



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS**

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DEL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, CERCADO DE  
LIMA, 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA**

CARMEN ALIAGA GUERREROS  
ORCID: 0000-0002-8370-0832

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

**LIMA, PERÚ, MAYO DE 2023**



**CC BY-ND**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

*Esta licencia permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría.*

## Referencia bibliográfica

Aliaga Guerreros, C. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

## HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Carmen Aliaga Guerreros
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	43457651
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-8370-0832">https://orcid.org/0000-0002-8370-0832</a>
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Luis Alberto Marcelo Quispe
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40612463
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-0128-0123">https://orcid.org/0000-0003-0128-0123</a>
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Jorge Alonso Ramos Chang
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40968849
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	James Aristides Pajuelo Rodriguez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	03497186
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Pablo Enrique Cabral Byrne
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10280491
Datos de la investigación	
Título de la investigación	Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima, 2022
Línea de investigación Institucional	Ciencia, Tecnología e Innovación
Línea de investigación del Programa	Dirección de organizaciones y personas
URL de disciplinas OCDE	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Lima, el Jurado de Sustentación de Tesis conformado por: DR. JORGE ALONSO RAMOS CHANG quien lo preside y los miembros del Jurado DR. JAMES ARISTIDES PAJUELO RODRIGUEZ y MG. PABLO ENRIQUE CABRAL BYRNE, reunidos en acto público para dictaminar la tesis titulada:

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, CERCADO DE LIMA, 2022”**

Presentada por la tesista:


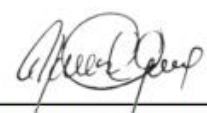

**CARMEN ALIAGA GUERREROS**

Para obtener el **Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas**; luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado, acuerdan:

**APROBADO POR UNANIMIDAD**

---

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, a los 5 días del mes de Mayo del 2023.

 _____ DR. JAMES ARISTIDES PAJUELO RODRIGUEZ Secretario (a)	 _____ DR. JORGE ALONSO RAMOS CHANG Presidente (a)	 _____ MG. PABLO ENRIQUE CABRAL BYRNE Vocal
--	--	---

## **ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD**


Yo LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE docente de la Facultad de CIENCIAS DE GESTIÓN y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor de la tesis titulada:

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, CERCADO DE LIMA, 2022”**

del (de la, los) estudiante(s) CARMEN ALIAGA GUERREROS constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin que se adjunta.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 6 de mayo de 2023



(Firma)

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

## **DEDICATORIA**

A Dios con amor y gratitud porque en esta vida me ha permitido realizar mis sueños; a mi hijito Matthew Aures, quien es mi inspiración y fuerza para seguir adelante alcanzando las metas que en mi vida voy trazando.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por guiarme en el camino venciendo las adversidades, dándome la fortaleza necesaria para seguir trabajando con dedicación, honestidad, lealtad y perseverancia; a mi Madre y mi Tía Maxi porque siempre me alentaron en mis proyectos y ahora desde el cielo me siguen acompañando. A mi familia por confiar en mí y estar presentes en cada etapa de mi vida y a mi pareja por alentarme a alcanzar mis sueños. A Delsy y Giovana, amigas incondicionales, que siempre han estado conmigo en los momentos más difíciles brindándome su respaldo y alentándome a seguir adelante. A mi madrina Marlitt Rodríguez Francia por su comprensión, apoyo y sus importantes consejos que siempre lo llevo presente. Finalmente, a mi asesor, el Dr. Luis Marcelo Quispe por la dedicación y asesoramiento que me brinda para la elaboración de esta tesis y poder culminar mi presente trabajo de investigación.



## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	3
<b>RESUMEN</b> .....	9
<b>ABSTRACT</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática .....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación .....	19
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico .....	20
1.4 Limitaciones de la investigación .....	21
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios .....	23
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado .....	27
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada .....	44
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	48
3.2 Población y muestra .....	49
3.3 Hipótesis .....	50
3.4 Variables – Operacionalización .....	50
3.5 Métodos y técnicas de investigación .....	53
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados .....	53
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos .....	55
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento .....	59
4.1.1 Análisis de fiabilidad .....	60
4.2 Resultados descriptivos de las variables .....	61
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones .....	63
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas .....	71
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio .....	72
4.6 Procedimientos correlacionales .....	73
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Discusiones .....	80

5.2	Conclusiones .....	84
5.3	Recomendaciones .....	86

**REFERENCIAS****ANEXO**

## LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Cuadro de operacionalización de la variable clima organizacional
- Tabla 2 Cuadro de operacionalización de la variable desempeño laboral
- Tabla 3 Ficha técnica del cuestionario de la variable clima organizacional
- Tabla 4 Ficha técnica del cuestionario de la variable desempeño laboral
- Tabla 5 Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach
- Tabla 6 Escala de correlación de Pearson
- Tabla 7 Resultados de validación del cuestionario de clima organizacional
- Tabla 8 Resultados de validación del cuestionario de desempeño laboral
- Tabla 9 Resultado de confiabilidad del cuestionario de clima organizacional
- Tabla 10 Resultado de confiabilidad del cuestionario de desempeño laboral
- Tabla 11 Resultados descriptivos de la variable clima organizacional
- Tabla 12 Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral
- Tabla 13 Resultados descriptivos de la dimensión motivación
- Tabla 14 Resultados descriptivos de la dimensión comunicación
- Tabla 15 Resultados descriptivos de la dimensión trabajo en equipo
- Tabla 16 Resultados descriptivos de la dimensión reconocimiento
- Tabla 17 Resultados descriptivos de la dimensión relaciones interpersonales
- Tabla 18 Resultados descriptivos de la dimensión desempeño de la tarea
- Tabla 19 Resultados descriptivos de la dimensión desempeño en el contexto
- Tabla 20 Resultados descriptivos de la dimensión comportamientos laborales contraproducentes
- Tabla 21 Resultados de la tabla cruzada entre el clima organizacional y el desempeño laboral
- Tabla 22 Resultados de la prueba de normalidad de las variables de estudio
- Tabla 23 Resultados de correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral
- Tabla 24 Resultados de correlación entre la motivación y el desempeño laboral
- Tabla 25 Resultados de correlación entre la comunicación y el desempeño laboral
- Tabla 26 Resultados de correlación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral

Tabla 27 Resultados de correlación entre el reconocimiento y el desempeño laboral

Tabla 28 Resultados de correlación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Resultados porcentuales de la variable clima organizacional
- Figura 2 Resultados porcentuales de la variable desempeño laboral
- Figura 3 Resultados porcentuales de la dimensión motivación
- Figura 4 Resultados porcentuales de la dimensión comunicación
- Figura 5 Resultados porcentuales de la dimensión trabajo en equipo
- Figura 6 Resultados porcentuales de la dimensión reconocimiento
- Figura 7 Resultados porcentuales de la dimensión relaciones interpersonales
- Figura 8 Resultados porcentuales de la dimensión desempeño de la tarea
- Figura 9 Resultados porcentuales de la dimensión desempeño en el contexto
- Figura 10 Resultados porcentuales de la dimensión comportamientos laborales contraproducentes
- Figura 11 Resultados de las tablas cruzadas entre el clima organizacional y el desempeño laboral
- Figura 12 Gráfico de dispersión entre las variables clima organizacional y desempeño laboral

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DEL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, CERCAO DE  
LIMA, 2022**

**CARMEN ALIAGA GUERREROS**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

El objetivo de la investigación consistió en establecer el nivel de relación estadística que presenta el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima durante el año 2022. Respecto a la metodología, el estudio es de tipo aplicado, nivel correlacional, diseño no experimental, corte transversal y enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 200 colaboradores del Archivo General de la Nación y los cuestionarios aplicados para medir las variables ha sido dos encuestas compuestas por 38 ítems para la prueba de clima organizacional y 21 ítems para la prueba de desempeño laboral. El análisis de consistencia interna demostró que los cuestionarios son confiables pues sus resultados de alfa de Cronbach son de 0.957 para el cuestionario de clima organizacional y una confiabilidad de 0.940 para el cuestionario de desempeño laboral. Finalmente, los resultados conseguidos en la investigación fueron satisfactorios ya que se demostró una correlación alta demostrado mediante un resultado de correlación R de Pearson de 0.844 con un grado de significancia de 0.000 en ese sentido, se concluye que mientras se mejore las condiciones del clima organizacional en el Archivo General de la Nación mejora los niveles de desempeño laboral de los colaboradores en beneficio del logro de los objetivos.

**Palabras clave:** clima organizacional, desempeño laboral, trabajo en equipo.

**ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK PERFORMANCE OF THE  
COLLABORATORS OF THE GENERAL ARCHIVE OF THE NATION, CERCADO  
DE LIMA, 2022**

**CARMEN ALIAGA GUERREROS**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The objective of the research was to establish the level of statistical relationship that presents the organizational climate and the work performance of the servers of the General Archive of the Nation, Cercado de Lima during the year 2022. Regarding the methodology, the study is of type applied, correlational level, non-experimental design, cross section and quantitative approach. The population was made up of 200 employees of the General Archive of the Nation and the questionnaires applied to measure the variables were two surveys made up of 38 items for the organizational climate test and 21 items for the job performance test. The internal consistency analysis showed that the questionnaires are reliable since their Cronbach's alpha results are 0.957 for the organizational climate questionnaire and a reliability of 0.940 for the job performance questionnaire. Finally, the results obtained in the investigation were satisfactory since a high correlation was demonstrated by a Pearson R correlation result of 0.844 with a degree of significance of 0.000 in that sense, it is concluded that while the organizational climate conditions are improved in the General Archive of the Nation it improves the levels of labor performance of the collaborators in benefit of the achievement of the objectives.

**Keywords:** organizational climate, job performance, teamwork.

## INTRODUCCIÓN

El clima dentro de las organizaciones es concebido como el conjunto de sensaciones e impresiones que tiene el servidor sobre el ambiente donde desarrolla sus funciones. Si bien es cierto es un tema bastante estudiado por los investigadores, no deja de ser importante porque el clima organizacional refleja cómo se sienten los servidores de la institución, manifestando si están estresados, satisfechos, frustrados, enfadados, entre otros, teniendo un impacto en el cumplimiento y efectividad del desarrollo de las funciones de los colaboradores, es decir, en el desempeño laboral que a su vez conlleva al cumplimiento de las organizaciones y funciones.

En la investigación tiene su punto inicial en el análisis de la realidad problemática que se vive en el Archivo General de la Nación, Cercado de Lima relacionado con el clima dentro de la organización que viene afectando el desempeño laboral de los colaboradores que laboran en esta institución que permitió formular el siguiente problema de investigación ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022?

Asimismo, el objetivo formulado en el objetivo general de la investigación que consiste en establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

Por otro lado, la hipótesis de investigación ha sido planteada en verificar si el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

Asimismo, la información contenida en esta investigación ha sido estructurado en cinco capítulos que permiten tener una mejor comprensión de la temática.



En el capítulo I se desarrolló el planteamiento del problema que comprende el análisis de la realidad problemática en sus diferentes niveles que a su vez permitió la formulación de los problemas y los objetivos de investigación. Luego se redactó la justificación de la investigación, culminando con las limitaciones que se encontraron durante el desarrollo del estudio.

En el capítulo II se desarrolló el marco teórico que comprende el análisis de los antecedentes del estudio, así como las fundamentaciones de las bases teóricas de las variables en función de autores actuales que explican adecuadamente los constructos, finalmente, se desarrolló las definiciones conceptuales de los términos que se comprenden en las bases teóricas.

En el capítulo III se desarrolló el marco metodológico que comprende la identificación del tipo y diseño de investigación, así como la población y muestra del estudio, luego se formularon las hipótesis de investigación que guarden concordancia con los problemas y objetivos del estudio. Asimismo, se desarrollaron la operacionalización de las variables, los métodos e instrumentos de recolección de información para culminar con la descripción de los procesos estadísticos a desarrollarse.

En el capítulo IV se desarrolló el análisis de los resultados que comprendió la validación y confiabilidad de los cuestionarios, asimismo, se desarrolló los análisis descriptivos de las variables y las dimensiones de estudio, para continuar con la prueba de normalidad de ambas variables de estudio para culminar con las respectivas pruebas de hipótesis.

Finalmente, en el capítulo V se desarrolló las principales discusiones de los resultados con los antecedentes considerados, luego se desarrollaron las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó en la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Realidad problemática**

El clima organizacional es el ambiente creado por emociones de los mismos servidores dentro de una institución pública, generados por diversos factores internos o externos en una institución, las mismas que como resultado crean un ambiente, positivo o negativo influyendo de forma directa o indirecta el desempeño laboral de los colaboradores públicos. Asimismo, dependiendo el tipo de clima organizacional, que se genere ya sea positivo o negativo se identificara las dimensiones; es decir falta de motivación, falta de manejo de recursos humano, baja remuneración, falta de incentivos, ya que, si no hay un buen líder en una institución los colaboradores generaran sus propias expectativas según sus emociones.

En ese sentido, a nivel mundial, el clima organizacional es un tema importante para las instituciones, ya que, encamina lograr cumplir sus propósitos institucionales, es por lo que contratan personas competentes para explotar sus habilidades, generando mayor desempeño laboral en las instituciones, siendo un factor clave el estado emocional de las personas.

Asimismo, diversos investigadores precisan que el clima organizacional tiene que generar una relación entre los jefes y los subordinados mediante acciones estratégica en los diferentes niveles de la institución logrando realizar futuras propuestas y aplicación de elementos que permitan medir el desempeño laboral en las instituciones, como hoy en día tenemos las NC ISO 9000: 2015 y NC ISO 9004, entre otras herramientas TIC, aplicables de forma internacional.

De igual forma, en América Latina, el clima organizacional es un tema muy valioso más un frente a los desafíos que tienen las instituciones en tiempos de postpandemia, ya que buen clima laboral es fundamental para el crecimiento de las instituciones como además el desarrollo de las personas, que también se genera por

las relaciones interpersonales que se tienen en el día a día donde promueve los mejores lugares donde se puede trabajar a nivel internacional realizaron un ranking, puesto que describen una relación de factores que conllevan a un buen clima organizacional, siendo como resultado el crecimiento de las instituciones.

Del mismo modo a nivel nacional, se viene desarrollando instrumentos de gestión pública aplicables para cada entidad del estado, ejecutando mecanismos estratégicos que diseñen un clima organizacional óptimo. En relación con ello, las entidades públicas, como Servir, Sunafil, OMS, entre otros vienen desarrollando leyes que resguarden la protección a los servidores a fin de promover mejorar continuas con el objetivo de un entorno saludable, resguardando el bienestar individual y general.

En ese sentido, según la consultora Dench en su artículo publicado en el diario El comercio (2021) realizó una encuesta en donde el 73% de personas están dispuestas a cambiarse de trabajo. En esa línea el 26% señala que por motivos emocionales como, agotamiento y estrés por no tener medios tecnológicos. De igual forma 24% precisa que renuncian por mal clima y cultura que vice en su trabajo. Por otro lado, el 20% afirmó que renunciaría por incertidumbre empresarial, que existe en el país por consecuencias de pandemia y situación política. Del mismo modo el 15 % señaló que buscaría otro trabajo con un mejor salario, el 8% buscará emprender su propio negocio y el 7 % por la búsqueda de un crecimiento profesional que les permita asumir riesgos nuevos. En este mismo artículo, se enfatizó que la flexibilidad de horarios, reconocimiento, felicitaciones y mantener una comunicación fluida, es donde las personas se sienten apoyados y escuchados, jugando un papel importante para atraer y retener el talento en las empresas, ya que finalizó que solo el 54% de

trabajadores precisaron haber recibido reconocimiento por su buen desempeño, en cambio el 43% indicaron no haber recibido nada durante el último año.

A nivel local, en cuanto el Archivo General de la Nación, en los últimos años no es ajeno en preocuparse por el clima organizacional, puesto que en los últimos tiempos vienen desarrollando diversas normas como la del *Procedimiento de medición del clima laboral en el Archivo General de la Nación*, generado el 17 de agosto del 2021, por el área de recursos humanos, teniendo como objetivo establecer procedimientos e instrucciones para las unidades orgánicas de la entidad para que gestionen, a fin de fortalecer la parte administrativa sobre la gestión del recurso humano, puesto que se evidencia un clima organizacional álgido en las diferentes áreas, oficinas y jefaturas de la institución, casi siempre encontrándose conflictos en las relaciones interpersonales; es decir, según los diversos tipos de contratos como los de la Ley 726, Ley 1050 y contrato de servicios diversos, que laboran en la institución, comprobando que hay un ambiente álgido, por muchos factores que la institución viene pasando durante muchos años, ya sea por cambio de gestión, corte de beneficios al personal nombrado, salarios excesivos del personal Ley 1050 y el personal que contratado por Servicios Diversos, generando conflictos emocionales entre ellos mismo, los que se ven reflejado en los datos vertidos en el Plan Estratégico Institucional 2022-2026, donde la eficiencia es un 65% cuando debería ser un porcentaje mayor.

En tal sentido, se pretende conocer como la motivación, comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento y la relación interpersonal son partes del clima organizacional, relacionando, así como también el conocer como el rendimiento en el desempeño de la tarea, rendimiento que se tiene bajo un contexto y los

comportamientos laborales contraproducentes están relacionados en el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación.

En relación con la motivación se puede mencionar que no es gestionado por las jefaturas que este aspecto parte sobre si los servidores son escuchados, muchas veces no se le da reconocimiento por su buen desempeño, muchas veces las ideas que aportan no son escuchadas entre otras.

En relación con la comunicación tiene que ser generado por los jefes de las dirección, oficinas o áreas que a través de medios formales deben realizarlas al personal a cargo corroborando que la información fue transmitida de forma correcta a los colaboradores.

En relación con el trabajo en equipo, muchas veces se trabaja en equipo, cuando las labores requieren mayor apoyo; sin embargo, se muestra mucha resistencia cuando se trata de unir el personal nuevo con el personal estable, debido a ello no se llega a cumplir el objetivo forma correcta.

En relación con el reconocimiento, en medida no se incentiva esta gestión lo cual muchas veces el personal se siente poco valorado, esta dimensión es necesaria que se gestione por intermedio de directores, jefes de áreas a fin de dar reconocimiento a los servidores que cumplan a cabalidad sus labores asignadas.

En relación con las relaciones interpersonales, se evidencia que el ambiente es muy álgido entre los colaboradores, no siendo un ambiente sano para los servidores no habiendo una relación interpersonal óptimo.

En relación con el rendimiento en la tarea, se aprecia que los colaboradores tienen un bajo rendimiento en sus tareas, puesto que han establecido su forma de trabajo muchas veces no se enfocan en el cumplimiento de objetivos, más bien el cumplimiento de los horarios que la institución establece.

En relación con el rendimiento en el contexto se observa la existencia de un ambiente psicológico, social y organizacional poco favorables para el desempeño de las funciones de los colaboradores que a su vez tienen implicancias en los objetivos organizacionales.

Finalmente, en relación con los comportamientos laborales contraproducentes, se observa en algunos casos que violan o trasgreden las normas que tiene la propia organización, es decir, su comportamiento no contribuye con la generación de un clima laboral positivo que ayude a tener un mejor desempeño del personal en el desarrollo de sus funciones.

### ***Problema general***

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022?

### ***Problemas específicos***

¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022?

¿Qué relación existe entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022?

¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022?

¿Qué relación existe entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022?

¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

La investigación se justifica puesto que tiene por finalidad identificar en qué medida el clima organizacional contribuye a buen desempeño laboral de los colaboradores; siempre es importante conocer los últimos alcances sobre los factores que están relacionados con un desempeño óptimo de sus funciones, coincidiendo diversos investigadores que uno de los pilares fundamentales de un correcto desempeño laboral es el clima organizacional, es decir, la motivación, las relaciones interpersonales, la identificación con la organización, la comunicación, el reconocimiento entre otros son aspectos que el colaborador valora y que le permite poner su mejor esfuerzo en el cumplimiento de sus funciones.

Desde una perspectiva más específica, la investigación pretende analizar los factores del clima organizacional que se evidencia en el Archivo General de la Nación por cuanto viene afectando al desempeño laboral, a fin de precisar la importancia que se tiene que seguir implementado para gestionar un buen clima organizacional, ya que en mayor medida contribuye al cumplimiento y desarrollo de la entidad. En esta línea la investigación se justifica desde las siguientes perspectivas.

Desde la perspectiva teórica, la investigación presenta información relevante que permite identificar los principales factores que influyen en el clima organizacional y que afectan el desempeño laboral, a fin de dar alcances importantes en explicar dicha relación y poniendo al alcance de la comunidad académica dicha información para que sea fuente importante para el desarrollo de futuras investigaciones.

Desde la perspectiva práctica, la investigación busca presentar alternativas de solución a la problemática identificada y relacionada al clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación en base a los resultados alcanzados en el estudio. Las alternativas de solución son viables para



mejorar y garantizar un clima organizacional idóneo para que el desempeño laboral sea eficiente, eficaz y óptimo de tal modo que se puedan cumplir con las metas que se tiene en la institución.

Desde la perspectiva metodológica, la investigación presenta dos cuestionarios de recolección de datos validados y confiables que permitan medir de manera adecuada las variables clima organizacional y desempeño laboral, estos cuestionarios serán puestos a disposición de los investigadores para su uso en estudios similares que involucren variables como el clima organizacional y el desempeño laboral en un contexto de una institución pública.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específica**

#### ***Objetivo general***

Establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

#### ***Objetivos específicos***

Establecer la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

Establecer la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

Establecer la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

Establecer la relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

Establecer la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

#### **1.4. Limitaciones de la investigación**

Cabe precisar que para el desarrollo de la presente investigación se presentaron algunas limitaciones, las mismas que fueron superadas por la dedicación y perseverancia de la investigadora.

##### ***Limitación teórica***

En este contexto la limitación en cuanto a la búsqueda de la información ha sido una deficiencia, no obstante, se ha logrado superar para culminar esta investigación.

##### ***Limitación institucional***

Surgieron imprevisto al querer solicitar información ya que por la coyuntura sanitaria o también del estado están un poco reacción a brindar la información.

##### ***Limitación económica***

En ese aspecto, se tiene problemas en cuanto adquirir más libros a fin de poder profundizar la investigación.

##### ***Limitación del tiempo***

Ausencia de tiempo de la investigadora pues los horarios son muy recortados por algunas bibliotecas, pues al momento de ir a buscar la información estos lugares se encuentran cerrados.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEORICO**

## 2.1. Antecedentes de estudio

Seguidamente, se presenta las investigaciones seleccionadas que aportan con el logro de los objetivos de la investigación.

### ***Antecedentes internacionales***

Aldaz et al. (2022) en su artículo científico “Clima organizacional y desempeño laboral” publicado en la revista ciencia latina tuvo como objetivo establecer el nivel de relación que presenta el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. Este artículo presenta un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental cuyo tamaño de muestra es de 40 participantes. Los resultados en este estudio de tipo básico indican que el clima organizacional y el desempeño laboral presentan una correlación altamente significativa demostrado con un coeficiente de correlación de 0.829 y con una probabilidad menor de 0.05. Este resultado permitió al autor concluir que las organizaciones deben cumplir con promover condiciones adecuadas de clima laboral que permitan una buena salud ocupacional que coadyuve a mejorar los niveles de eficiencia en el desempeño de las funciones de los colaboradores de una organización.

López (2021) realizó una investigación titulada *El clima organizacional en el desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*, con la finalidad de establecer el nivel de incidencia estadística entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. Desde el punto de vista metodológico, el estudio presenta un diseño transversal y un tamaño de muestra de 52 personas que laboran en la institución. En sus conclusiones se explica que el clima laboral incide en el comportamiento de los trabajadores de la empresa. En esa línea los resultados indican que si hay una relación entre las

variables entre el clima organizacional y desempeño laboral según el criterio el personal administrativo de la entidad.

Santamaria (2020) realizó una investigación titulada *La Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.*, con la finalidad de analizar si el clima organizacional incide positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores. En la metodología se explica que se desarrolló con un diseño mixto cuantitativo-cualitativo desarrollada en una muestra de 45 personas que laboran en la institución. En sus conclusiones se explica que el clima laboral tiene una incidencia positiva moderada en el desempeño laboral de los colaboradores quedando demostrado con un coeficiente de correlación de  $r=0.680$  con una probabilidad de 0.000, determinando que un clima laboral favorable que se construya en la organización siempre hace que el personal se mantenga motivado para el desarrollo de sus funciones dentro de la organización.

Penachi (2019) en su artículo científico "Clima Organizacional y desempeño laboral del Instituto Nacional de Defensa Civil – INDECI" publicado en la revista *Gestión del Tercer Milenio* con el objetivo de conocer el describir la relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño funcional de los colaboradores. Este artículo presenta un diseño no experimental y consideró una muestra de 196 personas entre personal contratado, nombrado y CAS de la institución. En este artículo se concluyó que las variables de estudio se asocian en un nivel alto y significativo demostrado con un coeficiente de correlación de 0.917 y con un nivel de significancia de 0.000, es decir, se demuestra que la mejora de la calidad de servicio depende de un buen clima laboral que ayude a los colaboradores sentirse identificados con la institución, con la mejora de la optimización de la gestión y con la predisposición de alcanzar los objetivos propuestos por la institución.

### **Antecedentes nacionales**

Zarate (2022) realizó una investigación titulada *Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de una clínica privada, Cercado de Lima - 2022*, con la finalidad de analizar el nivel de relación que presenta el clima organizacional y el desempeño laboral en la clínica privada. Desde la perspectiva metodológica, el estudio presenta un diseño correlacional transversal y enfoque cuantitativo considerando un tamaño de muestra de 79 personas que laboran en la empresa. En sus conclusiones se indica que el clima dentro de las organizaciones incluye alta y positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores ( $r=0.747$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Por otro lado, en sus conclusiones específicas se indica que las relaciones interpersonales influyen moderadamente en el desempeño laboral ( $r=0.523$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Finalmente, la práctica de valores mediante una comunicación directa y fluida influye moderadamente en el desempeño laboral ( $r=0.651$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos resultados confirman que un clima laboral democrático y armonioso tiene implicancias positivas en el desarrollo de sus funciones de los colaboradores en el área en que son asignados.

Villano (2022) realizó una investigación titulada *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, durante la Pandemia Covid – 19, Tacna 2021* con la finalidad de analizar el nivel de incidencia que tiene el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores durante la pandemia de COVID – 19. Desde la perspectiva metodológica, el estudio se desarrolló con un diseño correlacional transversal y enfoque cuantitativo considerando como tamaño muestral a 18 personas que laboran en la entidad. En sus conclusiones se indica que el clima organizacional y el desempeño laboral presentan un nivel de correlación positiva y alta ( $r=0.737$ ;

Sig.=0.000). En sus aportes específicos se puede mencionar que la comunicación interpersonal se relaciona moderada y positivamente con el desempeño laboral ( $r=0.536$ ; Sig.=0.000). también se concluye que la motivación laboral también es un factor importante para el clima organizacional pues se relaciona de manera alta y positiva con el desempeño laboral ( $r=0.680$ ; Sig.=0.000). Finalmente, se demuestra que el reconocimiento del personal mediante sus aportes en la toma de decisiones aporta de manera significativa en el desempeño laboral ( $r=0.692$ ; Sig.=0.000). Estos resultados son importantes porque permiten conocer factores importantes del clima organizacional que afectan el rendimiento de las personas en su ámbito laboral.

Huamán (2022) realizó una investigación titulada *El clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en una entidad pública de Huarmaca 2022*, con la finalidad de analizar la influencia que tiene el clima laboral en el nivel de desempeño laboral que tienen los colaboradores de la entidad pública. Desde el punto de vista metodológico, el estudio presenta un diseño no experimental considerando una muestra de 38 trabajadores que laboran en la entidad. En sus conclusiones se explica que el clima organizacional y el desempeño laboral presentan resultados descriptivos promedios del 60.5% y 52.6% además de un coeficiente de correlación de 0.401 con una probabilidad del 0.000. Asimismo, este estudio demostró que las relaciones interpersonales se relacionan con el desempeño laboral en un nivel alto ( $r=0.817$ , Sig.=0.000). Estos resultados indican que las condiciones del clima laboral favorecen positivamente en la eficiencia del desempeño laboral de los colaboradores de la institución pública.

Moloche (2021) realizó una investigación titulada *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores del área de trámite documentario de una Institución Pública de Lima Metropolitana – 2020*, con el objetivo de conocer la

incidencia de un buen clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de una institución pública. Este estudio se desarrolló con las consideraciones del diseño no experimental y una muestra de 18 trabajadores de una institución pública. En sus resultados más importantes se concluye que el clima organizacional presenta una correlación positiva considerable ( $r=0.842$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) con el desempeño laboral de los colaboradores. Asimismo, se demuestra que la comunicación se relaciona con el desempeño laboral en un nivel medio ( $r=0.529$ ), también se encontró una correlación considerable entre las recompensas en términos de identidad con la institución y el desempeño laboral de los colaboradores ( $r=0.877$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Los resultados encontrados en la institución pública indican que las condiciones del clima dentro de una organización favorecen el desempeño laboral de los colaboradores.

## **2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1. Bases teóricas de la variable clima organizacional**

#### **2.2.1.1. Definición del clima organizacional.**

El clima organizacional se puede indicar que determina el comportamiento de las personas en el contexto en el que se desenvuelven con la particularidad que están basadas en emociones que sienten tanto ya sea por una satisfacción o tal vez por insatisfacción, estos factores muchas veces determinar si inciden en una ambiente positivo o negativo, según el contexto y las condiciones en que se desarrolle la organización. En ese sentido, Chiavenato (2017) sostiene: “El término clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes” (p. 50).



Del mismo modo, Méndez (2006) sostiene:

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el colaborador de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (p. 76)

En adelante, Chiavenato (2017) precisa el clima organizacional se entiende como: “La calidad del ambiente psicológico de una organización que puede ser positivo y favorable o negativo y desfavorable. Se refiere al ambiente que existe en la organización como consecuencia del estado motivacional de las personas” (p. 102).

#### **2.2.1.2. Importancia del clima laboral.**

Respecto de la importancia del clima organizacional dentro de una institución, Mejía (2018) sostiene:

- El clima organizacional porque favorece la productividad de los colaboradores y por ende de la organización.
- El clima organizacional permite hacer una medición y un diagnóstico sobre las variables que giran en torno al bienestar de la empresa.
- El clima organizacional favorece la identidad y compromiso del personal con la institución u organización.
- El clima organizacional favorece el desarrollo de la cultura dentro de las organizaciones pues se relaciona directamente con los valores, las creencias, las costumbres y las prácticas de la empresa.

### **2.2.1.3. Características del clima organizacional**

El clima organizacional está influenciado por el comportamiento de los colaboradores de una organización, así como del entorno atmosférico que son los que definen los comportamientos. En ese sentido, el clima organizacional es una composición de diferentes factores que son los que forman parte de la estructura organizacional, su tamaño, sus formas de comunicación y el estilo de liderazgo que lo dirige, entre otros factores.

En este sentido Brunet (2014) indica que las principales características del clima organizacional son las que se mencionan a continuación:

- El clima organizacional presenta un concepto molecular y sintético tal como la personalidad.
- El clima organizacional está conformado por un conjunto de variables situacionales en el que influyen las personas como el medio ambiente donde se desarrollan las funciones.
- El clima organizacional puede ser el mismo, aunque los elementos que lo constituyen sigan siendo los mismos.
- El clima organizacional presenta connotaciones de continuidad, aunque pueden ser variado o modificado después de una intervención particular de los elementos que lo constituyen.
- El clima organizacional está conformado por las características de las personas, sus conductas, sus aptitudes, sus actitudes, sus expectativas, así como sus realidades psicológicas y culturales.
- El clima organizacional es indistinto con la tarea, es decir, se pueden observar diferentes climas en colaboradores que desarrollan las mismas tareas o la misma complejidad de estas.

- El clima organizacional presenta consecuencias en el comportamiento de los individuos que lo componen.
- El clima organizacional tiene incidencias en las actitudes y expectativas directas del comportamiento.

#### **2.2.1.4. Teoría del clima organizacional de Likert.**

Brunet (2014) menciona que la teoría de Likert es una de las más importantes que explica el clima laboral dentro de una organización. En esta teoría se menciona que el entorno de una organización y su nivel de participación puede promover la eficacia de las funciones de un colaborador pues un clima positivo despierta impulsos que motivan la participación más creativa de las personas.

Brunet (2014) indica que la teoría de Likert considera tres tipos de variables importantes que determinan las características que se presenta en una organización, siendo estas:

- Variables causales. Estas variables son las llamadas independientes y son aquellas que determinan la dirección y el crecimiento de una organización mediante el logro de sus objetivos.
- Variables intermedias. Estas variables son aquellas que reflejan el estado interno y la salud de la organización. estas variables están compuestas por factores como la motivación, las actitudes, las metas operativas, la eficacia de la comunicación y la oportunidad toma de decisiones.
- Variables finales. Estas variables son las llamadas dependientes y son el resultado de un conjunto de acciones que componen las variables causales como intermedias. Estas variables reflejan los resultados obtenidos en términos de productividad, ganancias, costos y personas que son aspectos con lo cual se mide el clima mediante el desempeño laboral.

La interacción de las variables tanto causales, intermedias y finales que se explican en la teoría de Likert determinan dos tipos de clima dentro de una organización, tales como el clima autoritario y participativa, las cuales se proceden a explicar a continuación:

#### **A. Clima autoritario.**

Dentro del clima autoritario se evidencia dos tipos de clima que son el autoritario explotador, donde se evidencia un gerente que no confía en sus empleados, en este tipo de clima las decisiones son unilaterales y dependen solo del jefe o gerente, en este clima, los colaboradores desarrollan sus laborales en base al miedo o intimidación y algunas veces llevados por la recompensa que se les ofrecen por parte del gerente.

También se considera el autoritario paternalista, donde se observa que la dirección mantiene una relación de condescendencia con sus colaboradores, en este tipo de clima, las decisiones también vienen del nivel superior, aunque en algunas oportunidades también se caracteriza por decisiones de nivel intermedio o inferior.

#### **B. Clima participativo.**

Dentro del clima participativo se diferencia también dos tipos de clima, por ejemplo, el consultivo, donde se brinda la confianza al colaborador, siendo éste un factor de evolución y entorno participativo. En este clima las políticas siguen siendo dirigidas por el nivel superior, sin embargo, los subordinados también tienen la capacidad de tomar decisiones específicas. El nivel de comunicación es vertical de arriba hacia abajo, la recompensa y los castigos se aplican para motivar a los colaboradores.

Asimismo, se tienen a la participación en grupos, en este nivel, la dirección cree plenamente en los colaboradores, la toma de decisiones se da en todos los

niveles, y aquí se observa una integración plena de la organización. El tipo de comunicación ya no es vertical, sino horizontal, por tanto, se considera importante las opiniones de los colaboradores para la toma de alguna decisión. En este nivel, los colaboradores se encuentran más motivados y se comprometen más con la empresa, es decir se identifican creando un clima laboral favorable para el desarrollo de las funciones y el cumplimiento de los objetivos.

#### **2.2.1.5. Dimensiones del clima organizacional**

Brunet (2014) en sus aportes teóricos respecto al clima de trabajo en las organizaciones menciona que las dimensiones o factores que permiten medir el clima dentro de una organización para conocer el nivel de cumplimiento de las metas u objetivos de una organización son:

##### **A. Motivación.**

Es un sentimiento que se genera en un ambiente indistintamente del lugar, a causa de varias situaciones ya sea por variables internas o externas, en medida de que sean negativas o positivas repercutieran en emociones las que generaran emociones positivas o negativas en su vida.

En ese sentido, Martínez (2010) explica: “La motivación es un elemento fundamental para el éxito de las organizaciones ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos” (p. 40).

De igual forma Chiavenato (2006) sostiene que:

Debido a la enorme importancia de la motivación, resulta difícil definirla con pocas palabras ya que no existe acuerdos al respecto, lo que aun hace más difícil de explicar son las aplicaciones de los conceptos diarios de las organizaciones. Por lo general, se utilizan términos como necesidades, deseos, voluntad, metas, objetivos, impulso, motivos e incentivos, eso significa

que un proceso psicológico básico, junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano. (p. 256)

### **B. Comunicación.**

Respecto, a la comunicación se entiende como un elemento fundamental para poder interactuar entre las personas, refiriendo a la acción de intercambiar ideas e información para la toma de decisiones.

En esa línea, Charry (2018) menciona lo siguiente:

La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en todo terreno social y las organizaciones, puesto que su aplicación y manejo de información corporativa comunicacional puede transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la institución. Ello crea una cultura de fidelidad, empoderamiento y sentido de pertenencia. Para el sector estatal es un reto de grandes proporciones, pero imposible, mejorar la gestión de la comunicación interna de la mano con buen clima laboral para retener y desarrollar su talento humano para el alcance de sus objetivos institucionales. Todo ello repercutirá en el buen servicio tanto al público interno y externo. (pp. 25-34)

De igual forma, Chiavenato (2017) precisa lo siguiente: “Es la transferencia de información de una persona a otra, proceso por el cual se transmiten información y significados. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos y valores” (p. 50).

### **C. Trabajo en equipo.**

Referente a el trabajo en equipo, es la acción que se denomina a la unión de varias personas bajo un mismo objetivo o indicación, aplicándose en toda organización para lograr el cumplimiento de objetivos institucionales, siendo un factor importante también en el clima organizacional. En virtud de lo anterior, Ramos et al. (2018) precisaron lo siguiente: “El trabajo en equipo es una estrategia favorable para la consecución de los objetivos de una institución teniendo un impacto favorable en todos los ámbitos laborales, aún espera por alcanzar mayores niveles en las instituciones de salud” (p. 166). Asimismo, Chiavenato (2006) precisa: “El trabajo en equipos obliga a sus miembros a interactuar constantemente sobre los cuales no se tiene autoridad directa, a fin de alcanzar objetivos comunes. La búsqueda de acuerdos y consenso requiere alguna forma de negociación” (p. 400).

### **D. Reconocimiento.**

En ese sentido, se denomina reconocimiento a la acción que se da al colaborador como un acto de reconocer un buen desempeño laboral, siendo un factor indispensable en toda organización ya que este acto generaría un acto significativo para todos los colaboradores de la institución.

Al respecto, Claro (2017) menciona:

Es un tema como favorable para su desarrollo profesional y personal, destacan en gran porcentaje que los directivos han estimulado y reconocido adecuada y eficazmente los buenos resultados y el óptimo trabajo de las personas, informando del mismo a todos los involucrados en el desempeño de la tarea y fortaleciendo de esta manera el clima organizacional. Se destacan incentivos económicos, reconocimientos verbales, reconocimientos escritos y mecanismos de promoción. (p. 4)

## **E. Relaciones interpersonales.**

Por otro lado, las relaciones interpersonales se le denomina a la interacción entre las personas. Igualmente, Chiavenato (2006) preciso lo siguiente: “Las relaciones interpersonales en el trabajo componen un conjunto de juicios para alcanzar el conocimiento de las personas en la organización, ya que mediante los acercamientos que formen gestionarán la compensación de las necesidades de relacionarse socialmente” (p. 104).

### **2.2.2. Bases teóricas del desempeño laboral**

#### **2.2.2.1. Definiciones de desempeño laboral.**

Robbins y Coulter (2014) indican que el desempeño laboral es un proceso para definir el nivel de éxito que tiene una organización. indicando que lo adecuado es designar al colaborador en el puesto que requiere de las cualidades que tiene el colaborador. En el mismo sentido, Chiavenato (2000) define al desempeño laboral como: “El comportamiento que muestra un trabajador, considerando lo importantes que es para el logro de los objetivos de la organización, es decir, el desempeño laboral es un elemento clave para el progreso y desarrollo de las organizaciones” (p. 96). Esta premisa permite indican que los niveles óptimos de desempeño favorecen el cumplimiento de los objetivos. Por otro lado, Bohórquez y Vázquez (2002) mencionan que el desempeño laboral es: “La muestra del cumplimiento de las metas y logros conseguidos por los colaboradores en un tiempo determinado” (p. 27). Finalmente, Dessler (2013) explica que el desempeño laboral se mide con un registro en el que se indica las calificaciones o niveles de desempeño alcanzado por el colaborador en el cumplimiento de sus funciones. En ese sentido, el cumplimiento de las funciones está directamente relacionadas con los estándares que pone la empresa y que el colaborador debe cumplir.



### **2.2.2.2. Características del desempeño laboral**

Calcina (2014) indica que el desempeño laboral presenta diversas características, siendo las más importantes las siguientes:

- Es adaptable. La efectividad del desempeño laboral se adapta al medio ambiente, la responsabilidad y las condiciones de cada persona.
- Es comunicativa. El desempeño laboral demanda de la expresión de ideas de los que integran el área de trabajo puesto que el resultado depende del buen desempeño de todos los colaboradores.
- Propone iniciativa. El nivel y efectividad del desempeño laboral influye grandemente en el logro de los objetivos del área como de la organización favoreciendo su desarrollo como su posicionamiento en el mercado.
- Demanda de conocimientos. El desempeño laboral necesita de la aplicación de conocimientos tanto técnico como profesionales importantes para el desempeño del cargo.
- Exige de un trabajo en equipo. El desempeño laboral necesita de un trabajo multidisciplinario y en equipo que le permita cumplir con las metas asignadas.
- Estándares de trabajo. El logro de los objetivos depende del nivel de cumplimiento del desempeño laboral y para ello de necesita de personal altamente capacitado, así como de un buen nivel de retroalimentación.
- Permite el desarrollo del talento. El nivel de desempeño demanda del desarrollo de una política de capacitación permanente donde se desarrolle habilidades y destrezas en los colaboradores.
- Potencia el diseño del trabajo. El desempeño laboral permite mejorar la estructura organizacional mediante la evaluación de cumplimiento y, en consecuencia, una mayor efectividad de los resultados.

### **2.2.2.3. Importancia del desempeño laboral.**

Chiavenato (2000) indica que el desempeño laboral es importante por las siguientes razones:

- Permite detectar las falencias en los procesos que a su vez permite tomar las medidas correctivas y toma de decisiones pertinentes que faciliten la mejora de los procesos.
- El éxito de una organización depende del éxito del desempeño de sus colaboradores, por lo tanto, desarrolla sentimientos de logro, incremento de remuneraciones, implementación de políticas de promociones ya ascensos.
- El desempeño laboral permite desarrollar el potencial humano de los colaboradores, pues permite desarrollar habilidades mediante las capacitaciones o propiamente en la experiencia del desarrollo de las funciones.

### **2.2.2.4. Estrategias para mejorar el desempeño laboral.**

Latorre (2019) explica estas estrategias que contribuyen con mejorar los niveles de desempeño laboral:

- Enfocarse en la motivación. Motivar al personal ha sido una preocupación por mucho tiempo de los gerentes e investigadores por ser una variable muy compleja. Las estrategias de plantea este autor están enfocados básicamente en calcular salarios, establecer buenos niveles jerárquicos y la generación de una política de compensaciones en función de su desempeño.
- Implementar programas de capacitación. Esta estrategia consiste en educar a los colaboradores bajo la ejecución de un plan de capacitación continua en la organización, básicamente la finalidad es potenciar sus actitudes, capacitaciones, habilidades y competencias para alcanzar mejores niveles de desempeño laboral.

- Plantearse objetivos realistas. Esta estrategia consiste en hacer una análisis antes de plantearse los objetivos con la finalidad de que estos objetivos sean alcanzables y no complejos y poco realizables. Hay que considerar que los objetivos que se alcanzan afectan la parte psicológica de los colaboradores generando un estrés innecesario que exija un replanteamiento de objetivos dentro de la empresa.
- Mejorar la administración del tiempo. Esta estrategia consiste en optimizar los tiempos en la organización buscando en la medida de lo posibles distracciones y reuniones innecesarias que lleven a tener tiempo muertos que afecten el desarrollo de las funciones.
- Sistemas de retroalimentación. Esta estrategia está relacionada con un sistema de comunicación efectiva que optimice los canales de comunicación para que la información llegue a tiempo a los colaboradores para que así puedan tomar decisiones adecuadas.

#### **2.2.2.5. Evaluación del desempeño laboral.**

La evaluación del desempeño laboral es comprendida como la calificación que se otorga al rendimiento de los trabajadores en relación con el cumplimiento de metas de la empresa. La evaluación permite identificar las falencias y las formas de trabajo que realiza el colaborador de acuerdo con sus cualidades y su perfil profesional dentro de cada puesto de trabajo.

Chiavenato (2017) menciona que las evaluaciones de desempeño no se desarrollan siempre de manera formal sino también puede desarrollarse de manera informal. De este modo, se analiza e identifica sus problemas existentes y sus causas que permita implementar planes de mejora para alcanzar los objetivos que se plantean en la organización.

Chiavenato (2017) explica que los beneficios para los gerentes son:

- Facilita la evaluación del desempeño laboral mediante la aplicación de un sistema de medición integrado y objetivo.
- Permite tomar acciones de mejora que optimice el nivel de desempeño que presentan los colaboradores.
- Propone una comunicación asertiva y objetiva en la evaluación del desempeño laboral favoreciendo la retroalimentación.

Por otro lado, Chiavenato (2017) explica que los beneficios para los colaboradores son los siguientes:

- Permite conocer el comportamiento que tienen en la empresa y cómo esta afecta el desarrollo de sus funciones.
- Favorece el conocimiento de las expectativas que tiene el jefe inmediato en relación con el nivel de desempeño que espera del colaborador.
- Permite conocer las estrategias que aplica el jefe para mejorar el nivel de desempeño laboral y como el colaborador puede asumir esas estrategias.
- Facilita la autoevaluación del desempeño laboral que le permita tomar acciones para su desarrollo personal.
- Facilita la identificación del colaborador con la organización pues que le ayuda al desarrollo de sus habilidades y conocimientos.

Por otro lado, Chiavenato (2017) explica que los beneficios para la empresa son:

- Permite conocer la capacidad que tiene cada colaborador para desarrollar las funciones que les fueron encomendadas.
- Permite conocer si un colaborador necesita rotar internamente de acuerdo con su perfil y con las competencias que tiene para el puesto de tal forma que pueda lograr un ascenso.

- Permite elaborar e implementar una política de recursos humanos que contribuya con mejorar las relaciones interpersonales en la empresa.

### **2.2.2.6. Tipos de evaluación de desempeño laboral.**

Alles (2018) explica que existe diferentes tipos de evaluación del desempeño laboral, siendo las más destacadas las que se explican a continuación:

#### **A. Evaluación 360°**

La evaluación 360° es aquella en que participan todos los miembros de la organización, y los datos que se recogen de esta evaluación permiten identificar las dificultades que vienen ocurriendo en los procesos para implementar acciones correctivas que ayudan a solucionar los problemas identificados y analizado. Respecto a este tipo de evaluación de desempeño, Alles (2018) menciona: “Esta evaluación es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y colaboradores. Puede incluir otras personas como proveedores o clientes” (p. 148).

Esta misma autora, Alles (2018) explica que este tipo de evaluación es un de las más aplicadas por las empresas y es una forma novedosa de evaluar el desempeño en una organización, pues de acuerdo con las consideraciones que tome la empresa pueden participar de la evaluación los clientes y proveedores.

Alles (2018) explica las siguientes características de este tipo de evaluación de desempeño:

- Las preguntas se desarrollan en función de actividades específicas entre el participante y el evaluador.
- Las respuestas de los evaluados tienen que ser anónimas, aquí se plantea que el grupo debe estar compuesto por cuatro personas para una evaluación objetiva.

- Los resultados de la evaluación son consignados en el informe indicando los aspectos que se debe mejorar.
- Se desarrolla de acuerdo con los perfiles y los puntos que se asigna a cada interrogante, realizándose posteriormente un proceso evaluativo 360°.

Respecto a los procesos de una evaluación 360°, Alles (2018) indica que primero se define las competencias a evaluar, luego se diseña el cuestionario de medición de las competencias, posteriormente se elige a los participantes de la evaluación como los jefes, compañeros, evaluados, clientes y proveedores, luego se realiza la evaluación 360°, se recoge y procesa los datos y se comunica los resultados e informa al evaluado los aspectos que debe mejorar.

Allles (2018) considera que las ventajas que presenta la evaluación 360° son las siguientes:

- Permite el desarrollo de una comunicación asertiva con todos los integrantes de la organización.
- Identifica las competencias que deben desarrollar el colaborador como su entorno.
- Promueve un clima de participación y mejora permanente en la empresa.
- Retroalimenta con información acertada de los resultados de las evaluaciones, autoevaluaciones y heteroevaluaciones que realiza el jefe directo.
- Facilita el conocimiento de las debilidades de los colaboradores, indicándoles los aspectos que debe mejorar y como debe hacerlo.

### **B. Evaluación 180°**

Allles (2018) argumenta que: “La evaluación de 180° es aquella en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente los clientes. Se diferencia de la evaluación de 360° en que no incluye el nivel de colaboradores” (p. 205). Desde

esta perspectiva, la evaluación 180° permite crear una mejor relación entre los directivos y colaboradores de una organización con la finalidad de lograr los objetivos que se plantea la organización.

El proceso de la evaluación 180° es más rápido pues permite conocer las opiniones de los colaboradores que han sido evaluados, así como publicar los resultados. Esta evaluación no necesita un análisis profundo de los resultados sino tiene como valor principal conocer la opinión que tienen los evaluados de sus evaluadores. Al finalizar la evaluación cada evaluado conoce su resultado de forma individual sus logros positivos, así como una retroalimentación de los aspectos que debe mejorar

#### **2.2.2.7. Aportes teóricos del desempeño laboral de Robbins y Coulter.**

En esta investigación se consideran los principales aportes de Robbins y Coulter (2014) en cuanto indican que la gestión del personal de una empresa siempre se desarrolla en función de optimizar los niveles de desempeño, así como de los procesos que lo componen. Desde este enfoque, se entiende que una gestión del talento humano debe estar directamente relacionada con administración adecuada del personal de la empresa, poniendo énfasis en sus fortalezas y sus debilidades para poder designarle el puesto que más se acomode a sus competencias, es decir, de acuerdo con su perfil profesional.

Diversos estudios indican que un desempeño óptimo de los colaboradores empieza por una correcta selección de personal, seguido de una formación y desarrollo de capacidades, luego se busca retener al personal en el cual la empresa invirtió, para concluir con la evaluación objetiva de sus capacidades como del logro de los objetivos y metas que se plantea dentro de su área de trabajo como de toda la organización.

Las dimensiones que se consideran para medir la variable desempeño laboral son las mencionadas y explicadas a continuación:

#### **A. Desempeño de la tarea.**

El desempeño de las tareas es comprendido como el correcto hacer de las tareas y responsabilidades que tiene el colaborador en el quehacer diario en su puesto de trabajo, es preciso mencionar que un desempeño óptimo de las tareas por parte de colaborador es importante para desarrollo de la organización. Esta afirmación es confirmada por Murphy (1990) cuando menciona que: “El desempeño de la tarea es el logro de las tareas y responsabilidades de un trabajo de acuerdo con las capacidades que están incluidas en las tareas descritas para cada puesto que contribuyen a la organización directa o indirectamente” (p. 72).

Por otro lado, Koopmans et al. (2011) complementa lo indicado en el párrafo anterior, pues afirma que el desempeño de la tarea esta relacionado con dos formas de comportamiento, siendo la relación con el proceso de adecuación de los recursos que dispone la empresa para la elaboración de los productos finales y el comportamiento relacionado con los quehaceres que desarrollo la parte directiva de la empresa, es decir, esta relacionado con la parte directiva o corporativa.

#### **B. Desempeño contextual.**

El desempeño en el contexto de un colaborador son los comportamientos y rendimientos que tienen los colaboradores que superan las expectativas que se tiene sobre el puesto de trabajo en el que ha sido designado haciendo que el funcionamiento de la organización sea el adecuado. Al respecto, Robbins y Coulter (2014) explican que el desempeño en el contexto son comportamientos que el colaborador desarrolla de manera voluntaria o por iniciativa misma, haciendo que los objetivos de la organización se cumplan de manera mas eficiente, pues no depende



de una imposición de parte de algún directivo. Esta afirmación, es refrendada por Chiavenato (2017) cuando explica que el comportamiento contextual: “Son los comportamientos que respaldan al entorno en el que opera el núcleo técnico. Los ejemplos de comportamientos de desempeño contextual incluyen ayudar a los compañeros, ser voluntario para tareas y defender a la organización” (p. 83).

### **C. Comportamientos laborales contraproducentes.**

El desempeño laboral depende de los comportamientos de los colaboradores, sin embargo, estos comportamientos no siempre son positivos sino en algunas ocasiones estos comportamientos son negativos o contraproducentes entendido estos como acciones que pueden causar algún perjuicio a normal desarrollo de la organización. Esta afirmación es refrendada por Robbins y Coulter (2014) cuando explicar que: “Son actos deliberados que se dan de manera voluntaria que buscan perjudicar a las organizaciones e individuos constituyéndose en advertencia tanto para el bienestar de la organización como para los empleados” (p. 52).

Complementando lo indicado en el párrafo anterior, Calcina (2014) afirma que estas conductas: “Son aquellas conductas antisociales demostradas por los trabajadores a la hora de realizar su trabajo, que son de beneficio para el trabajador, pero son perjudiciales para la organización” (p. 39). Los comportamientos contraproducentes generalmente son realizados por uno o dos colaboradores y que estas conductas son contrarios a los que se plantean en los objetivos de la empresa.

## **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada**

### ***Clima organizacional***

Es el entorno que se vive en la empresa producto de las interrelaciones que construyen todas las personas que constituyen la empresa. Un buen clima laboral

siempre favorece la motivación de los colaboradores y el buen trato y ambiente que se debe vivir en cada área de la empresa.

### ***Comunicación***

La comunicación es el proceso que consiste en transmitir información de una persona a otra o de un área a otra de la empresa con la finalidad que tengan la información necesaria para una toma de decisiones pertinentes y adecuadas que contribuyan la solución de problemas.

### ***Condiciones de trabajo***

Son las condiciones positivas o negativas en que el trabajador de una empresa realiza sus funciones. Los factores que condicionan el desarrollo del trabajo son las horas de jornada laboral, la planificación de las actividades y un clima laboral favorable.

### ***Desempeño laboral***

Son los niveles óptimos que evidencian los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones, el desempeño laboral siempre presenta factores que influye como la motivación, el reconocimiento y el clima que se vive en el área donde desarrolla sus funciones.

### ***Desenvolvimiento***

El desenvolvimiento es la eficiencia con que una persona desarrolla sus labores y que le permite cumplir con sus metas tanto de la organización con del área de la empresa.

### ***Eficacia***

La eficacia es el resultado de obtener el resultado deseado en relación con el cumplimiento de una actividad, deber o función dentro de los parámetros que exige la organización.

***Eficiencia***

La eficiencia se entiende como el cumplimiento con éxito de una determinada acción por parte de los colaboradores como organización, en este sentido se considera importante utilizar los recursos necesarios para su aplicación.

***Evaluación de desempeño***

La evaluación del desempeño sirve para medir los niveles de cumplimiento de un trabajador, esta evaluación debe realizarse de manera programada y considerando el alcance de los objetivos planteados en la organización o en el área.

***Trabajo en equipo***

Son los trabajos que se desarrollan con un conjunto de personas, estos equipos deben ser multidisciplinarios para lograr un equilibrio y un mejor cumplimiento de los objetivos. El trabajo en equipo en las organizaciones actuales es un factor clave para ejecutar las funciones sin mayores contratiempos.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLOGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### ***Tipo de investigación***

La investigación corresponde al tipo aplicada debido a que su finalidad presentar alternativas de solución a los problemas que afectan a las organizaciones. Al respecto, Ñaupas et al. (2018) afirman: “Este tipo de investigación busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo” (p. 134).

El nivel de investigación es correlacional por lo que se pretende estudiar el vínculo que guardan las variables clima organizacional y desempeño laboral con el objetivo de encontrar el nivel asociación que presentan en un contexto determinado. En tal sentido, Hernández y Mendoza (2018) explican: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 112).

Por otro lado, la investigación es de enfoque cuantitativo porque consideran en su análisis procesos estadísticos con la finalidad de plantear solución a las interrogantes formuladas. En tal sentido, Hernández y Mendoza (2018) explican: “La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencias de los fenómenos y probar hipótesis” (p. 10).

#### ***Diseño de investigación***

En cuanto al diseño que se ha empleado en la investigación es no experimental, considerando que no se manipulan intencionalmente las variables clima organizacional y desempeño laboral en el Archivo General de la Nación. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) indican: “Es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables; es decir, se trata de estudios en los que no

haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables" (p. 178).

Finalmente, la investigación presenta un corte transeccional debido a que el estudio se desarrolla en un único contexto o una única situación determinada. Hernández y Mendoza (2018) explican: "Los diseños transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único" (p. 180).

### **3.2. Población y muestra**

#### ***Población***

Ñaupas et al. (2018) afirman: "La población considera el total de unidades de estudio que contienen las características requeridas para ser estudiadas. Estas unidades pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos, que presentan las características requeridas para la investigación" (p. 339).

El tipo de población es finita debido a que se conoce la cantidad de los colaboradores del Archivo General de la Nación ubicado en el Cercado de Lima y que se encuentran laborando durante el año 2022, el cual está conformada por 200 colaboradores que cumplen con estas características y condiciones del estudio.

#### ***Muestra***

La muestra es una parte significativa de la población que permita la generalización de sus resultados. En este caso del estudio, el tamaño de la muestra está conformado por 132 colaboradores del Archivo General de la Nación. El cálculo de tamaño de la muestra se desarrolló mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{200 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (200 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50} = 132$$

Asimismo, en la investigación se utilizó la muestra no probabilística por conveniencia considerando que no todas las unidades de análisis de la población tienen la misma posibilidad de formar parte de la muestra y la investigadora determinó

que unidades de análisis formaron parte de la muestra. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) manifiestan. “Las muestras no probabilísticas ocurre cuando todas las unidades, casos o elementos de la población no tienen al inicio la misma probabilidad de ser escogidos para conformar la muestra” (p. 200).

### **3.3. Hipótesis general**

#### ***Hipótesis general***

El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

#### ***Hipótesis específicas***

La motivación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

El reconocimiento se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

### **3.4. Variables – Operacionalización**

#### ***Definición conceptual de la variable clima organizacional***

Brunet (2014) contribuye indicando que: “Constituye la personalidad de una organización y contribuye a la imagen que ésta proyectando a sus empleados e

incluso al exterior. En ese sentido, el administrador, tiene la capacidad de analizar e interpretar esta personalidad” (p. 51).

### ***Definición operacional de la variable clima organizacional***

El clima laboral comprende cinco dimensiones en su medición como la motivación, comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento y relaciones interpersonales, que a su vez considera 15 indicadores de medición que permitió la elaboración de un cuestionario de 38 ítems en escala de Likert.

**Tabla 1**

*Cuadro de operacionalización de la variable clima organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Rangos
Motivación	- Reconocimiento.	1 al 9		
	- Desarrollo profesional.			
	- Oportunidad de ascenso.			
	- Condiciones de trabajo.			
Comunicación	- Efectividad de información.	10 al 17		Bueno [141-189)
	- Escucha activa.			
	- Retroalimentación.			
Trabajo en equipo	- Toma de decisiones	18 al 24	1. Nunca 2. Casi nunca 3. Ocasionalmente 4. Casi siempre 5. Siempre	Regular [102-141) Malo [51-102)
	- Facilidad de integración			
	- Liderazgo			
	- Control de situaciones			
Reconocimiento	- Cumplimiento de obligaciones	25 al 31		
	- Valoración de desempeño			
	- Valoración de soluciones			
Relaciones interpersonales	- Facilidad de comunicación	32 al 38		
	- Compañerismo			
	- Integración			



### ***Definición conceptual de la variable desempeño laboral***

Chiavenato (2017) menciona: “La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desenvolvimiento de cada persona en el cargo y que se debe estimular la excelencia y las cualidades de su desempeño” (p. 102).

### ***Definición operacional de la variable desempeño laboral***

El desempeño laboral comprende tres dimensiones en su medición como el desempeño de la tarea, el desempeño en el contexto y el comportamiento laboral contraproducente, que a su vez considera 9 indicadores de medición que permitió la elaboración de un cuestionario de 21 ítems en escala de Likert.

**Tabla 2**

*Cuadro de operacionalización de la variable desempeño laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Rangos
Desempeño de la tarea	- Eficiencia de funciones	1 al 9		
	- Capacidad de solución			
Desempeño en el contexto	- Empleo de conocimientos	10 al 18	1. Nunca 2. Casi nunca 3. Ocasionalmente 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [102-128)
	- Decisiones acertadas			Regular [74-102)
	- Involucramiento en las actividades			Malo [31-74)
Comportamiento laboral contraproducente	- Cumplimiento de metas	19 al 27		
	- Solución inadecuada de problemas			
	- Fomento de clima negativo			
	- Desgano en el trabajo			

### **3.5. Métodos y técnicas de investigación**

#### ***Métodos de investigación***

El método de investigación aplicado en la investigación fue el hipotético – deductivo puesto que se caracteriza por utilizar el razonamiento deductivo en la observación de los fenómenos; luego propone las hipótesis con la finalidad de llegar a conocimientos válidos. Al respecto, Yuni y Urbano (2014) manifiestan que: “En las fases iniciales del conocimiento predomina la inducción y cuando existen conocimientos válidos y aceptados como universales suele adoptarse la lógica deductiva. Los autores coinciden en caracterizar a este método como una combinación de ambos tipos de razonamiento” (p. 12).

#### ***Técnicas de investigación***

La técnica que se aplicó en el estudio es la encuesta debido a que permite recoger los datos que se desean analizar además de que es una técnica propia de las investigaciones de enfoque cuantitativo. Al respecto, Ñaupas et al. (2018) mencionan: “La encuesta es una forma de aplicación de un cuestionario que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas que están relacionadas a hipótesis de trabajo y por ende a los indicadores de investigación” (p. 291).

### **3.6. Descripción de instrumentos utilizados**

En la investigación los instrumentos aplicados son los cuestionarios contruidos por la investigadora, estos cuestionarios contienen una serie de ítems que responden a los indicadores considerados en la operacionalización de las variables. Por otro lado, estos cuestionarios poseen criterios adecuados de validez y confiabilidad. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) explican: “La validez es el grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores

empíricos” (p. 257) y finalmente, este mismo autor, Hernández y Mendoza (2018) afirman: “La confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales” (p. 256).

### ***Ficha técnica del cuestionario de clima organizacional***

El clima organizacional se mide con un cuestionario que comprende 38 ítems elaborados metodológicamente y que tiene por finalidad medir el clima dentro de una organización. Este cuestionario considera para su valoración una escala de Likert que va desde el nunca (1), casi nunca (2), ocasionalmente (3), casi siempre (4) y siempre (5).

**Tabla 3**

#### *Ficha técnica del cuestionario de la variable clima organizacional*

Características	Descripciones
Nombre	Cuestionario de clima organizacional
Autora	Carmen Aliaga Guerreros
Objetivo	Evaluación objetiva del clima organizacional en los colaboradores del Archivo General de la Nación.
Ámbito de aplicación	Archivo General de la Nación, Cercado de Lima.
Informadores	Colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima
Administración	Individual o colectiva.
Validación	Docentes especialistas e investigadores de la Universidad Autónoma del Perú
Duración	20 minutos aproximadamente
Significación	Evaluación objetiva del clima organizacional en función de la motivación, comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento y relaciones interpersonales.
Finalidad	Analizar el clima organizacional que se vive en el Archivo General de la Nación, para así determinar las estrategias adecuadas para su mejora.
Puntajes	Puntuaciones en la medida de bueno, regular y malo, según una escala de baremos.
Material	Formulario Google

### ***Instrumento II: Cuestionario de la variable desempeño laboral***

El desempeño laboral se mide con un cuestionario que comprende 38 ítems elaborados metodológicamente y que tiene por finalidad medir el nivel del desempeño que tienen los colaboradores dentro de una organización. Este cuestionario considera para su valoración una escala de Likert que va desde el nunca (1), casi nunca (2), ocasionalmente (3), casi siempre (4) y siempre (5).

**Tabla 4**

#### *Ficha técnica del cuestionario de la variable desempeño laboral*

Características	Descripciones
Nombre	Cuestionario de desempeño laboral
Autora	Carmen Aliaga Guerreros
Objetivo	Evaluación objetiva del desempeño laboral en los colaboradores del Archivo General de la Nación.
Ámbito de aplicación	Archivo General de la Nación, Cercado de Lima.
Informadores	Colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima
Administración	Individual o colectiva.
Validación	Docentes especialistas e investigadores de la Universidad Autónoma del Perú
Duración	20 minutos aproximadamente
Significación	Evaluación objetiva del desempeño laboral en función del desempeño de la tarea, el desempeño en el contexto y el comportamiento laboral contraproducente.
Finalidad	Analizar el desempeño laboral que vienen desarrollando los colaboradores en el Archivo General de la Nación, que permita plantear alternativas de mejora con la finalidad de efectivizar sus funciones.
Puntajes	Puntuaciones en la medida de bueno, regular y malo, según una escala de baremos.
Material	Formulario Google

### **3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos**

En el desarrollo del estudio se llevó a cabo una serie de procesos que se presentan a continuación:

En primer lugar, se elaboró una base de datos con los puntajes obtenidos en la aplicación de los cuestionarios de datos. Esta base de datos se desarrolló primero en un Microsoft Excel y posteriormente en el Programa informático IBM SPSS Statistics 26.

En segundo lugar, se efectuó el análisis de confiabilidad de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral mediante la aplicación del estadístico Cronbach, considerando la valoración de la siguiente tabla.

**Tabla 5**

*Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach*

Rango	Interpretación
0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1.00	Perfecta confiabilidad

*Nota:* Ñaupas et al., 2018, p. 279.

En tercer lugar, se desarrolló el análisis estadístico descriptivo evidenciando sus resultados en tablas de frecuencia y gráficos estadísticos de barras tanto de las variables clima organizacional y desempeño laboral así como sus dimensiones.

En cuarto lugar, se desarrolló la prueba de contraste de normalidad de acuerdo con los puntajes obtenidos en las variables, el cual permitió determinar el estadístico de correlación adecuado para la prueba de hipótesis.

En quinto lugar, se desarrolló la prueba de hipótesis general y específicos con un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%. Para esta prueba de aplicó un estadístico paramétrico como lo es la prueba de correlación R de Pearson de acuerdo con los resultados obtenidos en la prueba de normalidad.

**Tabla 6***Escala de correlación de Pearson*

Rango de valores	Interpretación
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1,00	Correlación positiva grande y perfecta

*Nota:* Triola, 2018, p. 708.

**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**

**RESULTADOS**

#### 4.1. Validación del instrumento

##### ***Validez del instrumento de la variable clima organizacional***

El análisis de validación de contenido del cuestionario del clima organizacional fue realizado mediante el criterio de jueces expertos en la línea de investigación que pertenece el estudio, estos jueces revisaron y determinaron que los ítems considerados en el cuestionario son suficientes para medir la variable clima organizacional.

**Tabla 7**

*Resultados de validación del cuestionario de clima organizacional*

Validador	Resultado
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Jorge Alonso Ramos Chang	Aplicable
Mag. Jorge Luis Bonilla Ferreyra	Aplicable

##### ***Validez del instrumento de la variable del desempeño laboral***

El análisis de validez de contenido del cuestionario de desempeño laboral fue desarrollado mediante el criterio de jueces expertos en la línea de dirección de organizaciones y personas, estos jueces revisaron y dictaminaron que los ítems considerados en el cuestionario son pertinentes y suficientes para medir el desempeño laboral de los colaboradores.

**Tabla 8**

*Resultados de validación del cuestionario de desempeño laboral*

Validador	Resultado
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Jorge Alonso Ramos Chang	Aplicable
Mag. Jorge Luis Bonilla Ferreyra	Aplicable

Los resultados de las dos tablas que preceden permiten indicar que los cuestionarios realmente permiten medir las variables clima organizacional y desempeño laboral.



#### 4.1.1. Análisis de fiabilidad

##### Fiabilidad del instrumento del clima organizacional.

El análisis de consistencia interna de la prueba de clima organizacional fue desarrollado mediante la prueba denominada alfa de Cronbach, siendo esta la prueba adecuada para la medir el nivel de confiabilidad de un cuestionario de escala de alternativas múltiples.

**Tabla 9**

*Resultado de confiabilidad del cuestionario de clima organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,957	38

El resultado obtenido en la tabla 9 permite indicar que el cuestionario de clima organizacional presenta un nivel de confiabilidad excelente (alfa=0.957), los teóricos consideran que mientras el resultado está más cerca de la unidad tendrá mejor nivel de consistencia interna.

##### Fiabilidad del instrumento de desempeño laboral.

El análisis de consistencia interna de la prueba de desempeño laboral fue desarrollado mediante la prueba denominada alfa de Cronbach, considerando que esta prueba es una de las que permite medir el índice de confiabilidad de un cuestionario de escala politómica.

**Tabla 10**

*Resultado de confiabilidad del cuestionario de desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,940	27

El resultado obtenido en la tabla 10 permite indicar que el cuestionario de desempeño laboral presenta un nivel de confiabilidad excelente (alfa=0.940), es decir, esta prueba realmente permite medir el nivel de desempeño laboral del personal.

## 4.2. Resultado descriptivo de las variables

### *Resultados descriptivos de la variable clima organizacional*

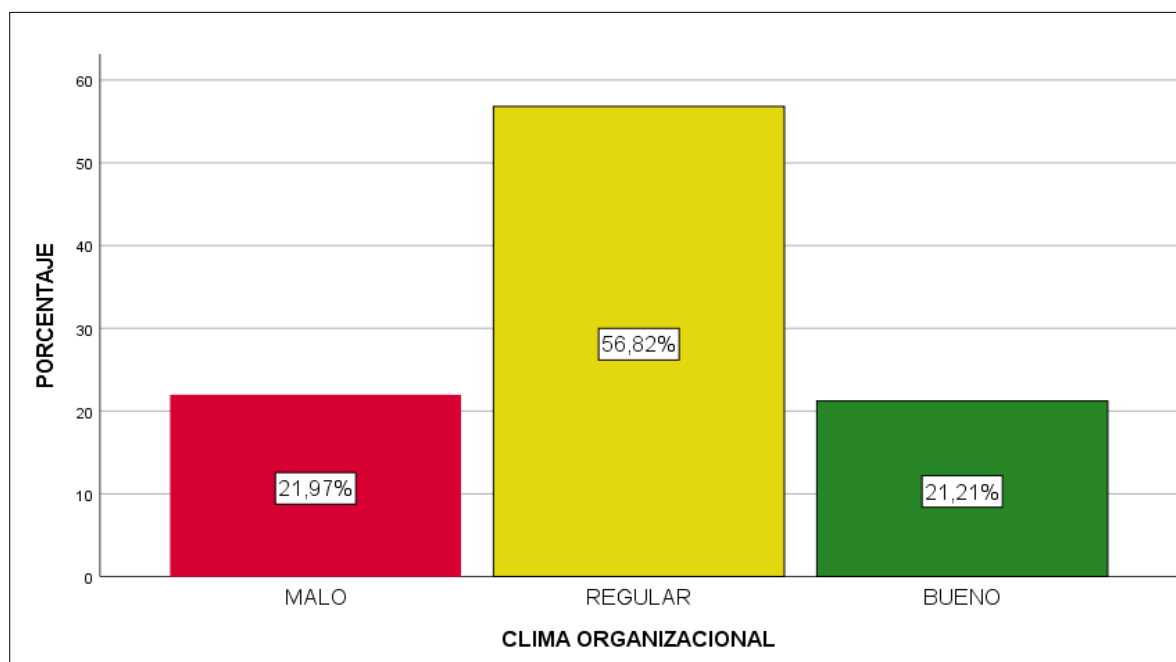
**Tabla 11**

*Resultados descriptivos de la variable clima organizacional*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	29	22,0
Regular	75	56,8
Bueno	28	21,2
Total	132	100,0

**Figura 1**

*Resultados porcentuales de la variable clima organizacional*



Los resultados obtenidos en la tabla 11 y figura 1 demuestran que 75 colaboradores que representan el 56,82% indican que el clima laboral en el Archivo General de la Nación es regular, asimismo, 29 colaboradores que representan el 21,97% indican que el clima laboral es malo y finalmente, 28 colaboradores que representan el 21,21% indican que el clima laboral es bueno. Estos resultados permiten indicar que el clima en el Archivo General de la Nación no es el apropiado para un desarrollo adecuado de las funciones de los colaboradores.

### **Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral**

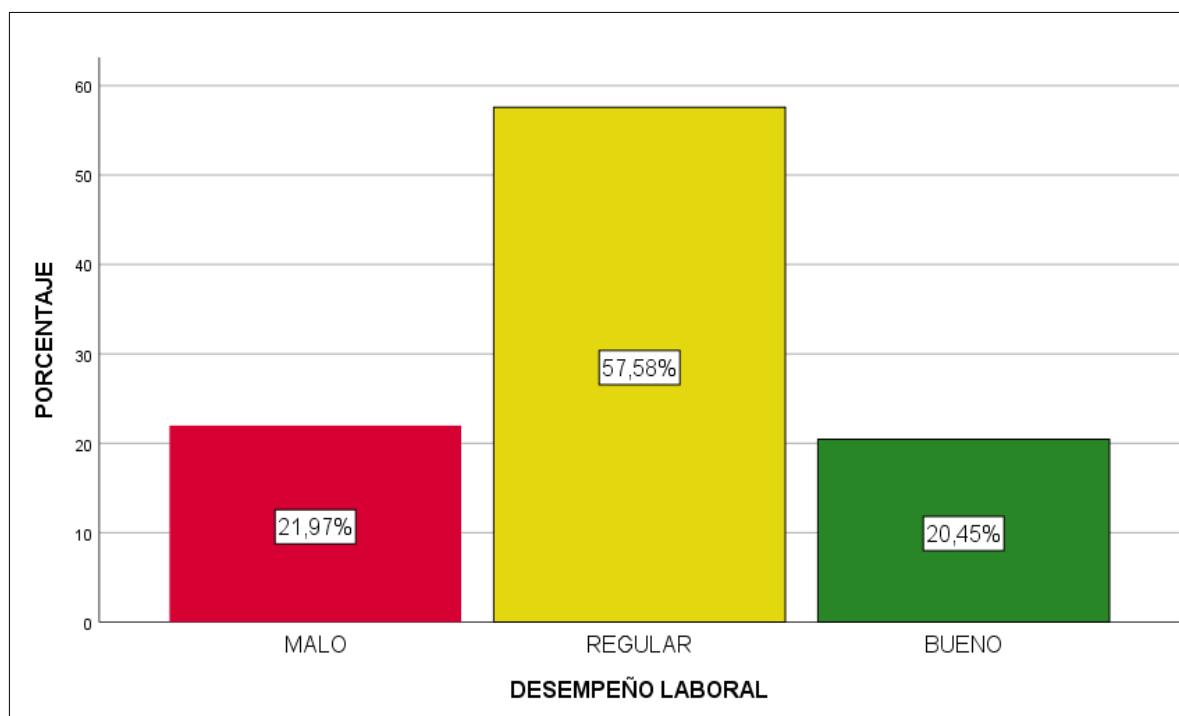
**Tabla 12**

*Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	29	22,0
Regular	76	57,6
Bueno	27	20,5
Total	132	100,0

**Figura 2**

*Resultados porcentuales de la variable desempeño laboral*



Los resultados obtenidos en la tabla 12 y figura 2 demuestran que 76 colaboradores que representan el 57,58% tienen un nivel de desempeño laboral regular en el Archivo General de la Nación, asimismo, 29 colaboradores que representan el 21,97% tienen un nivel de desempeño laboral malo y finalmente, 27 colaboradores que representan el 20,45% tienen un nivel de desempeño laboral bueno. Estos resultados permiten indicar que las condiciones de clima afectan sus niveles de desempeño laboral en el cumplimiento de sus funciones.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

#### *Resultados descriptivos de las dimensiones del clima organizacional*

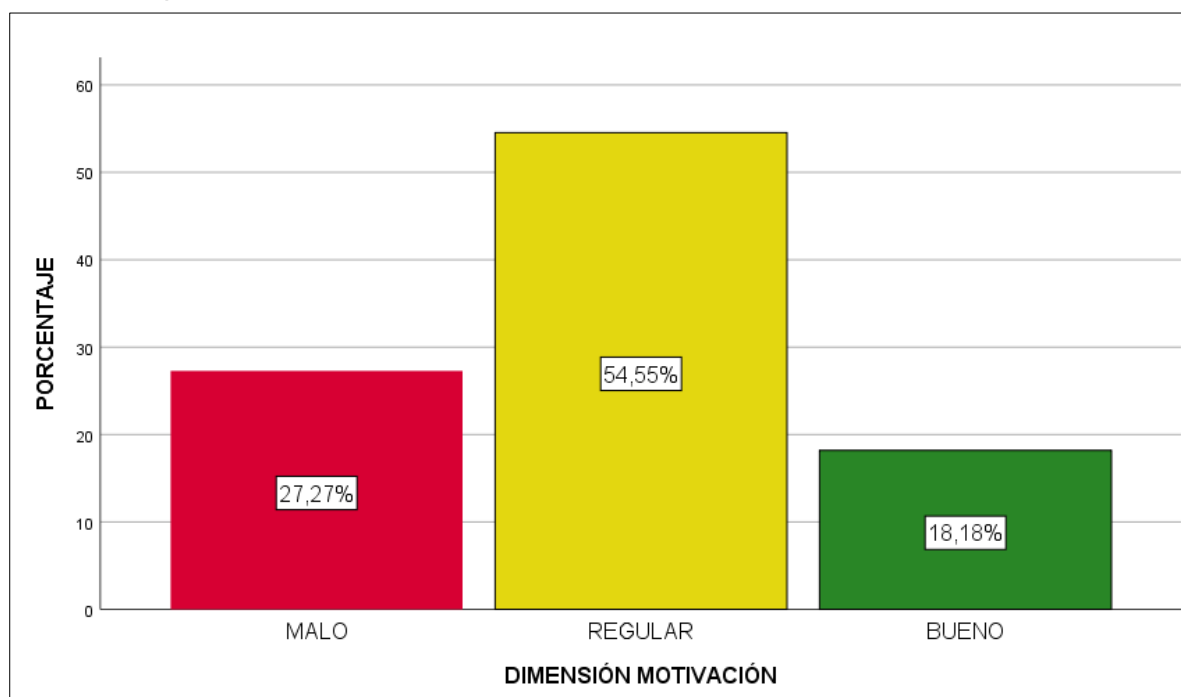
**Tabla 13**

*Resultados descriptivos de la dimensión motivación*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	36	27,3
Regular	72	54,5
Bueno	24	18,2
Total	132	100,0

**Figura 3**

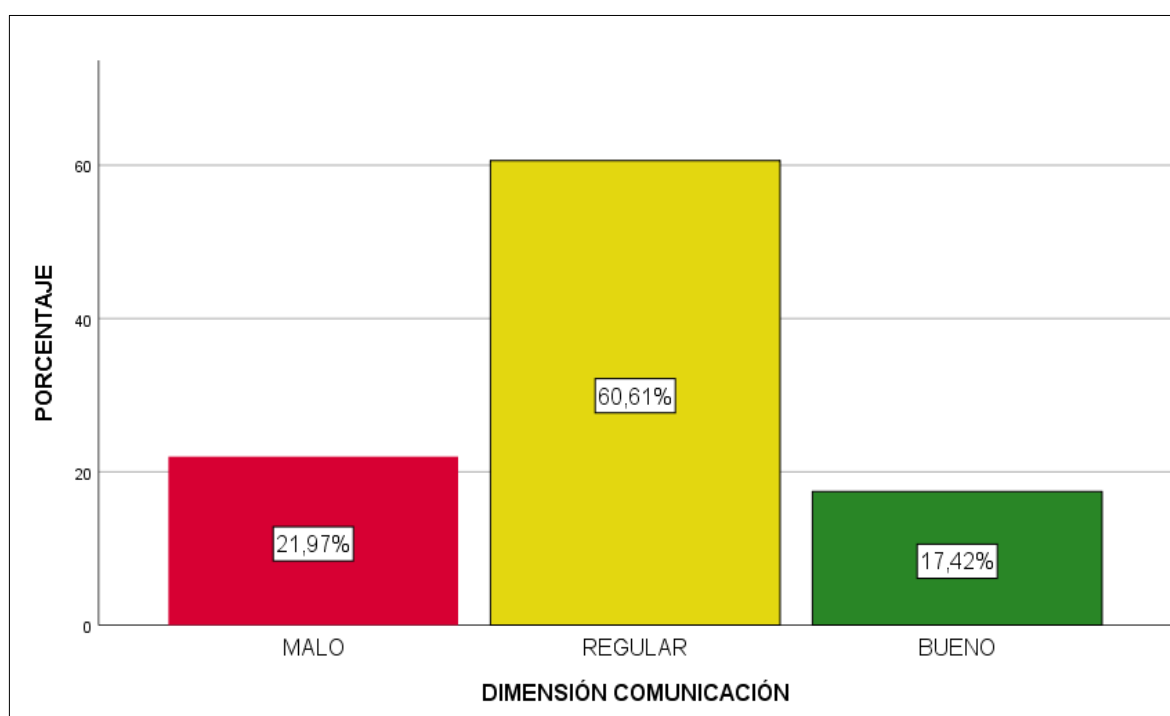
*Resultados porcentuales de la dimensión motivación*



Los resultados obtenidos en la tabla 13 y figura 3 demuestran que 72 colaboradores que representan el 54,55% indican que su nivel de motivación en el Archivo General de la Nación es regular, asimismo, 36 colaboradores que representan el 27,27% indican que su nivel de motivación es malo y finalmente, 24 colaboradores que representan el 18,18% indican que su nivel de motivación es bueno. Estos resultados permiten indicar que los colaboradores no tienen las condiciones necesarias para sentirse motivados en el cumplimiento de sus funciones.

**Tabla 14***Resultados descriptivos de la dimensión comunicación*

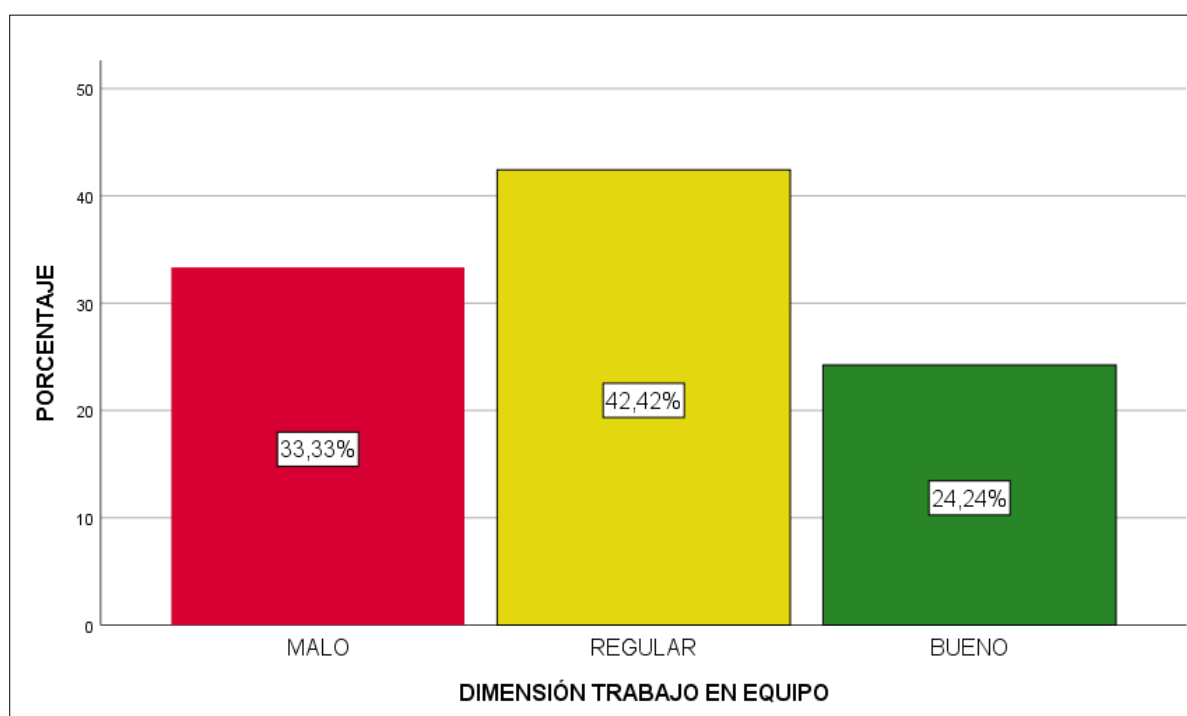
	Colaboradores	Porcentaje
Malo	29	22,0
Regular	80	60,6
Bueno	23	17,4
Total	132	100,0

**Figura 4***Resultados porcentuales de la dimensión comunicación*

Los resultados obtenidos en la tabla 14 y figura 4 demuestran que 80 colaboradores que representan el 60,61% indican que la comunicación en el Archivo General de la Nación es de nivel regular, asimismo, 29 colaboradores que representan el 21,97% indican que la comunicación es de nivel malo y finalmente, 23 colaboradores que representan el 17,42% indican que la comunicación es de nivel bueno. Estos resultados permiten indicar que la comunicación en el Archivo General de la Nación no se desarrolla de manera fluida y no permiten tener la información en el momento adecuado para tomar decisiones acertadas.

**Tabla 15***Resultados descriptivos de la dimensión trabajo en equipo*

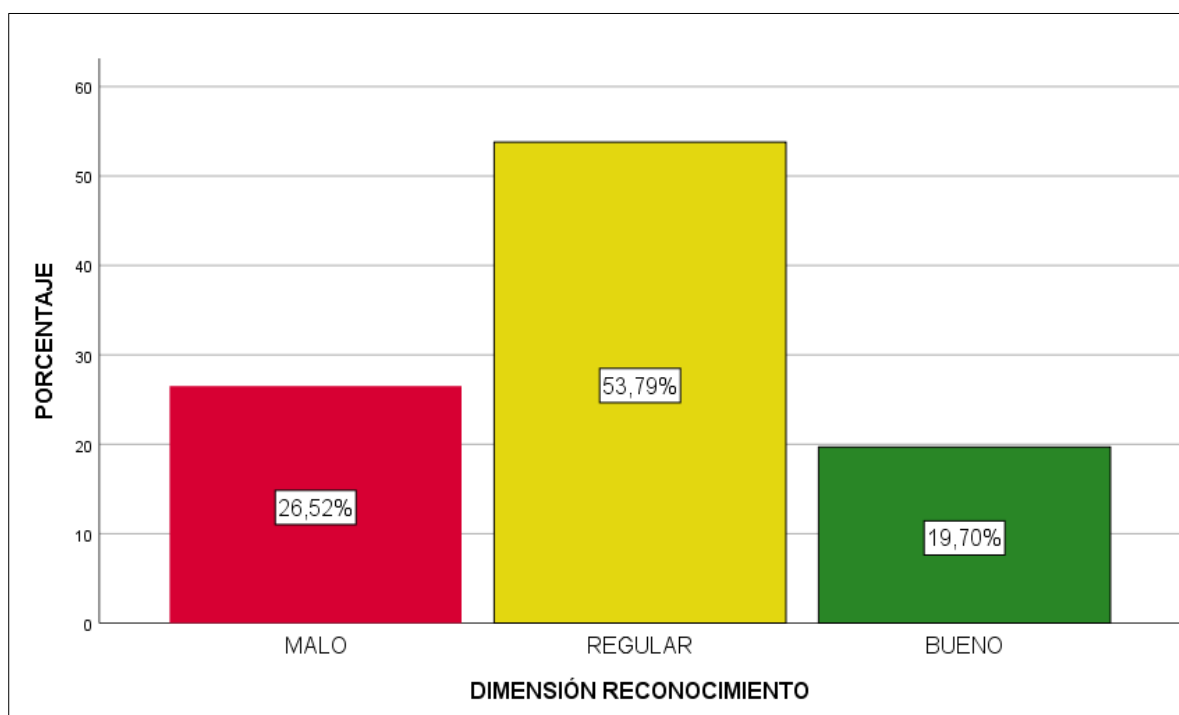
	Colaboradores	Porcentaje
Malo	44	33,3
Regular	56	42,4
Bueno	32	24,2
Total	132	100,0

**Figura 5***Resultados porcentuales de la dimensión trabajo en equipo*

Los resultados obtenidos en la tabla 15 y figura 5 demuestran que 56 colaboradores que representan el 42,42% indican que el trabajo en equipo en el Archivo General de la Nación se desarrolla de manera regular, asimismo, 44 colaboradores que representan el 33,33% indican que el trabajo en equipo se desarrolla en un nivel malo y finalmente, 32 colaboradores que representan el 24,24% indican que el trabajo en equipo es de nivel bueno. Estos resultados permiten indicar que el trabajo en equipo en el Archivo General de la Nación no es un pilar fundamental en su política institucional.

**Tabla 16***Resultados descriptivos de la dimensión reconocimiento*

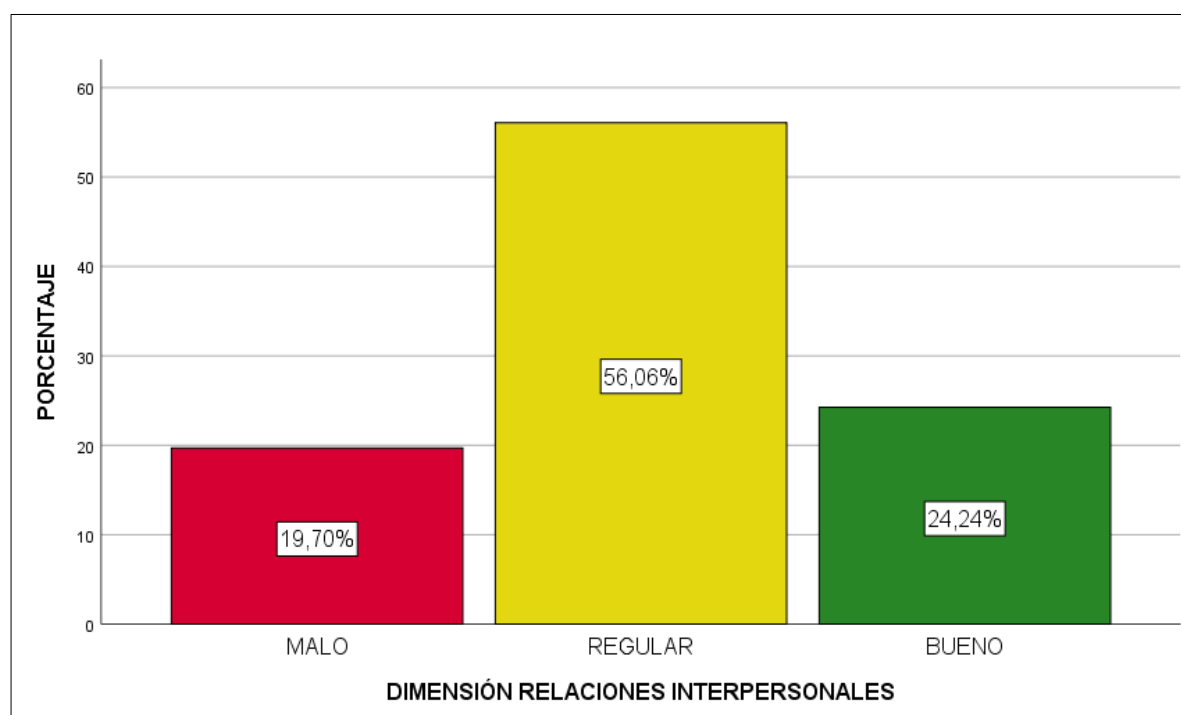
	Colaboradores	Porcentaje
Malo	35	26,5
Regular	71	53,8
Bueno	26	19,7
Total	132	100,0

**Figura 6***Resultados porcentuales de la dimensión reconocimiento*

Los resultados obtenidos en la tabla 16 y figura 6 demuestran que 71 colaboradores que representan el 53,79% indican que el reconocimiento en el Archivo General de la Nación se desarrolla de manera regular, asimismo, 35 colaboradores que representan el 26,52% indican que el trabajo el reconocimiento se desarrolla en un nivel malo y finalmente, 26 colaboradores que representan el 19,70% indican que el reconocimiento es de nivel bueno. Estos resultados permiten indicar que el Archivo General de la Nación no se caracteriza por reconocer los logros, metas u objetivos alcanzados por los colaboradores dentro del área.

**Tabla 17***Resultados descriptivos de la dimensión relaciones interpersonales*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	26	19,7
Regular	74	56,1
Bueno	32	24,2
Total	132	100,0

**Figura 7***Resultados porcentuales de la dimensión relaciones interpersonales*

Los resultados obtenidos en la tabla 17 y figura 7 demuestran que 74 colaboradores que representan el 56,06% indican que las relaciones interpersonales en el Archivo General de la Nación se desarrollan de manera regular, asimismo, 32 colaboradores que representan el 24,24% indican que las relaciones interpersonales se desarrollan en un nivel bueno y finalmente, 26 colaboradores que representan el 19,70% indican que las relaciones interpersonales se desarrollan en un nivel malo. Estos resultados indican que en el Archivo General de la Nación no existen buenas relaciones interpersonales afectando el desempeño laboral.



## Resultados descriptivos de las dimensiones del desempeño laboral

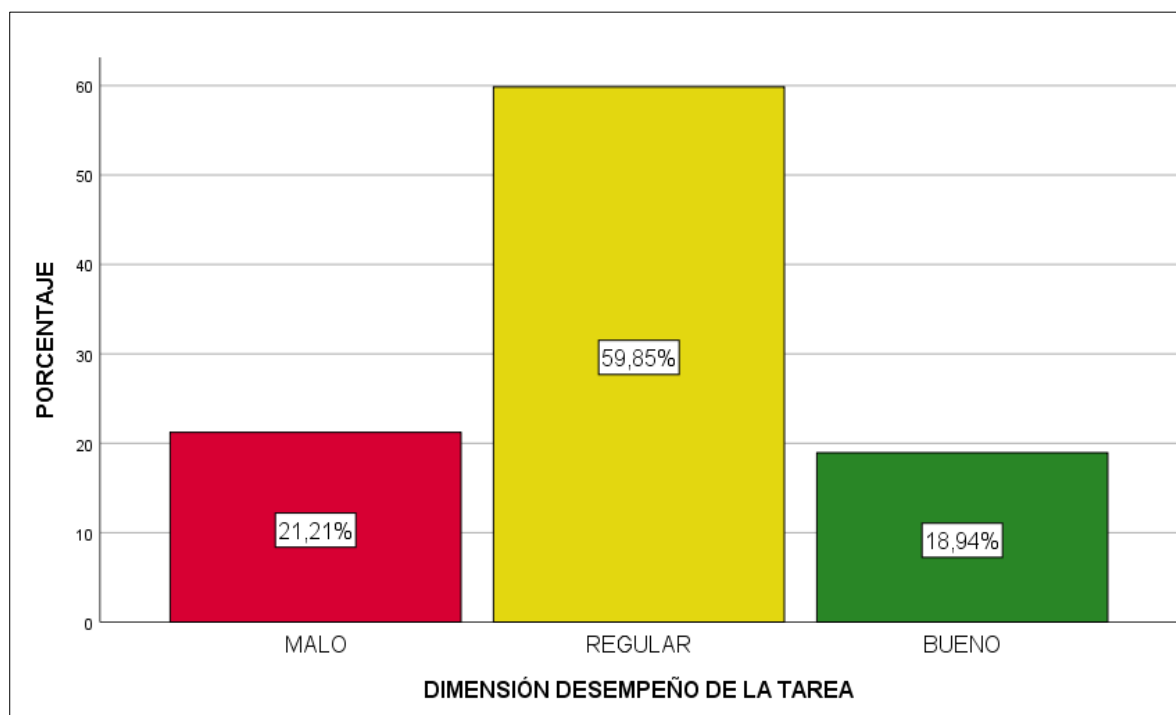
**Tabla 18**

Resultados descriptivos de la dimensión desempeño de la tarea

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	28	21,2
Regular	79	59,8
Bueno	25	18,9
Total	132	100,0

**Figura 8**

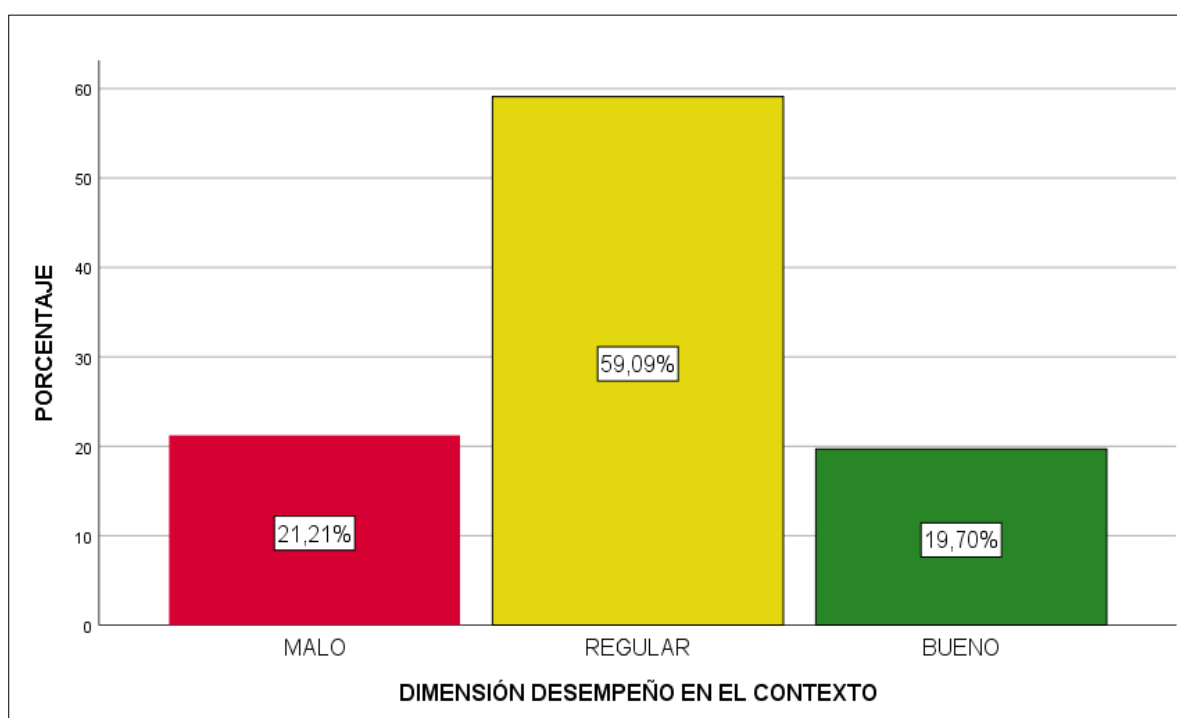
Resultados porcentuales de la dimensión desempeño de la tarea



Los resultados obtenidos en la tabla 18 y figura 8 demuestran que 79 colaboradores que representan el 59,85% tienen un nivel regular de desempeño de la tarea en el Archivo General de la Nación, asimismo, 28 colaboradores que representan el 21,21% tienen un nivel malo en el desempeño de la tarea y finalmente, 25 colaboradores que representan el 18,94% tienen un nivel bueno en el desempeño de la tarea. Estos resultados permiten indicar que los colaboradores no tienen la experiencia suficiente para el desarrollo de las funciones.

**Tabla 19***Resultados descriptivos de la dimensión desempeño en el contexto*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	28	21,2
Regular	78	59,1
Bueno	26	19,7
Total	132	100,0

**Figura 9***Resultados porcentuales de la dimensión desempeño en el contexto*

Los resultados obtenidos en la tabla 19 y figura 9 demuestran que 78 colaboradores que representan el 59,09% tienen un nivel regular de desempeño contextual en el Archivo General de la Nación, asimismo, 28 colaboradores que representan el 21,21% tienen un nivel malo en su desempeño contextual y finalmente, 26 colaboradores que representan el 19,70% tienen un nivel bueno en su desempeño contextual. Estos resultados permiten indicar las condiciones en que laboran los colaboradores no tienen la implementación necesaria física y tecnológica para el cumplimiento de sus funciones.

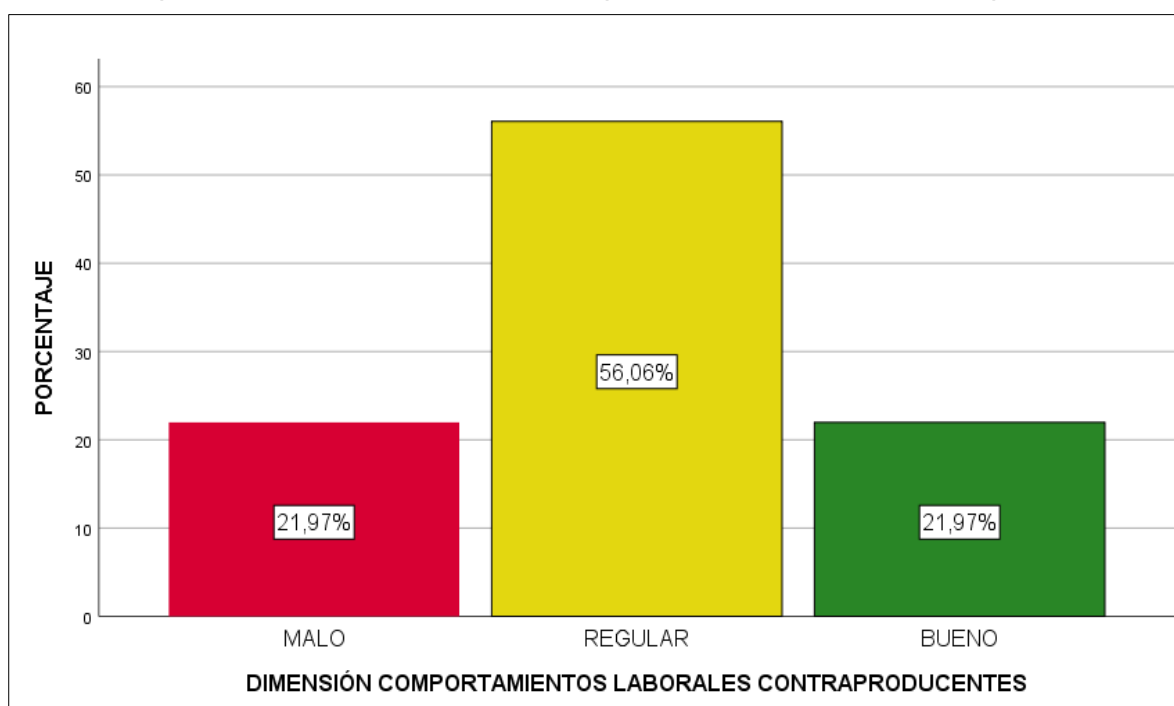
**Tabla 20**

*Resultados descriptivos de la dimensión comportamientos laborales contraproducentes*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	29	22,0
Regular	74	56,1
Bueno	29	22,0
Total	132	100,0

**Figura 10**

*Resultados porcentuales de la dimensión comportamientos laborales contraproducentes*



Los resultados obtenidos en la tabla 20 y figura 10 demuestran que 74 colaboradores que representan el 56,06% presentan un nivel regular en su comportamiento laboral contraproducente en el Archivo General de la Nación, asimismo, 29 colaboradores que representan el 21,97% presentan un nivel malo en su comportamiento laboral contraproducente y finalmente, 29 colaboradores que representan el 21,97% presentan un nivel bueno en su comportamiento laboral contraproducente. Estos resultados indican que el comportamiento de los colaboradores no siempre es positivo sino también evidencian comportamiento que van en contra del logro de los objetivos de la institución.

#### 4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

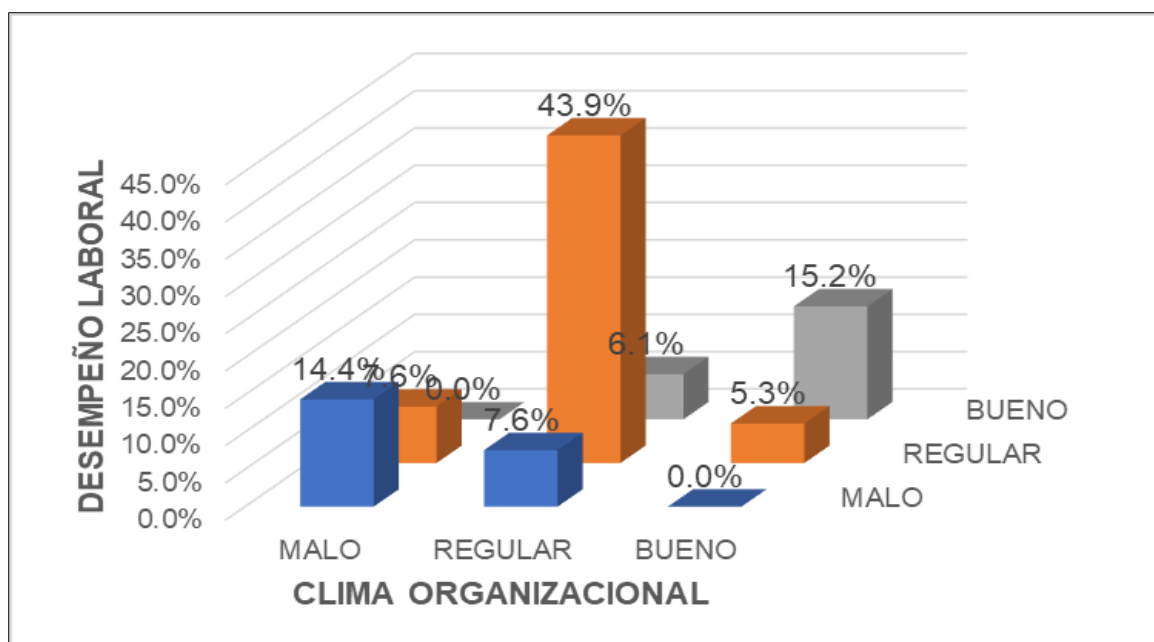
**Tabla 21**

*Resultados de la tabla cruzada entre el clima organizacional y el desempeño laboral*

Clima organizacional	Desempeño laboral							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Malo	19	14.4%	10	7.6%	0	0.0%	29	22.0%
Regular	10	7.6%	58	43.9%	7	5.3%	75	56.8%
Bueno	0	0.0%	8	6.1%	20	15.2%	28	21.2%
Total	29	22.0%	76	57.6%	27	20.5%	132	100.0%

**Figura 11**

*Resultados de las tablas cruzadas entre el clima organizacional y el desempeño laboral*



Los resultados obtenidos en la tabla 21 indican que el 56.8% de los colaboradores considera que el clima organizacional se desarrolla de manera regular, el 22% de los colaboradores considera que el clima organizacional se desarrolla a un nivel malo y el 21.2% de los colaboradores considera que el clima organizacional se desarrolla en un nivel bueno. Asimismo, el 57.6% presenta un nivel regular en su desempeño laboral, el 22% presenta un nivel malo en su desempeño laboral y el

20.5% presenta un nivel de desempeño laboral bueno. Por otro lado, en la figura 11 Se evidencia que 14.4% considera que las variables clima organizacional y desempeño laboral están asociadas en un nivel malo, el 43.9% considera que las variables están asociadas en un nivel regular y finalmente, el 15.2% considera que las variables de estudio se asocian en un nivel bueno. Estos resultados quedarán demostrados en la prueba de hipótesis tanto general como específicas.

#### 4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H<sub>0</sub>. Las variables clima organizacional y desempeño laboral presentan una distribución normal.

H<sub>a</sub>. Las variables clima organizacional y desempeño laboral difieren de una distribución normal.

**Tabla 22**

*Resultados de la prueba de normalidad de las variables de estudio*

		Clima organizacional	Desempeño laboral
N		132	132
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	121,8258	87,6515
	Desv. Desviación	25,87300	18,49489
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,044	,063
	Positivo	,044	,049
	Negativo	-,042	-,063
Estadístico de prueba		,044	,063
Sig. asintótica(bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

Los resultados obtenidos en la tabla 22 respecto a la prueba de contraste normal de los puntajes indican que tanto las variables clima organizacional como desempeño laboral presentan una distribución de contraste normal (sig. > 0.05)

permitiendo aceptar la hipótesis nula. Estos resultados a su vez permiten tomar la decisión de aplicar una prueba estadística paramétrica de correlación para la prueba de hipótesis tanto general como específica.

#### 4.6. Procedimientos correlacionales

Las pruebas correlacionales se desarrollaron con un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%; es decir, se tomó en cuenta estos parámetros para aceptar o rechazar la hipótesis de trabajo.

##### ***Contraste de la hipótesis general***

H<sub>0</sub>. El clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

H<sub>a</sub>. El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

**Tabla 23**

*Resultados de correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral*

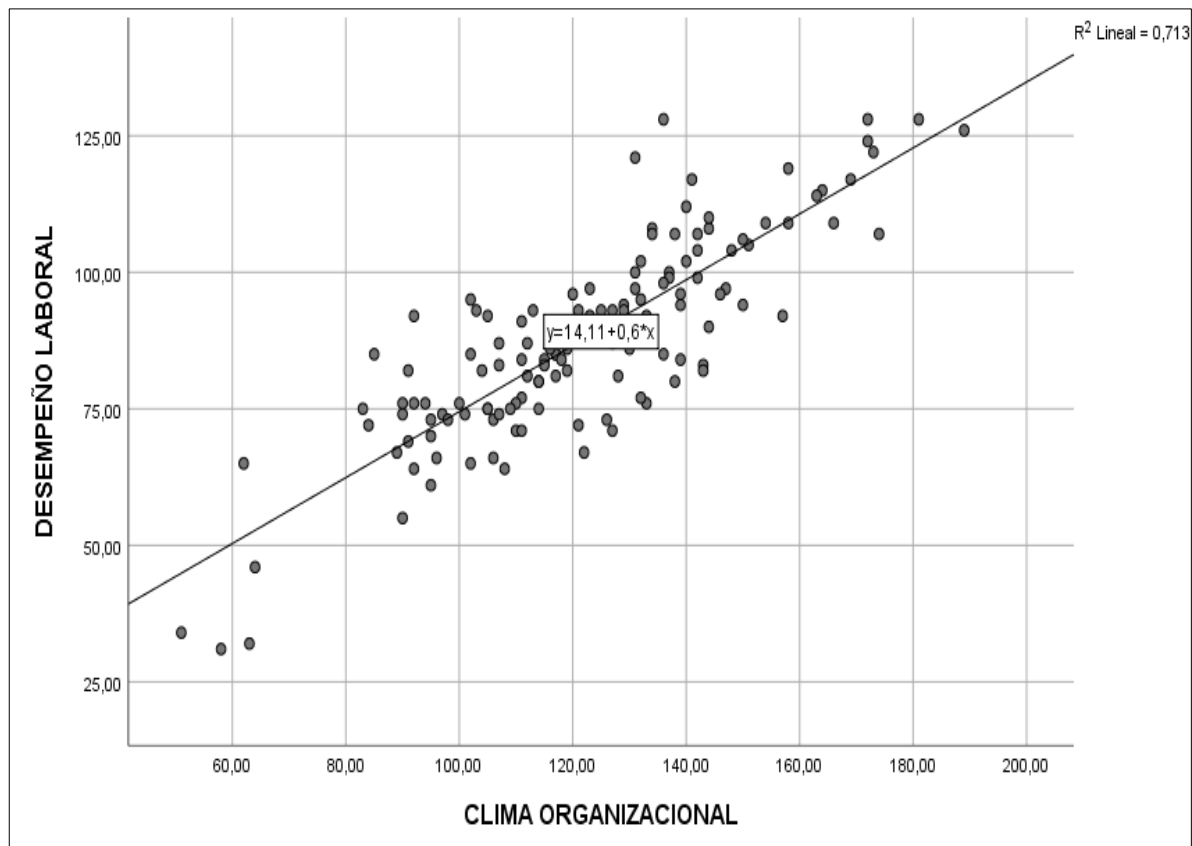
	Desempeño laboral
Correlación de Pearson	,844**
Clima organizacional Sig. (bilateral)	,000
N	132

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la tabla 23 respecto a la relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral evidencia un nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$  lo que permite aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Por otro lado, se evidencia un coeficiente de correlación de Pearson de 0.844 lo que demuestran que el clima organizacional y el desempeño laboral presenta una correlación positiva alta según los resultados brindados por los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

**Figura 12**

*Gráfico de dispersión entre las variables clima organizacional y desempeño laboral*



En la figura 12 se evidencian los resultados del gráfico de dispersión entre los puntajes de las variables clima organizacional y desempeño laboral, de acuerdo con la pendiente del gráfico se puede demostrar la existencia de una relación positiva y directa entre las variables, entendiéndose que mientras el clima organizacional mejore en el Archivo General de la Nación, también mejoran los niveles de desempeño laboral que presentan los colaboradores de la institución.

### ***Contraste de hipótesis específica 1***

- $H_0$ . La motivación no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.
- $H_1$ . La motivación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

**Tabla 24***Resultados de correlación entre la motivación y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Motivación	Correlación de Pearson	,656**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	132

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la tabla 24 respecto a la relación entre la dimensión motivación del clima organizacional y la variable desempeño laboral evidencian un nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$  lo que permite aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Por otro lado, se evidencia un coeficiente de correlación de Pearson de 0.656 lo que demuestran que la dimensión motivación del clima organizacional y el desempeño laboral presenta una correlación positiva moderada según los resultados brindados por los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

### **Contraste de hipótesis específica 2**

H<sub>0</sub>. La comunicación no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

H<sub>2</sub>. La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

**Tabla 25***Resultados de correlación entre la comunicación y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Comunicación	Correlación de Pearson	,794**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	132

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



Los resultados de la tabla 25 respecto a la relación entre la dimensión comunicación del clima organizacional y la variable desempeño laboral evidencian un nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$  lo que permite aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Por otro lado, se evidencia un coeficiente de correlación de Pearson de 0.794 lo que demuestran que la dimensión comunicación del clima organizacional y el desempeño laboral presenta una correlación positiva alta según los resultados brindados por los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

### ***Contraste de hipótesis específica 3***

H<sub>0</sub>. El trabajo en equipo no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

H<sub>3</sub>. El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

**Tabla 26**

*Resultados de correlación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
	Correlación de Pearson	,605**
Trabajo en equipo	Sig. (bilateral)	,000
	N	132

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la tabla 26 respecto a la relación entre la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional y la variable desempeño laboral evidencian un nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$  lo que permite aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Por otro lado, se evidencia un coeficiente de correlación de Pearson de 0.605 lo que demuestran que la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional y el desempeño laboral presenta una correlación positiva moderada

según los resultados brindados por los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

#### **Contraste de hipótesis específica 4**

H<sub>0</sub>. El reconocimiento no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

H<sub>4</sub>. El reconocimiento se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

**Tabla 27**

*Resultados de correlación entre el reconocimiento y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Reconocimiento	Correlación de Pearson	,779**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	132

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la tabla 27 respecto a la relación entre la dimensión reconocimiento del clima organizacional y la variable desempeño laboral evidencian un nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$  lo que permite aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Por otro lado, se evidencia un coeficiente de correlación de Pearson de 0.779 lo que demuestran que la dimensión reconocimiento del clima organizacional y el desempeño laboral presenta una correlación positiva alta según los resultados brindados por los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

#### **Contraste de hipótesis específica 5**

H<sub>0</sub>. Las relaciones interpersonales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

H<sub>5</sub>. Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

**Tabla 28**

*Resultados de correlación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	,855**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	132

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la tabla 28 respecto a la relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y la variable desempeño laboral evidencian un nivel de significancia de  $0.000 < 0.05$  lo que permite aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Por otro lado, se evidencia un coeficiente de correlación de Pearson de 0.855 lo que demuestran que la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y el desempeño laboral presenta una correlación positiva alta según los resultados brindados por los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusión

La investigación se desarrolló con el objetivo de establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación ubicado en el Cercado de Lima durante el año 2022. Por otro lado, es importante mencionar que los cuestionarios aplicados en la recolección de datos presentan niveles excelentes de confiabilidad, el cuestionario de clima organizacional presenta un resultado alfa de Cronbach de 0.957 y el cuestionario de desempeño laboral presenta un resultado alfa de Cronbach de 0.940, demostrando que son pruebas válidas para el recojo de información de las unidades de análisis.

El resultado obtenido en la prueba de hipótesis general demuestra que el clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan de una manera altamente significativa ( $r=0,844$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) según la percepción que presentan los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Moloche (2021) quien en su investigación *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores del área de trámite documentario de una Institución Pública de Lima Metropolitana – 2020*, concluye que el clima organizacional presenta una relación estadísticamente considerable con el desempeño laboral de los colaboradores ( $r=0.842$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos resultados verifican lo fundamental que resultan para las organizaciones contar con un clima laboral positivo, ameno y cordial que tal forma que permitan un desempeño eficaz de los colaboradores de la organización o institución de tal forma que los objetivos organizacionales se cumplan de acuerdo con lo planificado. Asimismo, se verifican con los aportes teóricos de Mejía (2018) en la que indica que el desempeño laboral depende de muchos factores, siendo uno de ellos el clima laboral puesto que prestan las condiciones necesarias para su desarrollo eficaz.

El resultado obtenido en la prueba de la hipótesis específica 1 demuestra que la dimensión motivación del clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan de una manera moderadamente significativa ( $r=0,656$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) según la percepción que presentan los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Villano (2022) quien en su investigación *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, durante la Pandemia COVID – 19, Tacna 2021* concluyó que la motivación laboral tiene incidencias positivas en el desempeño laboral de los colaboradores ( $r=0.680$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos resultados demuestran que la motivación en el trabajo ya sea de manera extrínseca (oportunidades que brinda la empresa) e intrínseca (desarrollados por el colaborador) son aspectos muy favorables para lograr un desempeño eficaz en las funciones que realizan los colaboradores. Asimismo, estos resultados verifican lo que indica Brunet (2014) cuando afirma que uno de los aspectos que favorecen un desempeño efectivo de las funciones de los colaboradores es la motivación con la que desarrollan sus funciones.

El resultado obtenido en la prueba de la hipótesis específica 2 demuestra que la dimensión comunicación del clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan de una manera altamente significativa ( $r=0,794$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) según la percepción que presentan los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Moloche (2021) quien en su investigación titulada *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores del área de trámite documentario de una Institución Pública de Lima Metropolitana – 2020*, concluyó que la comunicación se relaciona moderadamente con el desempeño laboral de los colaboradores ( $r=0.529$ ;

Sig.=0.000). Estos resultados evidencian que la comunicación dentro de las organizaciones es otro de los factores fundamentales para el desempeño laboral de los colaboradores. En ese sentido, se confirma lo que indica Chiavenato (2017) cuando afirma que para que un desempeño laboral sea eficaz es necesario que la información se tenga de manera oportuna, por ello la comunicación interna en la organización tiene que desarrollarse de manera planificada.

El resultado obtenido en la prueba de la hipótesis específica 3 demuestra que la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan de una manera moderadamente significativa ( $r=0,605$ ; Sig.=0.000) según la percepción que presentan los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Zarate (2022) quien en su investigación titulada *Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de una clínica privada, Cercado de Lima -2022*, concluyó que las relaciones interpersonales guardan una relación moderada con el desempeño laboral de los colaboradores ( $r=0.523$ ; Sig.=0.000). En ese sentido se confirma que el trabajo en equipo es fundamental para el logro de los objetivos, por otro lado, también se informa que el grupo de trabajo debe ser multidisciplinario para que atienda a los diferentes objetivos de la empresa. Por otro lado, estos resultados confirman lo que manifiesta Méndez (2006) cuando menciona que el logro de los objetivos depende de un desempeño eficaz y eso no puede lograrse de manera individual sino grupal para ello es importante el trabajo en equipo en las organizaciones ya sean privadas o nacionales.

El resultado obtenido en la prueba de la hipótesis específica 4 demuestra que la dimensión reconocimiento del clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan de una manera altamente significativa ( $r=0,779$ ; Sig.=0.000) según la

percepción que presentan los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Villano (2022) quien en su investigación titulada *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, durante la Pandemia COVID – 19, Tacna 2021* quien concluyó que el reconocimiento del personal guarda una relación moderadamente significativa con el desempeño laboral ( $r=0.692$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos resultados evidencian que el reconocimiento ya sea monetario como no monetario favorece directamente con la motivación del colaborador, por tanto, le permite desarrollar con mayor esmero sus funciones, logrando resultados eficaces en su desempeño laboral. Los resultados obtenidos, confirman lo que indica Brunet (2014) cuando indica que la motivación intrínseca se ve favorecida con el reconocimiento que se les brinda a los colaboradores por el logro de sus objetivos dentro de las áreas de trabajo en la que fueron designados, se colige de este aporte del autor que el reconocimiento favorece un desempeño eficaz en sus funciones por parte de los colaboradores.

El resultado obtenido en la prueba de la hipótesis específica 5 demuestra que la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y el desempeño laboral se relacionan de una manera altamente significativa ( $r=0,855$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) según la percepción que presentan los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Estos resultados se contrastan con los obtenidos por Huamán (2022) quien en su investigación titulada *El clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en una entidad pública de Huarmaca 2022*, concluyó que las relaciones interpersonales se relacionan con el desempeño laboral en un nivel alto ( $r=0.817$ ,  $\text{Sig.}=0.000$ ). Estos resultados indican que las relaciones interpersonales dentro de las empresas forman un pilar fundamental del clima laboral



que se vive en ella, aportante las condiciones necesarias para un buen desempeño laboral. Los resultados obtenidos confirman lo que indican Chiavenato (2017) cuando afirma que la convivencia armoniosa dentro del ambiente laboral es fundamental para crea un clima positivo que permita el desarrollo eficiente del desempeño de los colaboradores dentro de una organización.

## **5.2. Conclusiones**

Respecto al objetivo general, se concluye que existe una relación altamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, demostrando con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.844 y un grado de significancia de 0.000. Estos resultados confirman lo que se evidencia en los resultados descriptivos donde el 56,82% manifiestan que existe un clima organizacional regular y un 57.58% de los colaboradores presenta un desempeño laboral regular, demostrándose que la tendencia de las variables es positiva y directa, es decir, en la medida que se mejore las condiciones del clima en la institución mejora el desempeño laboral de los colaboradores.

Respecto al objetivo específico 1, se concluye que existe una relación moderadamente significativa entre la dimensión motivación del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, demostrando con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.656 y un grado de significancia de 0.000. Estos resultados confirman lo que se evidencia en los resultados descriptivos donde el 54.55% manifiestan que la motivación en la institución se desarrolla de forma regular y un 57.58% de los colaboradores presenta un desempeño laboral regular, demostrándose que la tendencia de la dimensión y la variable es positiva y directa, es decir, en la medida

que se mejore los mecanismos de motivación en la institución mejora el desempeño laboral de los colaboradores.

Respecto al objetivo específico 2, se concluye que existe una relación altamente significativa entre la dimensión comunicación del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, demostrando con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.794 y un grado de significancia de 0.000. Estos resultados confirman lo que se evidencia en los resultados descriptivos donde el 60.61% manifiestan que la comunicación en la institución se desarrolla de forma regular y un 57.58% de los colaboradores presenta un desempeño laboral regular, demostrándose que la tendencia de la dimensión y la variable es positiva y directa, es decir, en la medida que se mejore la comunicación en términos de eficiencia en el traslado de información en la institución mejora el desempeño laboral de los colaboradores.

Respecto al objetivo específico 3, se concluye que existe una relación moderadamente significativa entre la dimensión trabajo en equipo del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, demostrando con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.605 y un grado de significancia de 0.000. Estos resultados confirman lo que se evidencia en los resultados descriptivos donde el 42.42% manifiestan que el trabajo en equipo en la institución se desarrolla de forma regular y un 57.58% de los colaboradores presenta un desempeño laboral regular, demostrándose que la tendencia de la dimensión y la variable es positiva y directa, es decir, en la medida que se mejore las condiciones de implementación del trabajo en equipo en la institución mejora el desempeño laboral de los colaboradores.

Respecto al objetivo específico 4, se concluye que existe una relación altamente significativa entre la dimensión reconocimiento del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, demostrando con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.779 y un grado de significancia de 0.000. Estos resultados confirman lo que se evidencia en los resultados descriptivos donde el 53.79% manifiestan que en la institución los reconocimientos hacia el trabajo se desarrollan de forma regular y un 57.58% de los colaboradores presenta un desempeño laboral regular, demostrándose que la tendencia de la dimensión y la variable es positiva y directa, es decir, en la medida que se implemente una política de reconocimiento en la institución mejora el desempeño laboral de los colaboradores.

Respecto al objetivo específico 5, se concluye que existe una relación altamente significativa entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, demostrando con un coeficiente de correlación R de Pearson de 0.855 y un grado de significancia de 0.000. Estos resultados confirman lo que se evidencia en los resultados descriptivos donde el 56.06% manifiestan que las relaciones interpersonales en la institución se desarrollan de forma regular y un 57.58% de los colaboradores presenta un desempeño laboral regular, demostrándose que la tendencia de la dimensión y la variable es positiva y directa, es decir, en la medida que se mejore las condiciones de las relaciones interpersonales en la institución mejora el desempeño laboral de los colaboradores.

### **5.3. Recomendaciones**

Respecto a los resultados obtenidos en la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación,

Cercado de Lima – 2022, se recomienda al jefe del área, implementar un plan de desarrollo de funciones que se base en la motivación del personal, creando un ambiente de apoyo, flexibilidad de horario en situaciones específicas que comprometan la asistencia del colaborador, el reconocimiento y autonomía de los colaboradores e implementado programas de aprendizaje continuo de los colaboradores, con la finalidad que los colaboradores se sientan a gusto en la institución logrando su compromiso e identidad. Asimismo, es importante que éstos sientan que en la institución puedan desarrollarse personal y profesionalmente.

Respecto a los resultados obtenidos en la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, se recomienda al jefe del área, implementar un plan de reconocimientos e incentivos que permiten motivar al personal, asimismo, los incentivos no solo deben ser monetarios sino también de desarrollo profesional por ellos también se sugiere la implementación de un plan de capacitaciones o educación continua que le permite desarrollarse profesionalmente y tener una línea de carrera dentro de la institución.

Respecto a los resultados obtenidos en la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, se recomienda al jefe del área, implementar un plan de comunicación horizontal y diagonal con la finalidad de transmitir eficazmente los mensajes, potenciar la coordinación y la solución de problemas en las áreas de la institución, además de fomentar el trabajo en equipo y las relaciones personales dentro de la institución.

Respecto a los resultados obtenidos en la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, se recomienda al jefe del área, empoderar a su personal, delegando

funciones y confiar en las capacidades de sus colaboradores, fijar objetivos comunes tanto del personal como el jefe, gestionar eficazmente algún conflicto dentro del grupo de trabajo y buscar la construcción de grupos heterogéneos o multidisciplinarios que permitan solución los problemas desde diferentes perspectivas de tal modo que la solución sea novedosa y constructiva.

Respecto a los resultados obtenidos en la relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, se recomienda al jefe del área, implementar una política de reconocimientos e incentivos que permita motivar al personal, así como, disminuir sus niveles de frustración, el aumento de su satisfacción laboral, su sentido de pertenencia con la institución, puesto que un colaborador valorado por la institución se va sentir identificado logrando con ellos mejorar exponencialmente su desempeño laboral en el área designada.

Respecto a los resultados obtenidos en la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022, se recomienda al jefe del área, implementar políticas de integración dentro de la institución, para ellos se sugiere realizar actividades recreativas en ambientes diferentes al de la institución así como trabajar la inteligencia emocional de los colaboradores, considerar a los colaboradores como parte importante en la institución y escuchar atentamente a los colaboradores para que sientan que sus opiniones son valoradas dentro de la institución.

## **REFERENCIAS**

- Aldaz, A., Alvarado, W., Castro, N. y Fajardo, C. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. *Revista ciencia latina*, 6(1), 1382-1393.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1588](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588)
- Alles, M. (2018). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Granica.
- Bohórquez, B. y Vázquez, D. (2002). *Estudio comparativo de la satisfacción del cliente interno con respecto a la calidad de servicio de la gestión de recursos humanos de dos empresas de trabajo temporal ubicadas en el área metropolitana de Caracas 2001 – 2002* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Andrés Bello]. Repositorio Institucional UCAB.  
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP8221.pdf>
- Brunet, L. (2014). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas.
- Calcina, Y. (2014). *El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral*. Morata.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 9(1), 25-34.  
[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_abstract&tlng=es)
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). McGraw-Hill.
- Claro, L. (2017). *Clima y ambiente laboral*. Pearson.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management*. Pearson.
- El comercio (2021, 18 de junio). El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo. *Diario El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo->

peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-  
encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/

Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Huamán, M. (2022). *El clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en una entidad pública de Huarmaca 2022* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/102150>

Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Van Buuren, S., Van der Beek, A. y De Vet, H. (2011). Elaboración de un cuestionario individual de desempeño laboral. *Revista internacional de productividad y gestión del rendimiento*, 62(1), 6-28. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17410401311285273/full/html>

Latorre, J. (2019). La retroalimentación evaluativa o feedback para los trabajos en grupo como estrategia de acción tutorial en la universidad. *Revista Educación*, 43(1), 1-18. <https://www.redalyc.org/journal/440/44057415042/html/>

López, A. (2021). *El clima organizacional en el desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional UPS. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19811>

Martínez, V. (2010). *La motivación laboral en el desempeño del trabajador*. Pearson.

Mejía, M. (2018). *Manual para realizar diagnóstico del clima laboral*. ESIC.

Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia El IMCOC : un método de análisis para su intervención*. Colección Lecciones.



- Moloché, M. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores del área de trámite documentario de una Institución Pública de Lima Metropolitana – 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UA. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/2215>
- Murphy, K. (1990). *Calidad de trabajo y productividad*. Prentice Hall.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J y Romero, H (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.
- Penachi, N. (2019). Clima Organizacional y desempeño laboral del Instituto Nacional de Defensa Civil – INDECI. *Gestión en el Tercer Milenio*, 22(44), 85–93. <https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17314>
- Ramos, L., Pérez, A. y Parco, K. (2018). *Trabajo en equipo, grupos de trabajo y la perspectiva de competencia*. Pirámide.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (8ª ed.). Pearson.
- Santamaria, J. (2020). *La incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* [Tesis de pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional UASB. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7204>
- Triola, M. (2018). *Estadística* (9ª ed.). Pearson.
- Villano, R. (2022). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, durante la Pandemia Covid – 19, Tacna 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional UPT. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2222>

Yuni, J. y Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar* (3ª ed.). Brujas.

Zarate, F. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de una clínica privada, Cercado de Lima - 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UA.  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2060/Zarate%20Escarcena%2C%20Fiorella%20Angela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## **ANEXOS**

### Anexo 1. Matriz de consistencia

Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima, 2022

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022?  <b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de	<b>Objetivo general</b> Establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.  <b>Objetivos específicos</b> Establecer la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores del	<b>Hipótesis general</b> El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.  <b>Hipótesis específicas</b> La motivación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del	<b>Variable 1: Clima organizacional</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Motivación	- Reconocimiento. - Desarrollo profesional. - Oportunidad de ascenso. - Condiciones de trabajo.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. Ocasionalmente 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [141-189) Regular [102-141) Malo [51-102)
			Comunicación	- Efectividad de información. - Escucha activa. - Retroalimentación. - Toma de decisiones		
Trabajo en equipo	- Facilidad de integración - Liderazgo					

la Nación, Cercado de Lima - 2022? ¿Qué relación existe entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022? ¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022? ¿Qué relación existe entre el reconocimiento y el	Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Establecer la relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Establecer la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Establecer la relación entre el	Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. La comunicación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. El reconocimiento se relaciona		- Control de situaciones		
		Reconocimiento	- Cumplimiento de obligaciones - Valoración de desempeño - Valoración de soluciones			
		Relaciones interpersonales	- Facilidad de comunicación - Compañerismo - Integración			
<b>Variable 2: Desempeño laboral</b>						
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Desempeño de la tarea	- Eficiencia de funciones - Capacidad de solución - Empleo de conocimientos	1. Nunca 2. Casi nunca 3. Ocasionalmente 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [102-128) Regular [74-102) Malo [31-74)
			Desempeño en el contexto	- Decisiones acertadas		

<p>desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022? ¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima - 2022?</p>	<p>reconocimiento y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Establecer la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.</p>	<p>significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022. Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo General de la Nación, Cercado de Lima – 2022.</p>	<p>Comportamiento laboral contraproducente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Involucramiento en las actividades</li> <li>- Cumplimiento de metas</li>   <li>- Solución inadecuada de problemas</li> <li>- Fomento de clima negativo</li> <li>- Desgano en el trabajo</li> </ul>		
<p><b>Nivel - diseño de investigación</b></p>	<p><b>Población y muestra</b></p>	<p><b>Técnicas e instrumentos</b></p>		<p><b>Estadísticas utilizadas</b></p>		
<p><b>Tipo:</b> Aplicada <b>Diseño:</b> no experimental</p>	<p><b>Población:</b> 200 colaboradores del Archivo General de la Nación.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Clima organizacional <b>Técnicas:</b> La encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de clima organizacional</p>		<p><b>Estadísticos descriptivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tablas estadísticas</li> <li>- Gráficos estadísticos</li> </ul> <p><b>Medidas de dispersión:</b></p>		

	<p><b>Muestra:</b> 132 colaboradores del Archivo General de la Nación.</p>	<p><b>Variable 2:</b> Desempeño laboral</p> <p><b>Técnicas:</b> La encuesta</p> <p>- <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de desempeño laboral</p>	<p>- Desviación estándar</p> <p><b>Estadísticos inferenciales</b></p> <p>- R de Pearson</p>
--	--	---	---

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

**Indicaciones.** Se presenta el cuestionario sobre el clima organizacional, diseñado con fines académicos y de carácter anónimo. Se requiere que respondan el cuestionario con honestidad, desde su punto de vista personal. Además, sólo debe indicar una respuesta a cada pregunta, donde cada respuesta está asociado a un número, es decir debe indicar como respuesta un número entre 1 al 5, de acuerdo con las alternativas de respuestas que se presenta a continuación:

Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Preguntas		Escala de valoración				
<b>Motivación</b>		1	2	3	4	5
1	Las ideas que aportamos para mejorar el trabajo son llevadas a cabo en la dirección/ oficinas/ área donde trabaja					
2	Siente que todos a) los(as) colaboradores tienen la misma oportunidad de ascenso					
3	Realizo las tareas asignadas en el tiempo programado					
4	Considera que tiene capacidad necesaria para lograr las metas trazadas					
5	Mi jefe tiene capacidad de lograr cambios					
6	Considero que mi jefe tiene liderazgo					
7	He logrado alcanzar metas personales propuestas					
8	Mi trabajo es reconocido por la organización					
9	La institución me ha permitido desarrollarme profesionalmente					
<b>Comunicación</b>						
10	En la dirección/ oficinas/ área donde labora, se fomenta la comunicación interna medios formales					
11	La información comunicada se da de varias formas hasta asegurar que fue correctamente transmitida					



12	El líder del equipo toma decisiones acertadas					
13	La institución promueve mi participación en los planes de trabajo					
14	La institución permite la integración de los equipos de trabajo a través de talleres de capacitación.					
15	La institución fomenta mi participación en todas las actividades					
16	La institución motiva la toma de mis decisiones					
17	Considera que los medios de comunicación de la Dirección/Oficina /Área son efectivos					
<b>Trabajo en equipo</b>						
18	En la dirección/ oficinas/ área donde labora, el líder del equipo mantiene el control ante situaciones complicadas.					
19	En el grupo al cual integro tengo la facilidad de desenvolverme					
20	Cuando hay varias tareas que un área debe desempeñar prefiere trabajar solo					
21	Cree usted que el trabajo que desempeña es mucho para usted					
22	Usted propone a su jefe(a) formas equipos de trabajo					
23	Su jefe(a) trabaja de forma conjunta con ustedes					
24	Cree usted que su dirección/ oficina/ área trabaja en equipo					
<b>Reconocimiento</b>						
25	Siente que su jefe(a) reconoce el cumplimiento de labores encomendados					
26	Considera que su jefe(a) fomenta de alguna forma					
27	Cuando hay una situación adversa y usted presenta una solución recibe elogios					
28	Si lo reconocieron por su buen desempeño te has sentido valorado por el equipo de trabajo o por la institución					
29	Usted elogia a su compañero por buen desempeño.					
30	La institución realiza reunión para reconocer el buen desempeño laboral					
31	Cree usted que la institución se preocupa por reconocer el buen desempeño de sus colaboradores					

<b>Relaciones interpersonales</b>						
32	Se siente respetado por sus compañeros de trabajo					
33	La información entre el jefe y subordinados es clara					
34	Existe buena comunicación entre los compañeros					
35	Se siente como con su equipo de trabajo					
36	Siente que sus compañeros siempre están prestos para ayudar					
37	Si ve algún error de un compañero, usted se lo hace saber					
38	Es fácil hablar con mi jefe (a) sobre problemas relacionados con el trabajo					

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

**Indicaciones.** Se presenta el cuestionario sobre el desempeño laboral, diseñado con fines académicos y de carácter anónimo. Se requiere que respondan el cuestionario con honestidad, desde su punto de vista personal. Además, sólo debe indicar una respuesta a cada pregunta, donde cada respuesta está asociado a un número, es decir debe indicar como respuesta un número entre 1 al 5, de acuerdo con las alternativas de respuestas que se presenta a continuación:

Nunca	Casi nunca	Ocasionalmente	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Preguntas		Escalade valoración				
Desempeño de la tarea		1	2	3	4	5
1	Considera que ejecuta las tareas con eficacia y eficiencia de acuerdo con los requerimientos de la institución					
2	Considera que existen un adecuado nivel de competencias en las áreas de trabajo					
3	Posee una adecuada capacidad de solución cuando se presenta un problema en su área de trabajo					
4	Los errores se reportan en forma de informe para su posterior corrección					
5	Le lleva mucho tiempo realizar una tarea					
6	Efectúa tarea variadas					
7	En las tareas que realiza emplea los conocimientos que posee					
8	Se encuentra capacitado para desempeñar las funciones que se le encargan.					
9	La institución realiza capacitaciones para mejorar el desempeño de sus tareas.					
<b>Desempeño en el contexto</b>						
10	Su jefe respalda las decisiones que se toman en equipo.					
11	El líder del equipo toma decisiones acertadas					

12	La institución promueve mi participación en los planes de trabajo					
13	La institución permite la integración de los equipos de trabajo a través de talleres de capacitación.					
14	La institución fomenta mi participación en todas las actividades					
15	La institución motiva la toma de mis decisiones					
16	Cuando culmino una tarea, empiezo una nueva tarea					
17	Considera que las condiciones de trabajo son las adecuadas para el desempeño de sus labores.					
18	Considera que el ambiente con sus compañeros en el área de trabajo es el adecuado.					
<b>Comportamientos laborales contraproducentes</b>						
19	Comento aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros					
20	Amplíe los problemas que se presentaron en el trabajo					
21	Te concentra en las situaciones negativas del trabajo, en vez de enfocarte en las cosas positivas					
22	Comentas aspectos negativos del trabajo con gente que no pertenece en la institución					
23	Te quejas por situaciones sin importancia en el trabajo					
24	Robe algo que pertenece a la institución					
25	Tomo más tiempo de descanso que el permitido					
26	Evidencias no estar de acuerdo con algunos consensos en el área donde laboras.					
27	Eres de las personas que hace sus labores de mala manera cuando no estás de acuerdo con las decisiones del jefe(a).					

### Anexo 3. Fichas de validación de juicio de expertos

#### Validación del instrumento: CLIMA ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe .....

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ x ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.



#### Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe .....

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ x ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.



**Validación del instrumento: CLIMA ORGANIZACIONAL**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: \_\_\_\_\_ Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador:    Temático [ x ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: \_\_\_\_\_ Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador:    Temático [ x ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento:** CLIMA ORGANIZACIONAL

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**

**Aplicable** [ X ] **Aplicable después de corregir** [ ] **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez Validador:** Mag. Bonilla Ferreyra Jorge Luis

**DNI:** 04641381

**Especialidad del validador:** Temático [ X ] Metodológico [ ] Estadístico [ ]

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

**Claridad:** Se entiende sin dificultad algún enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



**MAG. BONILLA FERREYRA JORGE LUIS**

**Validación del instrumento:** DESEMPEÑO LABORAL

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**

**Aplicable** [ X ] **Aplicable después de corregir** [ ] **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez Validador:** Mag. Bonilla Ferreyra Jorge Luis

**DNI:** 04641381

**Especialidad del validador:** Temático [ X ] Metodológico [ ] Estadístico [ ]

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

**Claridad:** Se entiende sin dificultad algún enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



**MAG. BONILLA FERREYRA JORGE LUIS**

## Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

CARMEN ALIAGA GUERRERO TESIS PARA REPOSITORIO \_ CARMEN ALIAGA GUERREROS \_ VERSI... Detalles de la entrega ayuda

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS**  
CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, CERCADO DE LIMA - 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA**  
CARMEN ALIAGA GUERREROS  
ORCID: 0000-0002-8370-0832

**ASESOR**

Resumen de fuentes 157 Exclusiones de similitud

**dieciséis%**  
SIMILITUD GENERAL

1	repositorio.autonom... INTERNET	12%
2	Universidad Autóno... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
3	Universidad César V... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
4	Universidad Ricardo ... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
5	Cerano Bejarano Cla... PUBLICACIÓN	<1%
6	Ojeda Galindo Rocío... PUBLICACIÓN	<1%

Compartir

Página 1 de 112

0 Marcas de alerta

dieciséis% Similitud general

Detalles del documento

AI



## Anexo 5. Documento que acredite la realización del estudio in situ

### DECLARACION JURADA

Yo, **CARMEN ALIAGA GUERREROS**, identificada con DNI 43457651 y con domicilio en Jr. Londres N° 221 La Victoria

Declaro bajo juramento:

1. La tesis presentada: **TESIS CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN, CERCADO DE LIMA 2022**, es de mi autoría.
2. Haber realizado la encuesta a los trabajadores del Archivo General de la Nación.
3. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados duplicados ni copiados.

Lima 31 de marzo de 2023

  
CARMEN ALIAGA GUERREROS  
DNI: 43457651



**ALEJANDRO RAMIREZ CARRANZA**  
NOTARIO DE LIMA

AV. ARENALES N° 2649, LINCE - LIMA  
TELEFONOS: 222-6281 / 222-5582 / 440-3640  
WWW.NOTARIARAMIREZ.COM.PE


*Firma el Notario Dr. Sergio Arnaldo Del Castillo  
Sánchez Moreno por Licencia concedida al  
titular por el Colegio de Notarios de Lima*



**CERTIFICO:** QUE LA FIRMA QUE ANTECEDE CORRESPONDE A: CARMEN ALIAGA GUERREROS, con D.N.I N° 43457651. EL NOTARIO, CONFORME AL ARTICULO 108 DEL DECRETO LEGISLATIVO N° 1049, NO ASUME RESPONSABILIDAD SOBRE EL CONTENIDO DE ESTE DOCUMENTO. ....

LIMA, 31 DE MARZO DEL 2023. ....



  
SERGIO A. DEL CASTILLO S.M.  
NOTARIO DE LIMA



Anexo 6. Base de datos

Variable 1: Clima organizacional

N°	CLIMA ORGANIZACIONAL																																												
	CO 1	CO 2	CO 3	CO 4	CO 5	CO 6	CO 7	CO 8	CO 9	CO 0	CO 1	CO 1	CO 1	CO 1	CO 1	CO 1	CO 1	CO 1	CO 1	CO 1	CO 1	CO 2	CO 2	CO 2	CO 2	CO 2	CO 2	CO 2	CO 2	CO 3	CO 3	CO 3	CO 3	CO 3	CO 3	CO 3	CO 3								
1	3	2	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	1	4	5	5	4	5				
2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3	4	4	1	2	2	4	4	4	4	1	4	2	4	3	3	3		
3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5	3	5	5	4	4		
4	2	4	4	3	3	2	1	3	1	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	5	3	5	3	3			
5	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	3	5	5	5	5	5				
6	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	5	1	1	3				
7	2	2	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	1	3	3	4	2	1	3	3	3	4	5	3	3	2	3	1	1	3	1	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2			
8	3	3	2	4	2	3	1	2	3	1	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	2	2	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4			
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
10	3	1	1	3	2	1	2	2	2	2	4	5	4	4	3	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	2	2	4	5	5	1	2	5	5	5	3	5	5	5	5			
11	3	2	2	3	3	3	1	3	3	2	4	5	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4			
12	2	1	1	3	3	3	4	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	2	4	5	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5		
13	1	3	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1		
14	4	5	5	5	3	4	3	3	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5			
15	2	3	4	3	1	2	2	1	1	5	5	5	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4		
16	4	5	4	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	3	2	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5		
17	2	2	1	3	1	3	2	3	3	2	1	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	1	1	5	3	3	1	1	5	3	3	4	4		
18	3	3	4	3	4	3	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
19	3	5	3	2	2	2	2	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	4	3	3	2	2	4	4			
20	3	4	2	3	2	5	3	2	2	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	5	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3			
21	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	3	3	3	3	3		
22	3	1	3	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
23	3	3	4	3	1	2	2	2	3	2	3	4	4	3	1	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
24	4	2	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
25	4	1	2	4	2	1	1	1	1	1	3	3	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	3	1	3	2	1	3	3	5	4	4	4	4			
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	5	3	3	3	1	2	3	2	1	2	3	2	4	3	3	3			
27	2	3	2	3	2	3	1	2	1	3	1	1	1	2	5	3	2	3	3	2	1	4	3	3	3	3	3	2	3	1	3	1	1	1	3	5	2	3	2	3	2	3	2		
28	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	2	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5		
29	2	2	4	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	5	5	4	3	2	4	3	2	4	3	3	4	4		
30	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4		
31	1	1	5	3	2	2	1	1	3	2	2	2	4	1	1	5	1	1	2	2	3	2	2	4	5	5	4	2	2	3	2	1	1	1	1	3	2	1	1	3	1	4	4	5	
32	4	3	3	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	3	5	4	3	4	5	4	5	4	5		
33	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	2	2	3	4	4	2	2	1	2	2	3	3	1	2	2	3	3	2	3	4	4		
34	2	2	3	1	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	4	4	2	2	3	2	3	2	3	4	4	5	3	3	2	2	1	1	1	1	1	3	2	1	1	3	1	3	4	4	
35	3	4	4	3	2	2	1	2	1	2	3	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	2	1	1	1	1	1	2	3	1	3	4	4	
36	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
37	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
38	3	5	4	4	3	4	3	2	3	4	4	5	3	3	4	3	3	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
39	1	2	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	5	5	1	2	1	1	1	1	1	1	3	2	3	1	3	2	3	1	3	1	2	2	3	1
40	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	
41	2	3	3	2	2	2	2	2	1	1	3	4	4	3	3	2	2	3	3	5	3	5	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	5	3	3	3	3	3		
42	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
43	3	1	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	5	5	5	5	5	2	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	
44	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	2	5	5	5	4	4	5	2	3	3	2	2	4	4	2	2	3	2	4	2	4	4	4
45	1	1	1	3	2	1	1	2	1	1	3</																																		

64	2	2	3	2	1	3	2	2	2	4	3	4	5	1	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	3	3	2	4	3	2	4	4								
65	3	3	3	4	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	5	3	3	3	4	3	3	5	3	3	2	5	3	3	3	3	3	3	4	4							
66	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	2	3	3	3	3	5	2	2	3	3	4	2	4	3	3	4	2	5	1	2	1	3	2	5	5	3	3	3	3						
67	1	3	3	3	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4						
68	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2						
69	1	3	3	2	2	3	1	2	3	3	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	5	5	4	4	4	2	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4	5	5	5						
70	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5						
71	2	3	2	3	3	2	1	2	1	2	3	3	4	2	4	5	3	3	2	5	4	5	5	4	5	5	2	2	4	3	2	2	3	4	2	4	5	3	5	3						
72	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	4	5	3	2	1	2	1	1	3	4	3	3	2	3	2	3	1	2	5	3	4	4	5	1	4	4						
73	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	2	2	1	4	1	4	3	3	3	2	2	2	3	1	1	1	3	3	3	4	4	4							
74	5	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	1	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5						
75	3	3	3	3	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4						
76	3	3	2	4	2	4	5	4	3	2	1	4	5	2	1	1	3	5	3	4	1	2	1	5	4	3	1	1	3	1	1	1	2	4	5	3	5	3	5	3						
77	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	2	4	4	5	4	4	4						
78	5	3	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5					
79	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
80	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1					
81	5	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	3	4	3	1	3	2	5	5	5	4	5	5					
82	3	3	3	2	2	2	2	1	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	3	4	5	3	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5					
83	2	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	2	2	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4					
84	2	3	4	3	1	2	1	1	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3					
85	4	3	2	4	3	5	5	3	4	4	5	4	5	3	4	5	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	1	3	5	3	5	3	2	3	4	5	4	3	5	4	5	4				
86	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4					
87	1	5	5	1	2	5	2	4	3	1	2	5	3	3	4	4	5	3	3	4	1	1	4	3	4	4	1	5	5	2	5	2	5	5	3	3	5	4	4	4	4					
88	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3	2	4	4	3	2	4	2	4	3	4			
89	3	2	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
90	3	3	4	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2				
91	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	3	3	5	4	4	3	3	5	4	4	5	5	5			
92	2	3	4	3	1	2	1	1	1	1	2	4	3	2	2	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	2	2	3	3	5	4	3	1	3	3	2	4	2	3	3	3	3				
93	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
94	2	1	2	2	1	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	2	3	1	2	2	1	2	1	2	1	2	3	3			
95	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
96	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	5	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	1	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
97	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3		
98	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	3	4	3	5	3	3	3	3	1	5	5	3	3	3	3	3	1	3	1	2	1	2	4	1	1	5	5	3	3	5	3	3			
99	3	4	3	4	2	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	5	5	4	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	3	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4		
100	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
101	2	5	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	
102	3	3	4	2	2	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
103	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	5	4	3	5	4	5	3	5	3	4	3	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
104	2	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	1	4	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	4	3	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
106	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	1	5	2	2	2	2	2	4	3	4	3	5	
107	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
108	2	5	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	5	4	3	5	4	4	2	4	5	1	5	4	4	3	5	2	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
109	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
110	2	1	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3	4	2	3	4	3	3	2	3	4	4	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5</														

## Variable 2: Desempeño laboral

N°	DESEMPEÑO LABORAL																											
	DL1	DL2	DL3	DL4	DL5	DL6	DL7	DL8	DL9	DL10	DL11	DL12	DL13	DL14	DL15	DL16	DL17	DL18	DL19	DL20	DL21	DL22	DL23	DL24	DL25	DL26	DL27	
1	5	4	4	4	3	4	5	5	5	2	3	3	4	5	4	5	1	5	4	5	2	4	4	4	5	5	1	
2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	1	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	2	2	3	4	4	4	
3	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	1	5	5	5	5	2	4	3	4	4	5	4	
4	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	5	3	2	3	1	3	3	2	3	3	
5	5	5	5	3	3	5	5	4	4	3	2	5	5	3	1	3	5	5	5	5	3	4	1	5	5	5	3	
6	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	
7	4	3	1	1	3	2	1	3	3	2	5	3	5	3	4	1	5	2	2	3	1	2	5	2	3	4	2	
8	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	
10	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	1	5	3	4	5	5	1	5	5	5	5	1	4	1	3	4	5	5
11	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	
12	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	5	3	2	2	4	5	5	4	3	3	2	4	4	4	3	
13	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	
14	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	2	
15	3	3	4	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	1	1	1	1	3	5	1	
16	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	5	3	5	4	2	5	5	4	3	4	1	5	5	5	4	
17	3	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
19	3	3	4	1	2	2	3	4	2	3	2	2	2	2	3	3	1	4	4	4	3	1	1	2	2	3	1	
20	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	
21	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	1	3	1	3	3	3	
22	3	1	3	3	1	3	3	1	1	4	3	3	4	5	3	1	4	3	3	3	3	1	3	4	3	2	3	
23	3	2	4	3	3	3	4	4	3	2	2	4	4	3	5	2	2	5	3	4	1	3	4	4	3	2	2	
24	4	4	5	5	3	5	5	4	4	3	1	4	4	2	4	2	5	5	5	5	3	4	2	4	5	5	5	
25	4	2	2	2	3	4	4	3	4	2	4	3	2	3	3	4	5	5	4	4	4	2	3	3	3	2	3	
26	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	2	2	3	2	4	3	3	2	3	1	3	3	4	1	
27	3	1	3	3	1	3	3	2	3	2	1	4	3	3	4	1	2	4	1	4	1	1	5	3	2	2	2	
28	4	3	4	3	2	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	1	3	4	4	4	1	3	4	3	4	5	3	
29	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	4	4	2	2	1	5	3	4	4	1	2	2	3	4	4	4	
30	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	1	3	3	3	1	3	2	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	
31	2	2	4	4	4	3	1	4	4	2	2	2	3	2	2	2	4	2	4	3	3	2	4	3	3	3	3	
32	5	4	5	4	4	4	1	5	5	4	4	4	3	5	4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	3	
33	3	3	3	3	4	4	4	4	3	5	5	3	4	5	3	3	1	5	3	3	2	3	3	4	5	4	3	
34	2	2	4	2	2	2	3	3	3	2	1	1	2	4	4	3	3	4	3	3	1	2	1	1	1	1	1	
35	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	4	4	4	3	2	2	2	2	3	1	
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	
37	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	
38	4	4	5	3	1	5	5	4	4	1	1	5	5	2	5	3	1	5	4	3	3	1	5	5	5	5	4	
39	1	1	3	1	3	1	1	2	1	2	1	4	1	1	1	1	2	2	3	1	5	3	1	1	1	1	1	
40	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	4	1	1	
41	3	2	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	1	4	4	3	4	5	4	
42	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	3	4	5	3	5	4	3	4	4	5	3	3	2	4	5	5	
43	5	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	4	5	4	3	2	3	3	3	4	1	3	2	3	4	4	3	
44	3	3	4	4	1	4	3	3	2	1	1	3	2	5	5	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	
45	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	5	5	5	3	3	4	3	3	3	2	3	1	5	3	3	3	
46	3	4	5	2	5	4	5	5	3	2	1	5	3	4	1	1	1	5	5	5	3	4	1	4	5	5	1	
47	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	2	3	5	4	4	4	4	
48	3	2	4	1	1	1	2	4	3	1	1	1	3	1	1	1	4	3	3	2	1	1	3	3	3	3	1	
49	3	3	3	4	1	4	4	3	3	1	2	4	4	3	3	3	1	3	4	2	3	3	3	5	4	4	4	
50	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	5	4	4	5	
51	2	3	2	3	3	2	3	2	1	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	1	
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	
53	3	1	2	2	1	3	2	2	1	2	3	3	4	3	4	1	3	3	2	2	2	1	3	2	3	4	4	
54	5	3	3	3	2	4	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	5	3	4	3	5	5	
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	3	3	3	5	5	5	5	3	5	1	5	5	5	5	
56	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	5	5	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
57	4	3	3	3	2	3	3	3	2	1	1	2	2	2	5	2	2	3	4	4	3	2	1	3	4	4	2	
58	2	1	3	5	1	3	3	3	1	5	3	3	3	3	5	1	3	3	3	1	1	2	1	3	3	3	3	
59	3	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	4	1	1	3	1	2	3	3	5	3	1	3	3	5	5	
60	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	3	5	3	2	4	4	4	1	3	2	5	5	5	2	
61	3	2	3	4	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	3	
62	3	3	4	2	2	2	3	4	3	4	3	4	4	2	4	1	2	4	3	3	2	3	1	3	2	3	1	
63	1	1	3	5	1	1	3	3	1	3	5	3	3	3	5	1	3	3	1	1	1	5	1	1	5	1	1	

