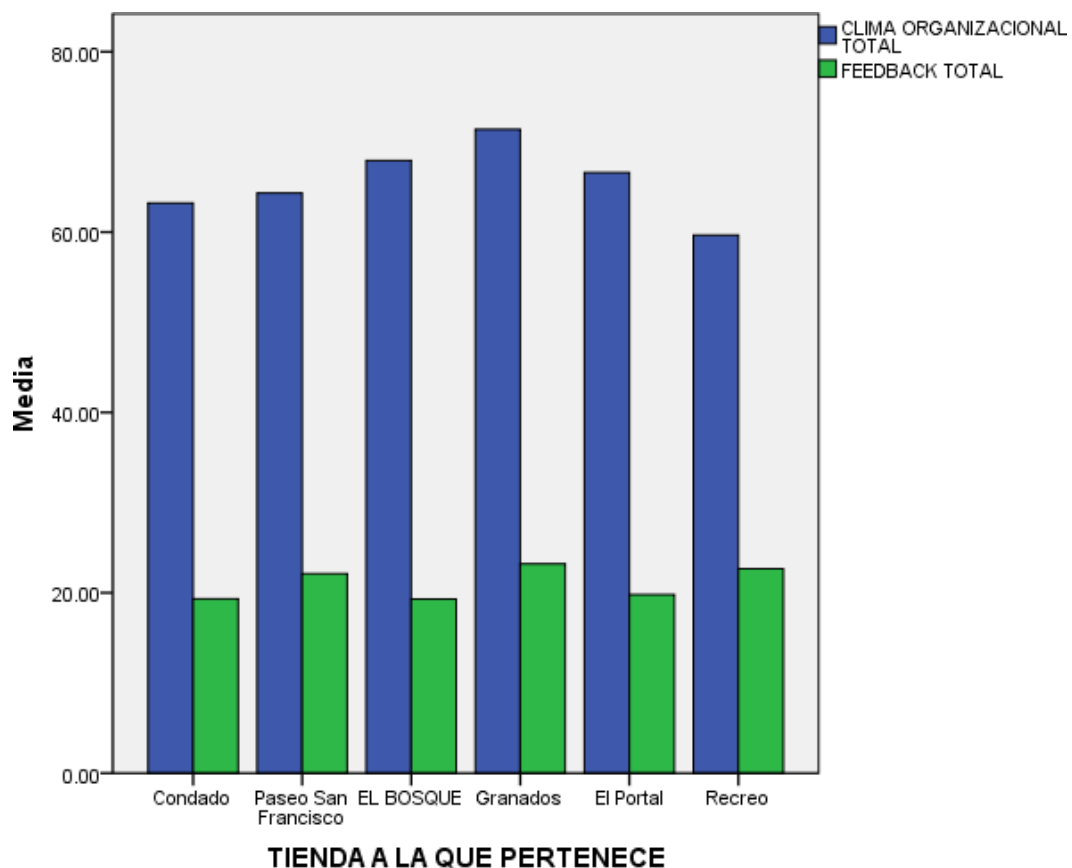


Ilustración 27



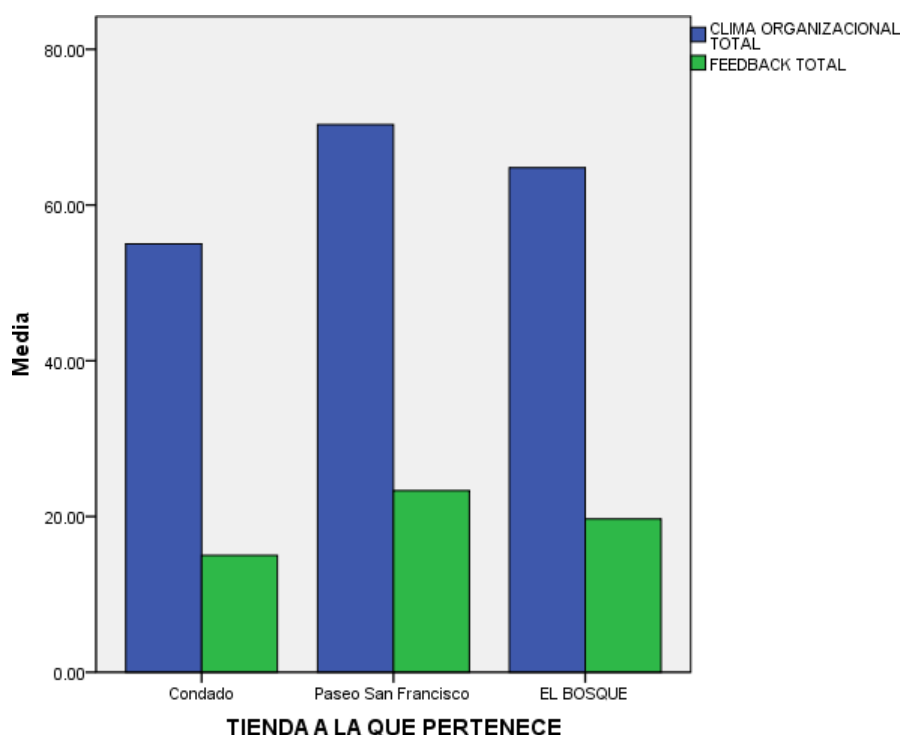
El gráfico muestra la comparación de las medias de **clima organizacional total** y **feedback total** en las distintas tiendas de la organización. Se observa que el **clima organizacional total** tiene valores consistentemente altos en todas las tiendas, con medias cercanas o superiores a **70**, lo que refleja una percepción positiva generalizada del entorno laboral. Por otro lado, las medias del **feedback total** son notablemente más bajas en comparación, situándose en un rango de **20 a 25**, dependiendo de la tienda.

Esta disparidad sugiere que, aunque el clima organizacional es bien valorado en general, el sistema de feedback podría ser un área de mejora clave para la empresa. Las tiendas parecen mantener una experiencia similar respecto al feedback, lo que indica un patrón organizacional que podría beneficiarse de estrategias unificadas para fortalecer este aspecto.

Este análisis también invita a explorar cómo mejorar la relación entre ambas variables,

ya que un sistema de retroalimentación más efectivo podría potenciar aún más la percepción positiva del clima organizacional, promoviendo la motivación y el compromiso en todas las tiendas.

*Ilustración 28*



Este análisis delimitado permite enfocar la correlación en los entornos más positivos de la organización, donde es más probable que el feedback contribuya al fortalecimiento del clima organizacional. Las diferencias observadas entre las puntuaciones de clima y feedback resaltan la necesidad de alinear los sistemas de retroalimentación con los altos estándares ya presentes en el ambiente laboral de estas tiendas. Esto refuerza la importancia de optimizar la calidad, frecuencia y oportunidad del feedback como un elemento estratégico para potenciar el clima organizacional, especialmente en las unidades con mejor desempeño.

*Ilustración 25*

*Tabla 1c*

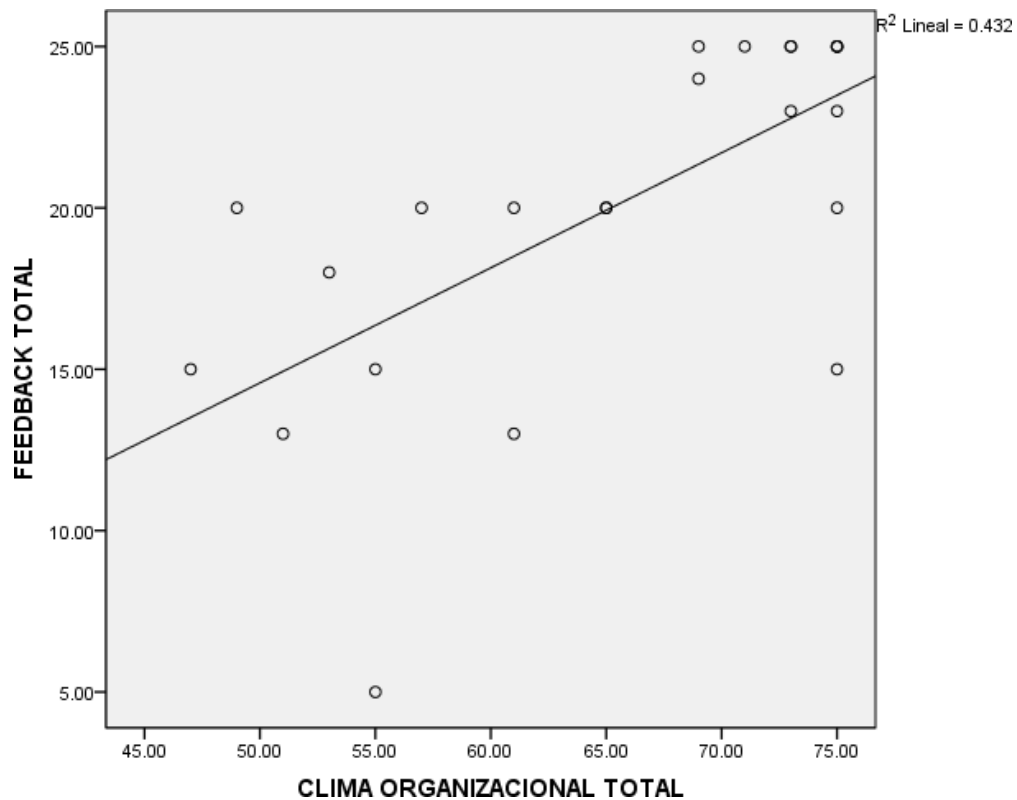


Tabla 17

|                |                        | CLIMA ORGANIZACIONAL TOTAL |
|----------------|------------------------|----------------------------|
| FEEDBACK TOTAL | Correlación de Pearson | .657**                     |
|                | Sig. (bilateral)       | .001                       |
|                | N                      | 23                         |

El gráfico de dispersión muestra una relación positiva moderada entre el **clima organizacional total** y el **feedback total**, con un coeficiente de correlación de Pearson de **0,657**, el cual es estadísticamente significativo ( $p = 0,001$ ). Este resultado indica que a medida que aumenta la percepción del clima organizacional, también mejora la percepción del feedback recibido por parte de los empleados.

La línea de tendencia refuerza esta asociación, sugiriendo que un entorno laboral positivo contribuye a que los empleados valoren más el feedback que reciben. Esto implica que las acciones orientadas a mejorar el clima organizacional, como fomentar una cultura de colaboración, confianza y reconocimiento, podrían tener un impacto directo en la efectividad

del sistema de retroalimentación.

Este hallazgo es valioso para la gestión organizacional, ya que destaca la interconexión entre dos aspectos clave del ambiente laboral. Mejorar el clima organizacional no solo beneficia el bienestar de los empleados, sino que también puede optimizar la percepción y utilidad del feedback, fortaleciendo el desempeño individual y colectivo.

### CUALITATIVOS

| Categoría                               | Conceptos                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ingreso y adaptación</b>             | Ingreso a los 26 años, permanencia de 32 años, cumplimiento y responsabilidad como claves de permanencia, recomendación a nuevos empleados: trabajar con dedicación y compromiso.                                                   |
| <b>Clima laboral</b>                    | Relación respetuosa con jefes y compañeros, buen ambiente laboral, ausencia de conflictos, apoyo mutuo en el equipo, importancia del respeto y colaboración en el día a día.                                                        |
| <b>Capacitación y retroalimentación</b> | Capacitaciones en ventas y merchandising, uso de fotos para retroalimentación por parte de los jefes, comunicación sobre mejoras y logros, reconocimiento con diplomas y certificados.                                              |
| <b>Beneficios laborales</b>             | Pagos puntuales, estabilidad económica, apoyo durante la pandemia (pagos continuos y utilidades), reconocimiento a la empresa por permitir el desarrollo personal y familiar, recomendación a otros de trabajar en la organización. |
| <b>Relaciones interpersonales</b>       | Buen trato hacia colaboradores y clientes, enseñanzas a nuevos empleados, trabajo en equipo, humor y camaradería como parte del ambiente laboral, interacción positiva con otros compañeros y jefes.                                |
| <b>Reconocimientos y logros</b>         | Reconocimientos por desempeño en ventas, diplomas y certificados como motivadores, aprecio hacia la empresa por su trayectoria y crecimiento personal y profesional.                                                                |
| <b>Perspectiva hacia la empresa</b>     | Gratitud hacia la empresa, lealtad durante toda la trayectoria, percepción positiva de la estabilidad y valores de la organización, recomendación de la empresa como un buen lugar para trabajar y desarrollarse profesionalmente.  |
| <b>Impacto de la pandemia</b>           | Reconocimiento a la empresa por su apoyo durante la pandemia: pagos constantes, utilidades y estabilidad económica. Importancia de este apoyo para las familias de los empleados.                                                   |

*Fuente: Elaboración Propia*

La matriz elaborada organiza los conceptos clave identificados en la transcripción, distribuyéndolos en categorías específicas que permiten comprender de manera estructurada la experiencia laboral del entrevistado. En la categoría de ingreso y adaptación se destaca el compromiso y la dedicación como factores determinantes de su permanencia en la empresa, mientras que el clima laboral resalta las relaciones respetuosas, el apoyo mutuo y la ausencia

de conflictos como elementos que fomentan un ambiente positivo.

En cuanto a la capacitación y retroalimentación, se subraya la realización de capacitaciones en ventas y merchandising, así como el uso de fotos y reconocimientos para mejorar el desempeño. La categoría de beneficios laborales refleja el apoyo constante de la empresa, especialmente durante la pandemia, lo que incluye pagos puntuales, utilidades y estabilidad económica.

Por otro lado, las relaciones interpersonales se caracterizan por el respeto, el trabajo en equipo y un ambiente de camaradería, elementos que fortalecen la convivencia en el espacio laboral. En la categoría de reconocimientos y logros se evidencian motivadores importantes, como diplomas y certificados, que refuerzan la percepción positiva hacia la empresa.

### **Análisis de la información**

El presente estudio se desarrolló siguiendo un enfoque metodológico mixto, que integra técnicas cuantitativas y cualitativas para abordar las variables estudiadas de manera integral. Inicialmente, el estudio fue planteado con un diseño cuantitativo; sin embargo, durante la recopilación de datos, se identificó la necesidad de realizar una segunda toma de datos más específica. Esto permitió evitar múltiples dispersiones en los resultados y establecer una correlación más significativa entre el clima organizacional y la cultura de feedback. Además, se incorporó una entrevista cualitativa que complementó la perspectiva estadística, proporcionando un entendimiento más profundo sobre las condiciones y percepciones vinculadas a las variables.

El análisis cuantitativo se enfocó en los datos obtenidos mediante cuestionarios estructurados, diseñados para medir las percepciones de los colaboradores sobre el clima laboral y el feedback recibido en la organización. Estos datos fueron procesados con el software SPSS, lo que permitió realizar análisis descriptivos y correlacionales. Entre los procedimientos aplicados se incluyen el cálculo de medias, desviaciones estándar y

frecuencias, además del análisis de correlación de Pearson para evaluar la relación entre las variables de interés. Este análisis fue particularmente relevante en la segunda etapa del estudio, donde se delimitó la muestra a las tiendas con mejores puntuaciones en clima organizacional, lo cual contribuyó a reducir la variabilidad y fortalecer la precisión de los resultados.

En cuanto al análisis cualitativo, los datos recolectados a través de la entrevista fueron organizados y categorizados según temáticas clave, tales como comunicación, liderazgo, motivación y percepción del feedback. Este proceso se llevó a cabo mediante un enfoque de análisis de contenido, que permitió identificar patrones, experiencias y elementos subjetivos relacionados con las prácticas organizacionales. La entrevista ofreció una visión detallada sobre las interacciones entre colaboradores y líderes, proporcionando información contextual que enriqueció los resultados cuantitativos.

La interpretación de la información recolectada se estructuró en dos niveles. En el análisis cuantitativo, se identificaron tendencias y patrones generales sobre el clima organizacional y la cultura de feedback, destacando tanto las áreas de mejora como las fortalezas de la organización. Por su parte, el análisis cualitativo permitió contextualizar estos resultados, aportando una comprensión más profunda de las dinámicas organizacionales y las percepciones individuales de los colaboradores. Esta integración de enfoques asegura una visión más completa y robusta del fenómeno estudiado.

En cuanto a los procedimientos realizados, se comenzó con una depuración de los datos recolectados para garantizar su consistencia y calidad. Posteriormente, se segmentaron las muestras para optimizar la representatividad en la segunda toma de datos, centrándose en tiendas con puntuaciones más altas en clima organizacional. Finalmente, se combinaron los resultados cuantitativos y cualitativos, lo que permitió elaborar conclusiones y recomendaciones fundamentadas, orientadas a mejorar tanto el clima laboral como la

implementación de una cultura efectiva de feedback dentro de la organización.

### **Interpretación de Resultados**

El análisis de los resultados obtenidos refleja cómo la cultura de feedback y el clima organizacional interactúan de manera significativa en el contexto laboral estudiado. A través de un enfoque mixto, se han integrado perspectivas cuantitativas y cualitativas que permiten responder de manera integral a las preguntas de investigación. En esta sección se examinan las percepciones de los colaboradores sobre estas variables, considerando tanto las cifras presentadas como los conceptos clave derivados de la información cualitativa.

Los resultados estadísticos muestran que el **49,1%** de los colaboradores percibe el feedback recibido como siempre oportuno, mientras que un **26,3%** considera que este es casi siempre oportuno. Sin embargo, un **12,3%** lo valora como ocasionalmente útil y un **8,8%** lo percibe como casi nunca adecuado. Estos datos sugieren que, aunque la mayoría de los empleados perciben de manera positiva el sistema de retroalimentación, existe una proporción significativa que identifica oportunidades de mejora. Desde una perspectiva cualitativa, los colaboradores valoran que el feedback sea claro, constructivo y basado en hechos concretos, tal como se mencionó en la entrevista realizada. Este hallazgo coincide con la afirmación de Jiménez (2015) sobre la importancia de un feedback empático y orientado al desarrollo, para consolidar relaciones de confianza y colaboración.

La correlación significativa entre el feedback y el clima organizacional, con un coeficiente de Pearson de **0,657**, evidencia una relación positiva entre ambas variables. Esto significa que un entorno laboral positivo está asociado con una percepción más favorable del feedback. Este hallazgo teórico-empírico se alinea con Bordas (2016), quien destaca que los líderes juegan un rol central en la creación de un clima laboral que fomente la retroalimentación efectiva. Los datos también reflejan que el **73,7%** de los empleados considera que la organización contribuye siempre a un buen ambiente laboral, lo que fortalece las dinámicas colectivas

necesarias para implementar un feedback bidireccional.

En cuanto al clima organizacional, la mayoría de los empleados se sienten satisfechos con su entorno laboral, como lo demuestra el **78,9%** que declara sentirse feliz siempre en la empresa. Sin embargo, existen áreas críticas, como la claridad en la comunicación de objetivos, donde el **56,14%** de los empleados considera que nunca recibe información clara al respecto. La falta de claridad en las metas puede limitar el potencial de cohesión y colaboración, como lo señala González (2021), quien subraya que las ambigüedades en la comunicación pueden generar frustración y desmotivación.

Una de las fortalezas clave identificadas es la disposición de los empleados a recomendar la empresa, con un **59,6%** que afirma que lo haría siempre. Además, la mayoría de los colaboradores perciben que la empresa fomenta la colaboración, con un **64,9%** indicando que siempre trabajan en equipo para cumplir objetivos. No obstante, las cifras también evidencian oportunidades de mejora en áreas como la planificación por parte de los líderes, donde el **57,9%** de los empleados considera que esta tarea casi nunca se realiza de manera adecuada. Estas observaciones destacan la necesidad de fortalecer las habilidades de liderazgo para consolidar tanto el clima organizacional como el sistema de retroalimentación.

## **XII. Principales logros del aprendizaje**

El desarrollo del presente estudio permitió identificar aprendizajes significativos en el ámbito de la psicología organizacional, así como fortalecer habilidades metodológicas en la investigación. Uno de los logros más destacados fue el entendimiento profundo de la relación entre el clima organizacional y la cultura de feedback, evidenciando cómo estas variables se complementan y generan un impacto positivo en la percepción del entorno laboral cuando son gestionadas adecuadamente. Además, se corroboró la relevancia del liderazgo participativo y la comunicación bidireccional como elementos clave para fomentar un ambiente laboral saludable.

Desde la perspectiva académica, el proyecto contribuyó a aplicar conceptos teóricos en situaciones prácticas, especialmente en lo relacionado con la evaluación de dinámicas grupales y la percepción del feedback en una organización. A través de un enfoque mixto, se integraron datos estadísticos con información cualitativa obtenida mediante entrevistas, enriqueciendo el análisis y permitiendo una visión integral del fenómeno estudiado. Entre las experiencias positivas se destaca la flexibilidad metodológica aplicada al realizar una segunda toma de datos para reducir la dispersión inicial y mejorar la calidad de los resultados. Sin embargo, también se identificaron desafíos, como la necesidad de ajustar el diseño de investigación y reestructurar el cronograma, lo que exigió un manejo adecuado del tiempo y los recursos disponibles.

Entre los productos generados por la investigación, destaca la identificación de áreas de mejora específicas, como la necesidad de fortalecer la claridad en la comunicación de objetivos y mejorar la planificación por parte de los líderes. Asimismo, se desarrollaron recomendaciones prácticas que pueden ser implementadas tanto en el contexto de la organización estudiada como en otras empresas con características similares. En cuanto a los objetivos planteados, se logró analizar cómo la cultura de feedback influye en el clima organizacional, así como identificar las percepciones de los colaboradores. Sin embargo, no fue posible explorar a profundidad las diferencias entre niveles jerárquicos, debido a limitaciones en la segmentación de la muestra, lo que representa una oportunidad para futuras investigaciones.

Durante la ejecución del proyecto, se identificaron riesgos potenciales, como el posible sesgo en las respuestas de los colaboradores, quienes podrían temer que sus opiniones tuvieran repercusiones laborales. Para mitigar este riesgo, se garantizó el anonimato y la confidencialidad en las encuestas, lo que contribuyó a obtener datos confiables y representativos. Este manejo de riesgos fue fundamental para la validez del estudio.

### **XIII. Conclusiones y recomendaciones**

#### **Conclusiones**

**Conocer la percepción que tienen los colaboradores acerca del feedback implementado por parte de la organización.**

- El estudio permitió identificar la percepción de los colaboradores acerca del feedback implementado por la organización, los resultados muestran que, aunque la mayoría considera el feedback oportuno y constructivo, existe una proporción **significativa de empleados que perciben deficiencias en su claridad y consistencia.**

- Al haberse confirmado la correlación entre las variables se concluyó que un feedback oportuno fomenta un mejor ambiente para los colaboradores, sin embargo, es importante abordar las perspectivas negativas para evitar problemas futuros que afecten la motivación y compromiso de los empleados.

**Detallar los factores que se deben potenciar para mantener un clima laboral estable.**

- Se logró detallar los factores que contribuyen a un clima organizacional estable, destacándose la colaboración, la comunicación abierta y el liderazgo participativo como elementos clave.

- Los datos revelan que un porcentaje mayoritario de los colaboradores percibe que la empresa fomenta siempre un ambiente laboral positivo, mientras que otro porcentaje alto indica que trabajan en equipo para cumplir objetivos. Sin embargo, la falta de claridad en la comunicación de metas sigue siendo un área crítica que debe abordarse para fortalecer estas dinámicas organizacionales.

**Sintetizar de manera adecuada los datos cuantitativos de las encuestas realizadas para poder brindar recomendaciones acordes a la investigación.**

- La correlación positiva entre las dos variables resalta la importancia de una aplicación correcta de feedback, es un componente principal para el fortalecimiento del clima laboral y mejor desempeño organizacional.
- El análisis de los datos cuantitativos permitió proponer recomendaciones adecuadas para mejorar tanto la cultura de feedback como el clima organizacional, cumpliendo con el objetivo de sintetizar la información obtenida. La correlación positiva entre ambas variables, evidencia que un feedback bien implementado contribuye significativamente al fortalecimiento del clima laboral.

El estudio permitió analizar cómo la implementación de una cultura de feedback influye en el clima laboral dentro de la organización, logrando responder de manera integral al objetivo general del proyecto. Se concluye que estas dos variables están profundamente interrelacionadas, y su gestión adecuada tiene un impacto positivo no solo en la percepción de los colaboradores, sino también en su bienestar y desempeño. Este proyecto proporciona una base sólida para futuras investigaciones y propuestas de intervención que busquen maximizar el potencial humano y organizacional.

### **Recomendaciones**

- Los datos cualitativos podrían haberse enriquecido con entrevistas a múltiples niveles jerárquicos dentro de la organización, lo que habría permitido contrastar percepciones y añadir diversidad a las interpretaciones. Para futuras investigaciones, se recomienda incluir una mayor representación de los distintos roles y responsabilidades dentro de la empresa, ampliando la perspectiva de análisis.
- Implementar sesiones dinámicas y estratégicas las cuales permitan la comprensión de los objetivos y roles de cada área y cargo.

- Crear iniciativas que fortalezcan el compromiso organizacional, mediante campañas de reconocimiento, desarrollo personal, etc.
- En futuras investigaciones, se recomienda realizar pruebas piloto que permitan ajustar los instrumentos y delimitar mejor las características de la muestra antes de la recopilación definitiva de los datos.
- Se recomienda revisar exhaustivamente los instrumentos de medición para garantizar su claridad y pertinencia, además de capacitar a los encuestadores o responsables de las entrevistas en técnicas de comunicación efectiva.
- Fomentar el liderazgo efectivo y la retroalimentación constante como elementos clave para el éxito organizacional.
- Se recomienda capacitar a los líderes en habilidades de comunicación efectiva y planificación estratégica

#### **XIV. Referencias bibliográficas:**

- Amo, A. (2018). *Habilidades de comunicación* (Vol. 1.0). España: Editorial Elearning, S.L.
- Amozorrutia, J. (2013). *El genuino ejercicio de la escucha en las organizaciones*. Great Place to Work. México.
- Arana, B., Ordoñez, B., Tapia, N., & Pacheco, A. (2020). *Estudio de la estrategia feedback a través de la medición del rendimiento laboral en las PYMES*. 593 Digital Publisher CEIT, 5(6-1), 360-376. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.434>
- Brunet, L., *El Clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias* (México DF, Trillas, 1987).

- Caldas, M., Navarro, A., & Hidalgo, M. (2016). *Formación y orientación laboral*. s/c: Editex.
- Ching, W. (s/f). *Beneficios de una cultura de feedback en los equipos de proyectos*. E-Book.
- Giraudier, M. (2018). *Cómo Gestionar el Clima Laboral*. Integra.
- Gonzáles, J., Ramírez, R., Terán, N., & Palomino, G. (2021). *Clima organizacional en el sector público Latinoamericano*. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318) p. 1170
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Jiménez, F. (enero-abril de 2015). *Uso del Feedback como Estrategia de evaluación: Aportes desde un Enfoque*. *Revista Electrónica “Actualidades Investigativas en Educación”*, 15(1), 1-24.
- Marquez, M. (junio 2022). *La motivación como una estrategia de gestión de talento humano en las empresas*. Obtenido de Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Martinez, M.J. (marzo de 2016). *Gestion estrategic del clima laboral*. Obtenido de Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid: <https://n9.cl/wtdjl>.
- 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*.
- Rivas. (2010). *Motivación Laboral*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7011913.pdf>
- Romo, C. I. (2023). *Fortalecimiento del compromiso organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores de Baldor*.

