



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TÍTULO:**

**“GESTIÓN DE RELACIONES INTERNAS Y SU EFECTO EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL PODER  
JUDICIAL DE NUEVO CAJAMARCA, PERÍODO – 2015”.**

---

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

**GEINER VÁSQUEZ CULQUE**

**ASESORA:**

**Dra. YOLANDA NAVARRO BARRERA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**GESTION DEL TALENTO HUMANO**

**MOYOBAMBA – PERÚ**

**2016**

## PÁGINA DEL JURADO

.....  
Presidente

.....  
Secretario

.....  
Vocal

## **DEDICATORIA**

A mis padres Leandro Guilberto y María Esther, a mis hermanos; por impulsarme a ser mejor cada día para alcanzar mis metas. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional y laboral, sin importar en donde se encuentren agradecerles por todo el apoyo que me han brindado.

Geiner Vásquez

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a:

A Dios, por bendecirme para poder llegar hasta donde he llegado, a mis padres y mis hermanos, por su apoyo, comprensión, y sobre todo para educarme con valores y principios.

Con todo el reconocimiento que se merecen todas las personas que forman parte de la Directiva de la Escuela Académico Profesional de Administración, quienes son los gestores para conseguir el resultado final de ser profesional, asimismo a los docentes que me formaron en la “Universidad César Vallejo”.

## **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

Yo Geiner Vásquez Culque, con DNI N° 42371525, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Moyobamba, Diciembre del 2016.

---

Geiner Vásquez Culque

DNI N° 42371525

## PRESENTACIÓN

Cumpliendo con el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Empresariales de nuestra Universidad, y con el propósito de obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración, sometemos a vuestro ilustrado criterio el presente informe de tesis titulado: ***“GESTIÓN DE RELACIONES INTERNAS Y SU EFECTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL PODER JUDICIAL DE NUEVO CAJAMARCA, PERIODO – 2015”***, con la finalidad de recibir su visto bueno para la respectiva sustentación del mismo.

Moyobamba, Diciembre del 2016

**El autor**

## ÍNDICE

|   |      |
|---|------|
| PÁGINA DEL JURADO .....                                   | ii   |
| DEDICATORIA.....  | iii  |
| AGRADECIMIENTO.....                                       | iv   |
| DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....                        | v    |
| PRESENTACIÓN .....  | vi   |
| ÍNDICE .....  | vii  |
| RESUMEN .....   | viii |
| ABSTRACT .....  | ix   |
| I. INTRODUCCIÓN.....                                      | 10   |
| 1.1. Realidad problemática.....                           | 10   |
| 1.2. Trabajos previos.....                                | 12   |
| 1.3. Teorías relacionadas al tema .....                   | 16   |
| 1.4. Formulación del problema.....                        | 31   |
| 1.5. Justificación.....                                   | 31   |
| 1.6. Hipótesis .....                                      | 32   |
| 1.7. Objetivos .....                                      | 32   |
| II. MARCO METODOLÓGICO.....                               | 33   |
| 2.1. Diseño de investigación .....                        | 33   |
| 2.2. Variables y Operacionalización .....                 | 33   |
| 2.3. Población y muestra.....                             | 36   |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 36   |
| 2.5. Métodos de análisis de datos.....                    | 37   |
| 2.6. Aspectos éticos .....                                | 37   |
| III. RESULTADOS .....                                     | 38   |
| IV. DISCUSIÓN.....  | 48   |
| V. CONCLUSIONES .....                                     | 51   |
| VI. RECOMENDACIONES .....                                 | 53   |
| VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....                     | 54   |
| VIII. ANEXOS .....  | 56   |

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por título "**LA GESTIÓN DE RELACIONES INTERNAS Y SU EFECTO EN EL SEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL PODER JUDICIAL DE NUEVO CAJAMARCA, 2015**". El estudio quiere evaluar el efecto de la gestión de relaciones internas en el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, en donde se realizó bajo el diseño de investigación descriptivo y correlacional porque las variables no fueron alteradas de ninguna forma, de esta manera se resolvió los objetivos y se pudo establecer la clase de efecto que ejerce una variable sobre la otra.

Se trabajó con una muestra de 19 colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, para el presente estudio, así mismo se utilizó el cuestionario para la recolección de las dos variables, esto con el propósito de evaluar el efecto de la gestión de relaciones internas sobre el desempeño laboral. Para ello se utilizó los programas estadísticos el Microsoft Excel y el programa SPSS.

Como resultado de la aplicación de la prueba estadística correlacional Rho de Spearman, se tuvo un coeficiente de correlación equivalente al 0,003 ( $<0.05$ ) con un 41% de grado de incidencia, demostrando la existencia de un efecto positivo de la gestión de relaciones internas sobre el desempeño laboral de los colaboradores, aceptando de esta manera la hipótesis planteada por esta investigación.

**Palabra clave:** Gestión de relaciones internas, desempeño laboral, colaboradores.

## ABSTRACT

The present research work is entitled "THE MANAGEMENT OF INTERNAL RELATIONS AND ITS EFFECT IN THE LABOR SEMINY OF THE CLIENTS OF THE JUDICIAL POWER OF NEW CAJAMARCA, 2015" The study wants to evaluate the effect of internal relationship management on the labor performance of The collaborators of the Judicial Branch of New Cajamarca, where it was carried out under the descriptive and correlational research design because the variables were not altered in any way, in this way the objectives were solved and it was possible to establish the kind of effect that a variable exerts On the other.

A sample of 19 collaborators from the Judicial Branch of Nuevo Cajamarca was used for the present study. The questionnaire was also used for the collection of the two variables, with the purpose of evaluating the effect of internal relations management on the job performance. Statistical programs were used for Microsoft Excel and SPSS.

As a result of the application of Spearman's Rho correlational statistical test, a correlation coefficient of 0.003 ( $<0.05$ ) was obtained, with a 41% degree of incidence, demonstrating the existence of a positive effect of the management of Internal relations on the work performance of the collaborators, thus accepting the hypothesis raised by this research.

Key words, Internal relations management, job performance, workers.

## **I. Introducción.**

### **1.1. Realidad Problemática.**

Las Relaciones Internas son comportamientos que incluye con la participación principal en el núcleo de las empresas por que contribuye en el control estratégico de la comunicación dentro de cualquier empresa. El término "Public Relations" no fue interpretada de forma adecuada pues esta debió haber sido definida como Relaciones con los Públicos. Eso es la idea de Relaciones Públicas y quiere dar a conocer, dirigir y analizar a las diversidades de individuos que tiene la empresa tanto fuera y dentro de ella. Toda organización ya sea privada o estatal, tiene que conocer el manejo de las buenas prácticas de relaciones con los empleados, deben saber cómo sobre llevar las buenas relaciones con sus colaboradores, estableciendo vínculos con ellos, tener conocimientos de sus requerimientos y cubrir sus necesidades de acuerdo a las metas de esta.

En el contexto peruano se puede observar que con el boom de la globalización donde es más urgida contar con un plan adecuado de Relaciones públicas internas para las empresas, en nuestro país ya es conocida la magnánima importancia de las relaciones públicas internas en empresas e instituciones, su influencia en los colaboradores y su papel en el futuro organizacional, así como sus lazos íntimos con su estructura y formación, es por este motivo que gran cantidad de empresas ya sean estas privadas o públicas, han implementado programas de relaciones públicas direccionadas a sus públicos internos (colaboradores), lo que como consecuencia les ha traído grandes beneficios en el desempeño de estos y la productividad de la empresa.

En el entorno local las relaciones públicas son llevadas solo de manera empírica por los empresarios, es así que se han desarrollado complejos sistemas de trabajo entre la empresa y sus trabajadores que resultan en el beneficio mutuo de ambas partes, pero las relaciones publicas internas basadas en el conocimiento científico se encuentran en sus inicios, pero con

la ayuda de las entidades educativas superiores se podrá superar esta brecha.

Paralelamente hoy en día se observa que el desempeño laboral no es un propósito exactamente sino que es una herramienta para incrementar las habilidades de los colaboradores, pues por medio de este se puede identificar los problemas de supervisión, de integración del empleado con la organización o con su puesto de labor, la deficiencia de aprovechamiento de sus habilidades o de baja motivación. La organización hace uso de la información al momento de hacer cambios de áreas, otorgación de incentivos económicos o motivación de sus colaboradores. Los empleados también se benefician, como adquirir conocimientos de las ideologías que tiene su superior acerca de ellos e identificar sus problemas.

Después, así como se fue modernizando el plan de recursos humanos, donde se establecieron generaciones del modelo, hasta que actualmente lo identificamos en situaciones de evaluación de cuarta generación. Usualmente, el análisis de la variable ha formado una herramienta adecuada para la toma de decisiones sobre los colaboradores como el incremento de sueldo, despidos y conceptualización de características para validar necesidades de entrenamiento.

El Poder Judicial de Nueva Cajamarca se ha identificado problemas en las relaciones internas que se consideran de suma importancia como la falta de respeto entre compañeros de trabajo, lo que origina una falta de confianza y reciprocidad para compartir tareas, además no se están usando de forma adecuada las herramientas de comunicación interna tanto así que el propio buzón de sugerencia de la institución ha desaparecido, existe mucha desconformidad con el desarrollo de las políticas de ascensos considerándolas como injustas, por otra parte en cuanto al desempeño laboral se observa falencias en el cumplimiento de las labores encomendadas ya que estas se cumplen fuera de la fecha establecida, así mismo existe muy poca comunicación, los colaboradores no tienen predisposición a la toma de decisiones sino que siempre están preguntando

a su jefe inmediato o a sus colegas lo que deben hacer, así mismo existe poco compromiso, ya que también muchos de ellos son contratados sin contar con la experiencia necesaria lo que les dificulta adaptarse al puesto.

## **1.2. Trabajos Previos.**

Para el presente proyecto titulado “Gestión de relaciones internas y su efecto en el desempeño laboral de los trabajadores del poder judicial de nuevo Cajamarca, periodo – 2015”. Se ha visto en la necesidad de recoger información de autores que hablen sobre las dos variables.

### **Internacional.**

**Bermeo, (2013)**, realizó un trabajo de investigación denominado “*plan de relaciones públicas corporativa para revalorizar el calzado artesanal. Caso: calzado bless*”. Ecuador, llegó a las siguientes conclusiones: La ejecución del presente Sistema de Relaciones Públicas planteado permite cuantificar las respuestas. Es importante su rápida ejecución dentro de la Empresa. Su desarrollo tendrá un periodo de 3 años. A partir del segundo año se empieza a desarrollar un análisis de las estrategias y del mensaje ejecutado. Es notorio que no se puede modificar la forma de pensar de los individuos en un corto periodo, para lograrlo se necesita de un trabajo permanente Si el análisis demuestra que las estrategias no fueron las adecuadas se procede a modificarlo nuevamente.

**Abambari .p (2011)**, en su tesis titulado “*Reclutamiento y Selección de personal como medio para optimizar el rendimiento laboral en la empresa creaciones rose de la ciudad de Quito*”. Ecuador

La organización está estructurada de manera que cada área conoce cuáles son sus actividades, y quienes son sus encargados, cuenta con un plan deliberado de los roles a desempeñar por 12 individuos, dispone de 6 áreas: Presidencia, Gerencia, Ventas, Comercialización, Financiero y Talento Humano.

Mencionado el área de Talento Humano, al que se hizo un profundo estudio, este no cuenta con un proceso técnico para contratar personal, causando un conjunto de problemáticas donde la más resaltante es de no contar con el personal adecuado.

De forma generalizado, el sistema de recursos humanos: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control, en teoría se desarrolla; pero en la práctica se presencia deficiencias como: poca información para el contrato de personal, experiencia y potencial personal, no hay un plan adecuado para el aprovechamiento del talento humano, y por eso se presenta la desmotivación y poca participación del empleado.

El rendimiento laboral en la empresa no es el apropiado, el personal que no se siente preparado y con la capacidad suficiente trabaja en un ambiente tenso y con mucha presión, lo cual ocasiona que no se sientan cómodos en su puesto de trabajo y sin ganas de superarse, a diferencia de los que conocen lo que deben realizar, demostrando así su eficiencia en el trabajo y comprometimiento con ella.

**Bonilla, (2010).** Realizo un trabajo de investigación *“Tendencias y retos de las relaciones públicas para el posicionamiento de las empresas frente a la crisis económica”*, San Salvador - El Salvador, en su investigación de tipo descriptiva correlacional, se plantea Identificar las tendencias y retos de las relaciones públicas para el posicionamiento de las empresas frente a la crisis económica global. Entre sus conclusiones menciona que: Tomando en cuenta toda la investigación que se llevó a cabo, y retomando los objetivos que conllevaron a dicha investigación, concluyendo que los problemas enfrentados son bastante grandes, a pesar que las empresas conocen su origen, no cuentan con un presupuesto lo suficientemente para poder implementar un plan efectivo pero a pesar de ello proactivamente y siguen buscando soluciones creativas. El factor de la crisis económica ha afectado a las empresas y a las agencias de Relaciones Publicas en El Salvador. Las empresas y las agencias no están inclinadas a bajar un presupuesto para enfrentar esta crisis, ambas buscan contratar personal más capacitado, mejorar su oferta de empleo e incursionar en nuevos mercados. Coincidieron en que se debe mantener una imagen positiva y que a pesar de la crisis. Las

empresas en El Salvador que poseen departamentos de Relaciones Públicas como las entrevistadas y muestran lo importante que son la manera en que las mismas pueden darle una visión más clara a la organización para enfrentar la crisis y no verla desde un punto de vista negativo. Es importante concluir que las Relaciones Públicas son lo bastante fuertes y efectivas para enfrentar la actual crisis, sin embargo no todas las empresas aprovechan al máximo las herramientas que ofrece esta rama de las comunicaciones. El factor tiempo es muy importante también y los Relacionistas Públicos son personas especializadas que tienen la capacidad de utilizar efectivamente herramientas como el internet entre otras, las cuales ayudan a las empresas a llegar a su público meta, ya no en días sino horas. Las empresas van en una tendencia positiva en cuanto al implemento de un sistema de Relaciones Públicas se refiere, y que están conscientes de la importancia que esta rama tiene para hacerlas llegar de una manera más efectiva hasta su público meta. En cuanto a los retos que tienen que enfrentar las Relaciones Públicas, se puede mencionar el hecho de que hay muchas agencias de Relaciones Públicas compitiendo en un mercado muy pequeño. Además las empresas están velando por su presupuesto, debido a la crisis económica, y por último es complicado para los Relacionistas Públicos conseguir espacio en los medios para Publicity.

**Barrón, (2008)**, realizó un trabajo de investigación *“Función de las Relaciones Públicas Internas en la empresa hotelera. caso: hoteles gala, las brisas y camino real zaashila en bahías de huatulco, oax”*, llegó a las siguientes conclusiones: Los hoteles Gala, Las Brisas y Camino Real Zaashila en Bahías de Huatulco empleando métodos de Relaciones Públicas Internas en su estructura organizacional. De acuerdo a la información adquirida, la idea anterior es aceptada de forma parcial ya que demostró que los tres negocios hoteleros elegidos para el estudio, Gala, Las Brisas y Camino Real Zaashila solo lo desarrollan en actividades festivas con fechas que resaltan a nivel nacional. Se detalla, que estas actividades son realizadas y voceadas por el área de Recursos Humanos sin relacionarlas con Relaciones Públicas Internas. Estas tres empresas

desarrollan distintas actividades con relación a sus colaboradores. Pero la capacitación, motivación y las distintas herramientas de comunicación en la empresa son elaboradas por el área Recursos Humanos, sin contar con los medios usados para reforzar la cultura organizacional de los colaboradores. En todas estas actividades no influye el área de Relaciones Públicas y, en el caso de Las Brisas, solo el área de Coordinación de la mencionada se desempeña en la aplicación y almacenamiento de datos obtenidos de la Satisfacción del Huésped.

### **Nacional.**

**Herrera, (2012)**, en su tesis titulada: *“Relación del estrés con el desempeño del trabajador según su edad, en el departamento de ventas de una embotelladora de bebidas carbonatadas”*. Entre sus conclusiones menciona que: El análisis mostro que el 88.23% de comerciantes cuentan grado bajo de estrés y el 11.76% cuenta con grado medio de estrés. También que el 50% de ellos se desempeñan excelentemente y la otra mitad tiene un desempeño laboral bueno. Del. Como tampoco se detectó la relación entre estrés y edad. Por último mismo modo se detectó que no hay una relación entre las variables de estrés y desempeño del colaborador se llegó a la conclusión que se podría presentar otras causas que intervendrían con el desempeño de los empleados, pues en esta investigación el estrés no causo impacto en ella.

**Mejía. J (2012)**, en su tesis titulada *“Evaluación del Desempeño con enfoque en las Competencias Laborales”*.

Se identificó la importancia de la razón del análisis del desempeño de competitividad laboral en los agentes de Servicio de telefonía. Para conocer si él se están desempeñando correctamente en sus labores, a parte da acceso al complemento y agilizo de los medios de acción para que estos sean modificados y motiven de acuerdo a los resultados adquiridos por medio del análisis de desempeño, quien son cinco materias que aportan para el éxito del área de labores de los agentes. Como respuesta del análisis de desempeño se conoció que dichos agentes cuentan con un buen

rendimiento competitivo del grado de inglés, la cual la competencia en ese factor se encuentra por debajo del nivel.

**Pérez M. (2009)**, (Tesis): *“Propuesta De un Sistema para La Evaluación Del Desempeño Laboral En Una Empresa Manufacturera”*, Instituto Politécnico Nacional. Llegó a la conclusión de que la variable es una práctica ampliada en el entorno del personal. Son fases en la que se quiere dar a conocer las características conductuales del empleado. Es por ello que el antecedente planteado por Pérez es de gran importancia para el análisis de la variable desempeño laboral en la presente investigación, ya que muestra distintas técnicas o métodos para la evaluación de dicha variable como es “el método de la escala gráfica”, el cual enumera las características del empleado en la realización de su trabajo relacionado con valores previamente establecido.

### **1.3. Teorías relacionadas al Tema.**

Tras analizar los trabajos previos a la investigación, se ha logrado identificar diversas teorías e indicativos para el desarrollo e investigación de las variables aplicadas en el presente estudios, es así que a continuación se presentan definiciones que contribuyen en la consecución y evaluación, tanto de la gestión de relaciones internas como el desempeño laboral de colaboradores.

#### **Gestión.**

**Restrepo (2008)**, deduce 2 grados de administración: uno lineal o tradicional, la cual es sinónimo de gestión, que a su vez quiere decir que es un grupo de decisiones que se hacen para llevar a cabo un proceso o para alcanzar un bien planteado. (p. 2).

#### **Recursos Humanos.**

En tanto **Werther, y Davis, (2008)**, indica que aunque las tareas que realizan los colaboradores aportan al éxito de la empresa de varias formas, estas deben estar en coherencia con las metas de la organización. La

gestión estratégica del personal necesita de las habilidades del jefe para emplear estos recursos de la forma adecuada y así disponer de las ventajas competitivas con las que cuenta la empresa y contribuir a su éxito financiero de las que tienen ánimo de lucro. Estos legados teóricos se deben realizar con mucha ética y responsabilidad. (p. 6).

Así mismo **Chiavenato, (2011)**, menciona que los empleados: Son los individuos que se acoplan en la empresa, de acuerdo a su jerarquía o labores. Ellos se clasifican por niveles: nivel institucional de la empresa (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea). Son los únicos recursos vivos y dinámicos, aparte de ser quienes operan con los recursos inertes. Finalmente estos presentan deseos de crecimiento desarrollo.

### **Calidad de vida en el Trabajo.**

Por otro lado **Chiavenato, (2011)**, indica que: La CTV en el trabajo es imagen del nivel en que los empleados cubren sus necesidades en línea de las tareas que asigna la empresa. Implica una relación de causas, como satisfacción de labores realizados, probabilidades de permanencia en la empresa, reconocimiento por su desempeño, sueldo, prestaciones, vínculo interpersonal dentro del equipo y la empresa, entorno psicológico y físico del empleo, Libertad de decisiones, ETC (p. 289).

### **Relaciones con los empleados**

**Chiavenato, (2011)** indica que: Se refiere a las acciones de RH vinculadas al trato y al desenvolvimiento de los empleados en la empresa. Son el vínculo con los empleados dentro de la empresa en relación como ascensos, transferencias, separaciones por jubilación y dimisiones. El comportamiento y los medios disciplinarios forman parte importante de los vínculos internos. Pero, el área de RH se desempeña con prevención como función de staff, dicho de otro modo, como consejería interna, y asigna a los jefes y

encargados la responsabilidad en relación con las prácticas de rutinas de Recursos Humanos. (p. 296).

### **Relaciones Públicas.**

Hoy en día las relaciones públicas son una actividad directiva de gran importancia dentro de cualquier organización, ya que permite establecer lazos con gran diversidad de públicos importantes para el adecuado desarrollo de la misma, es así que este concepto ha venido siendo tomado por gran cantidad de autores, los que a su vez han aportado a la creación de un concepto cada vez más pulido y adecuado a cada tipo de ciencia.

Es así que **Castillo, (2010)**, menciona que la variable se desempeña en el entorno de la comunicación persuasiva, por lo que cuentan con vínculos más o menos directos, con otros medios comunicativos, como la publicidad. Con estos se mantiene la comunicación mientras que si no se cuenta con ellas el vínculo sería nulo, es decir, la fuente ética de las relaciones públicas está basada en la información que se les brinda. (p. 40).

Por otro lado **Yáñez, (2003)**, expone que. Si nos cuestionamos en que se basan y cuáles son los propósitos de la R.P, comprenderemos que existen distintos aportes de especialistas y que ningunas están en concordancia. La cual no es raro, pues que existen múltiples conceptos de estas variables. Para algunos son la imagen de la comunicación estratégica por ser capaces de identificar los partícipes, lugar y cursos que ayudan a resolver las necesidades, dar buen prestigio al individuo o a la empresa. Otros, en una ideología más abierta, lo deducen como algún tipo de esfuerzo ordenado y planeado para diseñar opiniones a favor de la organización o personal. (p. 48).

### **Necesidad de establecer una Ética de las Relaciones Públicas.**

**Yáñez, (2003)** se cuestiona en relación a la ética de las relaciones internas “¿Es necesario determinar una ética profesional si sustentamos nuestras

premisas en que todas las personas tienen siempre la intención de actuar en forma moralmente correcta, es decir, de ser honestos, transparentes, veraces?”, Entendemos que, por más que esta proposición se ejecutara siempre, siempre esta sería necesaria, pues las vivencias nos muestran, para comportarse adecuadamente, no solo es necesario las buenas intenciones, pues se sabe que el ser humano tiene tendencia a equivocarse. En muchas oportunidades, al querer actuar de la manera correcta, se hace lo contrario. La ética, por lo tanto, en concepto teórico y práctico, juzga el bien y el mal de los individuos, también lo encamina en la búsqueda del bien. Se lo podría llamar la luz en el camino.

### **Sistemas de información de Recursos Humanos.**

**Chiavenato, (2011)** El plan de información es una serie de atributos interdependientes (subsistemas) relacionados a la lógica, de la cual su desarrollo aporte en la toma de decisiones, como la gestión de R.H es una responsabilidad de línea y una función de staff, el área debe brindar la información necesaria de los empleados, de modo que aporte a cada área y los respectivos jefes organicen mejor a sus colaboradores.

Así mismo **Maxwell (2003)**, menciona que las relaciones forman parte relevante en la existencia del individuo. No se puede pensar en un estilo de vida sin interacción. Las expectativas de las personas transcurren por la relación que realiza con los demás.

Así mismo el autor también menciona que: para preparar el plan de información del personal se necesita de un estudio de la empresa, y de las necesidades que esta presenta. Este debe detectar y abarcar todos los medios de información para plantearse a cada conjunto de decisiones. Se debe resaltar la necesidad y no la utilización, como se desarrolla. Internamente, el sistema de información es la fuente de toma de decisiones de la Empresa. (p. 379).

Por otro lado **Chiavenato, (2011)**, indica el objetivo de los sistemas de información, pues indica que: el fin es plantear a los jefes información de sus colaboradores. Un plan de información es, por concepto, de donde se adquiere y se desarrollan datos para convertirlos en información de forma ordenada, y de la cual sea útil para la toma de decisiones. El medio de información receptionar ingresos (inputs) que se desarrollan y los convierten en egresos (outputs) de distintos modos, como informes (379).

Según **Fernández, (2009)**, expone que la variable es una necesaria fuente de actividades de las relaciones públicas que hoy en día toda organización lo empela, y más las que cuentan con una gran cantidad de empleados. Parte del concepto de que los colaboradores deben mantener un buen vínculo entre ellos y con la empresa, así como tener conocimientos y motivación de sus puestos. Todo ello influye a un mejor desempeño y productividad de los colaboradores y la empresa. Se cimienta en planes generales de interacción con los empleados. Pero la variable (comunicación interna) no se trata de solo una serie de actividades de un plan, sino también de ideologías que necesariamente debe emplear toda empresa. (p. 51).

### **Evaluación de la Gestión de Relaciones Internas.**

Para la ejecución del análisis de las relaciones internas, se procedió a tomar como bases teóricas a los autores: John c maxwell de los que se extrajo la dimensión relaciones personales y sus indicadores respeto, experiencias compartidas, confianza y reciprocidad de su libro "relaciones 101" publicado en el año 2003 en sus páginas 8, 9,10 y 11; Carmen Carretón Ballester, de los que se extrajo la dimensión herramientas de comunicación interna con sus indicadores manual del empleado, reuniones informativas, tablonos de anuncios, buzón de sugerencias y mensajes circulares de su libro "**Las Relaciones Públicas en la Comunicación Interna de la Banca Española**" publicado en el año 2007 en su pagina 69, y a Idalberto Chiavenato del cual se extrajo las dimensiones movimiento del personal (con sus indicadores ascensos, separaciones y jubilación), políticas de despido (con sus indicadores despido selectivo, colocaciones en otras empresas y renuncia

voluntaria), y disciplina con su indicador control del comportamiento del personal, en su libro titulado **“Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones”** en el año 2009; a continuación se detalla cada uno de ellos:

### **Relaciones Personales:**

Según menciona **Maxwell (2003)**, la variable es el pegamento que tiene unidos a los individuos de un grupo; mientras más fuerte sea más sólido es el equipo. Casi todo lo que se realiza en cualquier organización depende de una tarea en equipo. Es por esto que resulta de gran importancia la gestión de los vínculos interpersonales con el contexto de la evolución de la gestión de las relaciones internas, ya que en esta dimensión se deberá tomar en cuenta aspectos como:

**Respeto:** Cuando se basa de vínculos personales todo inicia con el respeto, donde se considera importante a los demás. Es por ello que dentro de una organización, este valor deberá imperar en el día a día de las laborales para que en esta pueda imperar unas buenas relaciones internas, al respecto **Maxwell (2003)** menciona:

El detalle en cuanto al respeto es que usted debe mostrarlo al resto, aun antes de no haber realizado nada para merecerlo, por la sola razón que son seres vivientes. Pero al mismo tiempo usted siempre debe esperar habérselo ganado de los demás, y el sitio donde es más inmediato se lo gana es en terreno difícil. (p.9).

**Experiencias compartidas:** El respeto puede iniciar un buen vínculo personal, pero por sí solo es suficiente. Las experiencias compartidas entre los colaboradores en el interior de la empresa, resultan importantes para que dentro de esta haya adecuadas relaciones internas, es así que al respecto **Maxwell (2003)** menciona: las personas no pueden tener vínculos personales con una persona que no conoce. Se necesita haber pasado por vivencia por algún tiempo. Lo que no siempre es fácil alcanzar. (p.9).

**Confianza:** Cuando usted respeta a los individuos y pasa con ellos las horas necesarias como para crear vivencias juntas, está en posición de cultivar confianza. Es por ello que ese factor debe de ser gestionado adecuadamente, es decir se debe de generar dentro de la organización un ambiente de confianza plena entre todo el grupo humano para que de este modo la gestión de las relaciones internas sea efectiva, es por esto que al respecto **Maxwell (2003)** menciona: que la confianza debe existir para un buen vínculo. El poeta escocés George McDonald observaba que la confianza es el mejor alago que se lo puede brindar al ser querido. Sin ella es difícil sostener algún tipo de relaciones personales (p.10).

**Reciprocidad:** Los vínculos unilaterales no perduran. Si un individuo es la que da y el otro solo recepcionar, con el tiempo el vínculo fracasara. Es por esto que dentro de la organización debe haber correspondencia en los beneficios entre los colaboradores para que en esta reinen las buenas relaciones internas, es así que **Maxwell (2003)** en su libro menciona:

En toda relación personal, incluyendo las que se dan en un equipo. Para que los individuos mejoren sus vínculos debería existir un "Toma y dame" para que todos se sientan beneficiados. Recuerde pedir las opiniones de tus compañeros acerca de sus ideologías. Muestre interés en ellos. Escúchalos atentamente (p.11)

#### **Herramientas de Comunicación Interna:**

Uno de los elementos que necesita principalmente la comunicación interna es que todos los involucrados individualmente desde sus puestos de la jerarquía estén totalmente de acuerdo con utilizar canales de comunicación, ya que eso ayudaría a la mejoría de la organización, ante esto **Carretón (2007)** menciona:

Si nos centramos en la comunicación interna, es fundamental que las empresas lleven a cabo continuos Planes de Comunicacioncilla finalidad sea la de mantener informados a sus empleados sobre cualquier tipo de noticia que ataña a la entidad para la que trabajan o afecte directa o indirectamente a su puesto o proceso de trabajo. Estos programas

continuos de comunicación interna permiten informar adecuadamente a los empleados. Motivarles en su trabajo diario y aumentar la satisfacción que sienten por pertenecer a la empresa. (68).

**Manual del Empleado:** una de las herramientas que ayudan a la adecuada gestión de las relaciones internas en cuanto a la comunicación dentro de empresa es el mencionado manual, en donde se brinda contenido referentes a la empresa que cualquier individuo debe tener en cuenta. Ante esto **Castillo (2008)** menciona:

Esta guía debe contar con aspectos profesionales e institucionales. Desde el aspecto profesional será importante explicar el contenido en cuanto las metas que el área requiere del empleado y las políticas que tiene la empresa con ellos como, estructura de pago, imagen de los colaboradores, normas de seguridad e higiene en el trabajo, régimen de descanso ,etc. En el aspecto institucional tendrá contenido sobre la empresa y rol en el exterior p.4).

**Reuniones informativas:** Es una de las herramientas que tiene la empresa para comunicarse de forma directa con sus colaboradores, y a su vez para mantener dentro de esta eficientes relaciones internas, **Castillo (2008)** afirma que siempre será ejecutada por el un representante ,allí se crea un vínculo laboral y se plantean elementos dinamizadores. Estas deben estar adecuadamente propuestas, con el plan de comunicación interna. (p.4)

**Tablones de Anuncios:** Herramienta que puede ser aplicada en todos los aspectos de la comunicación (ascendente, descendente y horizontal) además es de fácil y flexible ejecución, y también se complementa con otras herramientas. **Castillo (2008)** menciona:

El contenido de estos tablones puede ser: Informaciones de acuerdo a la ley, horarios, feriados, permiso médico, información salariales, , seguridad e higiene en el centro, contenidos referidos a la empresa tales como resultados, sucesos del área activa, campañas de concientización de temas como el cáncer, vínculo de la empresa con sus empleados, como realizar eventos deportivos. (p.6).

**Buzón de Sugerencias:** El buzón de sugerencias es una herramienta de comunicación ascendente que como fin quiere que los trabajadores tengan la oportunidad de dar a conocer sus ideologías, reclamos, o sugerencias sobre diversas situaciones **Castillo (2008)** menciona:

Entre los contenidos que puede tener el buzón de sugerencias, tenemos: Técnicos, tales como los modos de labor, mejorías organizativas, remplazo de materiales, periodo de fabricación, incremento de la productividad; Personal, enfocado en la seguridad y salubridad en el centro de labor, periodo de vacaciones, ambiente laboral. (p.6).

**Mensajes Circulares.** Los mensajes circulares son herramientas usadas por la Empresa, que permite informar a todo su personal de distintas actividades que se desarrollan, al respecto de este punto **Castillo (2008)** menciona:

Son una serie de mensajes que están destinadas a un grupo específico de la Empresa. Se usa una guía que involucre a todos los individuos, y está enfocada en temas de interés de la empresa como convocatorias para juntas. (p.8).

#### **Movimientos de Personal.**

Las empresas se diferencian por los constantes cambios de los individuos que pasan por la estructura. Se basa en un proceso constante de personas en el interior de la empresa, con cambios que requieren admisiones transferencias, ascensos, separaciones por jubilación y despidos.

#### **Chiavenato (2009).**

**Transferencias.** Es el cambio lateral de los trabajadores en el interior de la organización. Se puede ocasionar por parte de la empresa o del colaborador, y desarrolla distintos fines. Facilita a la empresa a volver a estructurarse con las aperturas o cierre de áreas de acuerdo a las necesidades, lo que origina la reubicación de los individuos de sus puestos de trabajo de la jerarquía. Según **Chiavenato (2009)** Estas cumplen con algunos deseos de los colaboradores, tal como, un nuevo puesto de actividades. Como el nivel administrativo tiene un límite, es necesario

plantear una diversificación de experiencias para que el individuo contraiga un ascenso. (p.296).

**Ascensos.** Se refiere cuando un empleado es promovido a un puesto mayor. Cuando este lo vive, su sueldo también es aumentado. Según **Chiavenato (2009)** Lo deduce como un símbolo de éxito y figura como un avance profesional del colaborador. (p.296).

**Separación:** SE basa en el retiro de un colaborador de la empresa, cuando este haya alcanzado el tope de edad o se jubilan. Esta separación crea oportunidades para otros colaboradores ya sea porque se asciendan de puestos y se necesita que la empresa cuente con su remplazo. **(Chiavenato, 2009).**

**Políticas de despido:**

Otro factor a tener en cuenta si se desea mantener una adecuada gestión de relaciones internas es la gestión sobre las políticas de despido, ya que estas inciden directamente sobre la percepción en la empresa de los colaboradores, Según **Chiavenato (2009):**

Los despidos por parte de la empresa se deben realizar con cautela, más aun cuando se ven involucrados un gran número de individuos, como en situaciones de reducción de personal a causa de distintos factores. El despido es el castigo más drástico que puede proporcionar la empresa a un trabajador. (p.296).

**Despido Selectivo. Chiavenato (2009)** menciona que:

Es el proceso en donde la empresa elige o selecciona a un grupo de colaboradores que serán apartados o despedidos de ella; por ejemplo, la preferencia por personas solteras y jóvenes, en lugar de personas mayores, casadas, y con hijos. (p.296).

**Colocación en otra empresa (outplacement):** La Empresa procede a colocar o ubicar al empleado despedido en puestos de otras empresas.

Usualmente se utiliza cuando se presenta la reducción de personal, caso adverso al crecimiento de la empresa. La reducción del personal se puede ocasionar por una reestructuración.

**Renuncia voluntaria.** Aquí la empresa propone o plantea al empleado pedir voluntariamente ya no laborar en ella. A cambio de indemnizaciones altas, un puesto en otra organización, etc. **(Chiavenato, 2009, p.297).**

### **Disciplina:**

La disciplina es un factor muy importante al momento de gestionar las relaciones in ternas dentro de una organización, ya que esta determina la resolución o prevención de los conflictos laborales, es así que se deberá de llevar un adecuado control de este. **(Chiavenato, 2009, p.297).**

**Control del comportamiento del personal.** **Chiavenato (2009)**, menciona que, antes la palabra “disciplina” daba a entender que los individuos se adaptaban a las normas planteadas por la empresa, ya que estas eran la base para llegar a las metas. Así que era indispensable tener un control rígido para analizar las formas de actuar de los individuos, lo que se enfocaba principalmente en los factores, como el horario de trabajo, (p.297).

### **Desempeño Laboral.**

**Blanco (2007)**, El desempeño laboral es la actividad por la cual se evalúa la productividad del empleado. La gran parte de los trabajadores quieren que evalúen sus desenvolvimientos en sus labores.

**Vega, Méndez y Sánchez (2010)**, lo deducen como el nivel en donde el trabajador está al nivel de las exigencias pedidas. También indican que son respuestas de los deberes vinculados a las metas de la empresa, como la calidad. (p.89).

**Ivancevich (2005)**, menciona que es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se labora adecuadamente. De otra forma se

deduce que es la revisión de las características del desenvolvimiento personal. (p.34).

### **Evaluación del Desempeño Laboral.**

Según **Blanco (2007)**, el desempeño laboral es un secuenciamiento continuo que permite analizar el comportamiento del empleado en el trabajo y su desempeño, como también su nivel de absentismo, con el propósito de conocer el momento en que un empleado es productivo y como mejorar su rendimiento más adelante. (P.152).

#### **a. Evaluación por Desempeño Personal.**

- ✓ **Comunicación verbal y escucha activa.** El colaborador que muestre tener una fluidez verbal y escuchar activamente las recomendaciones por los jefes es considerado como un colaborador comprometido con la institución y por ende se desempeñara adecuadamente en su puesto de trabajo.
  
- ✓ **Cantidad de Tiempo de Trabajo.** El tiempo tiene un rol muy importante en las empresas, pues gracias a ella se puede analizar la eficiencia del colaborador y el desempeño que muestre en la realización de sus actividades. es así que la cantidad de tiempo que el colaborador emplee en sus actividades, beneficia al cumplimiento de metas en un tiempo determinado y de esa manera se puedan detectar fallas que la institución presenta en la actualidad.
  
- ✓ **Capacidad para Tomar Decisiones.** El colaborador debe mostrar facilidad para tomar decisiones, tener la iniciativa de realizar sus actividades sin espera órdenes, y además encabezar la acción de mejorar y ejecutar las tareas establecidas.
  
- ✓ **Capacidad para resolver Problemas.** Un colaborador que se desempeñe adecuadamente debe tener la facilidad y capacidad

de resolver problemas que se presenten en la realización de las actividades laborales. Es decir debe mostrar interés de solucionar los problemas, como al mismo tiempo de ejecutarlas sin esperar que sus superiores le digan que hacer.

- ✓ **Capacidad para motivar e influenciar en los demás.** Todo colaborador que se desempeñe adecuadamente deberá tener dotes de influenciar en los demás, debe tener convicción y buena impresión en otros para lograr acuerdos y cambios en la conducta del personal que este mostrando deficiencia en su desempeño.
  
- ✓ **Habilidad para delegar.** El personal deberá tener la capacidad de poder delegar actividades entre sus compañeros para agilizar los trabajos y cumplir con los objetivos a tiempo.  
Además la delegación de actividades mejorara la calidad de trabajo y los colaboradores se acostumbraran a trabajar a ese ritmo.
  
- ✓ **Capacidad en el cumplimiento de metas.** Tener conciencia de los objetivos y reglas de la empresa. Persistencia hasta asegurarse de que las normas de calidad y productividad se han conseguido. Es decir el colaborador que se dedique a cumplir con las metas establecidas por la institución y a realizarlas en un corto tiempo determinara si este está logrando la eficiencia.
  
- ✓ **Trabajo en Equipo.** La dimensión tiene gran relevancia, ya que esta permite convivir y compartir ideas entre compañeros las cuales beneficiara a la realización de las actividades en corto tiempo y con ideas innovadoras que mejoren la calidad de trabajo.

#### **b. Evaluación por Desempeño Laboral.**

- ✓ **Experiencia laboral.** La experiencia laboral es relevante en las empresas, ya que gracias a ella se puede identificar si el

colaborador se encuentra habilitado para las funciones designadas, como también para que pueda establecer nuevos parámetros que permitan mejorar la calidad de trabajo.

- ✓ **Conocimiento del puesto de Trabajo.** El trabajador debe ser experimentado y experto, entender y dominar los aspectos profesionales y técnicos del puesto. Mantenerse al día de los conocimientos técnicos. El colaborador deberá conocer hasta el más mínimo defecto y característica del trabajo, ya que gracias a ello podrá adiestrar de mejor manera a los nuevos trabajadores.
- ✓ **Estudios realizados.** El colaborador que forme parte de la institución debe tener los estudios necesarios para cumplir con los requisitos que el puesto exige. De esa manera podrá identificar rápidamente los problemas y fallas existentes en el trabajo.
- ✓ **Fácil adaptación al puesto de Trabajo.** En el mundo empresarial los métodos y estrategias cambian continuamente es por esa razón que el trabajador debe tener la habilidad para afrontar situaciones cambiantes con flexibilidad y versatilidad.

### **Importancia de la evaluación del Desempeño Laboral.**

**Chiavenato (2005)**, menciona que el análisis de la variable nos permite plantear nuevas formas de compensación, mejora el desempeño, se involucra en la toma de decisiones en cuanto a ascensos, a analizar los puntos que se necesitan mejorar, conocer los errores del modelo del área y permite conocer si existen problemas personales que influyan en su desenvolvimiento laboral. (P.65).

### **Beneficios de la Evaluación del Desempeño.**

**Chiavenato (2007)**, menciona que al plantear un sistema de análisis de desempeño bien ejecutado, adquiere beneficios en periodos y los que se benefician son: (P. 70).

- **Beneficios para el Jefe o Gerente.**

Para realizar una mejor evaluación del desenvolvimiento de los empleados, basadas en las variables y factores del análisis, más aun cuando se cuenta con un plan de evaluación que neutraliza la subjetividad. Plantear formas de dirección para mejorar el estándar de desempeño de los empleados. Comunicarse con ellos, con el fin de hacerlos entender la metodología de análisis, como un plan y por medio de esto tenga conocimientos de sus desempeños. **(Chiavenato 2007, p.73).**

- **Beneficios para el Subordinado.**

El colaborador debe dominar las normas del juego, dicho de otro modo, conocer las características adecuadas de comportamiento y productividad que la organización requiere de él. Tener en cuenta las opiniones que el jefe tiene de su rendimiento laboral, y de acuerdo al análisis saber sus fortalezas y debilidades. Tiene el conocimiento de las medidas que su jefe tomara para mejorar su rendimiento como las capacitaciones y las que el empleado adaptara como la autocorrección. Es decir que se autoevalúa. **(Chiavenato 2007, p.78).**

- **Beneficios para la Organización:**

La institución define la contribución de cada empleado, analiza la capacidad humana en periodos. Detecta a los colaboradores que presentan dificultad en los aspectos requeridos, y a los que cuentan con las características de ser promovidos o reconocidos. Las reglas de los recursos humanos se hacen más dinámicas al brindar oportunidades a los trabajadores, ya que promueve el desempeño y la productividad en ellos. **(Chiavenato 2007, p.82).**

#### **1.4. Formulación del Problema.**

¿Cómo afecta la gestión de relaciones internas en el desempeño laboral de los colaboradores del poder judicial de Nuevo Cajamarca, periodo-2015?

#### **1.5. Justificación de Estudio.**

##### **Justificación Teórica.**

La presente investigación, se justifica teóricamente en el uso de bases científicas brindadas por autores reconocidos en el estudio gestión de relaciones internas (variable para la que se utilizó como autores principales para su evaluación a **Max Well (2003), Carretón (2007) y Chiavenato (2009)** y el desempeño laboral (variable a la cual se medirá mediante la teoría de Blanco 2007), autores que proponen determinadas dimensiones e indicadores para su respectiva evaluación.

##### **Justificación Práctica.**

La indagación quiere dar a conocer las deficiencias en las variables para que la institución mejore la gestión de relaciones internas y mediante esto pueda darse un adecuado desempeño laboral de los colaboradores y así la institución pueda beneficiar a la población brindando un mejor servicio a los usuarios.

##### **Justificación Metodológica.**

La presente investigación se evaluó mediante técnicas de recolección de datos reconocidos científicamente como son la encuesta el cual se elaborara en base a cada una de las dimensiones existentes en las variables teorizadas y la observación en el que se utiliza la pericia del investigador para identificar posibles deficiencias en cualquiera de las variables objeto de estudio y las respuestas brindadas por los encuestados todo esto nos dará como resultado la solución de ciertas deficiencias que posee el poder judicial de Nuevo Cajamarca.

### **Justificación Académica.**

Este estudio es de gran relevancia para la sociedad, ya que puede ser utilizado en la mejora de las labores de la institución, ya que se torna cada día más comprometida con el trabajo que realiza y brindando por lo tanto un mejor servicio a los usuarios de la ciudad. Al mismo tiempo como política de la Universidad César Vallejo es indispensable presentar un análisis del estudio para poder optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración.

### **1.6. Hipótesis**

**Hi:** La Gestión de Relaciones Internas afecta de manera positiva en al Desempeño Laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo- 2015.

**Ho:** La Gestión de Relaciones Internas no afecta el Desempeño Laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo- 2015.

### **1.7. Objetivos.**

#### **General.**

Evaluar el efecto de la Gestión de Relaciones Internas en el Desempeño Laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo – 2015.

#### **Específicos**

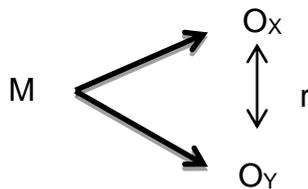
- Conocer la gestión de relaciones internas del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo – 2015.
- Analizar el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo – 2015.

## II. Método.

### 2.1. Diseño de Investigación.

Esta investigación es de modelo **No experimental** ya que se analizará la variable independiente y dependiente en su contexto natural sin manipular ninguna de ellas. Así mismo se realizará un adecuado estudio en donde se puedan identificar las deficiencias que mediante la presente se puedan dar solución y de tal manera obtener resultados favorables.

**Dónde:**



**Dónde:**

**M:** colaboradores del poder judicial de Nuevo Cajamarca, periodo – 2015.

**Ox:** Gestión de relaciones internas.

**Oy:** Desempeño laboral.

**R:** Relación

### 2.2. Variables y Operacionalización.

**Identificación de Variables:**

**Variable I (Independiente):** Gestión de Relaciones Internas.

**Chiavenato (2011)**, indica que: Se refiere a las interacciones que realizan los colaboradores en el interior de la empresa. Basados en temas como ascensos, transferencias, separaciones por jubilación y dimisiones.

**Variable II (Dependiente):** Desempeño Laboral.

El desempeño laboral es la actividad por la cual se evalúa la productividad del empleado. La gran parte de los trabajadores quieren que evalúen sus desenvolvimientos en sus labores. **(Jiménez, 2011)**.

## Operacionalización de Variables

**Tabla 01: Operacionalización de la variable I**

| Variable            | Definición conceptual   | Definición operacional  | Dimensiones  | Indicadores   | Escalas |
|---------------------|---|---|--|---|---------|
| relaciones internas | Las relaciones forman parte relevante en la existencia del individuo. No se puede pensar en un estilo de vida sin interacción. Las expectativas de las personas transcurren por la relación que realiza con los demás. Maxwell (2003) | Para la evaluación de la variable I se realiza una encuesta a todos los colaboradores a fin de conocer si la empresa se preocupa en cumplir las dimensiones que en la presente investigación se describe. | <p>Relaciones personales:</p> <p>Herramientas de comunicación interna:</p> <p>Movimientos de personal.</p> <p>Políticas de despido</p> <p>Disciplina</p> | <p>Respeto</p> <p>Experiencias compartidas</p> <p>Confianza</p> <p>Reciprocidad</p> <p>Manual del empleado:</p> <p>Reuniones informativas:</p> <p>Tablones de anuncios:</p> <p>Buzón de sugerencias:</p> <p>Mensajes circulares.</p> <p>Transferencias.</p> <p>Ascensos</p> <p>Jubilación.</p> <p>Despido selectivo</p> <p>Colocación en otra empresa</p> <p>Renuncia voluntaria</p> <p>Control del comportamiento del personal</p> | ordinal |

**Fuente:** Marco Teórico

**Tabla 02: Operacionalización de la variable II**

| VARIABLES | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | Escalas de medición |
|-----------|-----------------------|------------------------|-------------|-------------|---------------------|
|-----------|-----------------------|------------------------|-------------|-------------|---------------------|

---

|                      |  |  |   |   |         |
|----------------------|--|--|---|---|---------|
| desempeño<br>laboral | <p>El desempeño laboral es la actividad por la cual se evalúa la productividad del empleado. La gran parte de los trabajadores quieren que evalúen sus desenvolvimientos en sus labores.</p> | <p>La presente investigación será evaluada mediante las herramientas de recopilación de datos como la encuesta, ya que de esa manera se podrá identificar las deficiencias de la variable.</p> | Evaluación por<br>Desempeño<br>Personal | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ comunicación verbal y escucha activa</li> <li>✓ cantidad de tiempo de trabajo</li> <li>✓ capacidad para tomar decisiones</li> <li>✓ capacidad para resolver problemas</li> <li>✓ capacidad para motivar e influenciar en los demás</li> <li>✓ habilidad para delegar</li> <li>✓ capacidad en el cumplimiento de metas</li> <li>✓ trabajo en equipo</li> <li>✓ experiencia laboral</li> <li>✓ conocimiento del puesto de trabajo</li> <li>✓ estudios realizados</li> <li>✓ fácil adaptación al puesto de trabajo</li> </ul> | ordinal |
|                      | Blanco (2007)  | Evaluación por<br>Desempeño Laboral  |   |   |         |

---

**Fuente:** Marco Teórico

### 2.3. Población y Muestra.

#### **Población.**

Para este estudio se usará una población con un total 19 trabajadores.

#### **Muestra.**

Al observarse una población mínima se ha determinado tomar en su totalidad de la población para el análisis muestral.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos.

| <b>TÉCNICA</b>  | <b>INSTRUMENTO</b> | <b>ALCANCES</b>  | <b>INFORMANTE</b>  |
|-----------------|--------------------|--|--|
| <b>Encuesta</b> | Cuestionario       | Se encuestó a los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca. | Colaboradores y jefes del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca. |

**Fuente: Elaboración propia del investigador**

### 2.5. Validez y Confiabilidad.

#### **Validación del Instrumento.**

La validación de las herramientas para la recolección de data se realizó mediante el criterio de expertos, ya que la elaboración de las encuestas es verificada por los especialistas en el área y la confiabilidad se dio por el programa SPSS, en donde se plasma toda la información estadística.

#### **Confiabilidad**

Con el fin de poder llevar a cabo el proceso de recolección de datos, se empleó la técnica de Encuesta sobre ambas variables donde las escalas de sus instrumentos son consistentes y confiables, según los valores de su Alfa de Cronbach equivalente al 0,978 para 33 elementos y 0,970 para 24 elementos aplicados como prueba. (Véase Anexo N° 03 y 04).

## **2.6. Métodos de Análisis de Datos.**

El análisis de los datos tras la aplicación de los instrumentos de recolección de datos por cada variable se realizó mediante el programa Excel, en el cual se tabularan y graficaran dichos datos y posteriormente analizados uno por uno para al final determinar la relación existente entre ambas variables.

## **2.7. Aspectos Éticos.**

Para la presente investigación Se cumplió con la normatividad de la Universidad César Vallejo, demostrando responsabilidad en el procesamiento de los datos que se obtengan al aplicar los instrumentos de recolección. Los mismos que conllevan a las discusiones y conclusiones respectivas.

### III. Resultados.

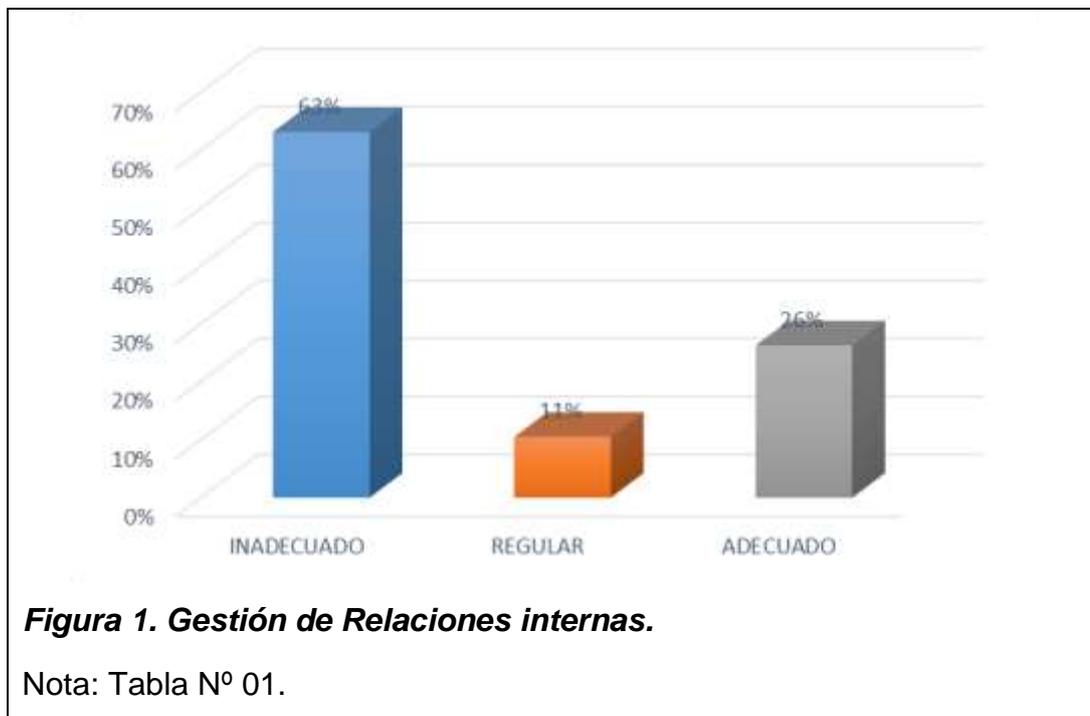
#### 3.1. La Gestión de Relaciones Internas del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo – 2015.

Para dar solución al primer objetivo, se procedió a poner en aplicación la encuesta preparada para 19 trabajadores (la muestra), de modo que permita darnos los resultados estadísticos de la situación actual de la gestión e relaciones internas del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, los resultados son:

**Tabla 1. Gestión de relaciones internas del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.**

| ESCALA       | F         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| INADECUADO   | 12        | 63%         |
| REGULAR      | 2         | 11%         |
| ADECUADO     | 5         | 26%         |
| <b>Total</b> | <b>19</b> | <b>100%</b> |

Fuente: elaboración propia.



**Figura 1. Gestión de Relaciones internas.**

Nota: Tabla N° 01.

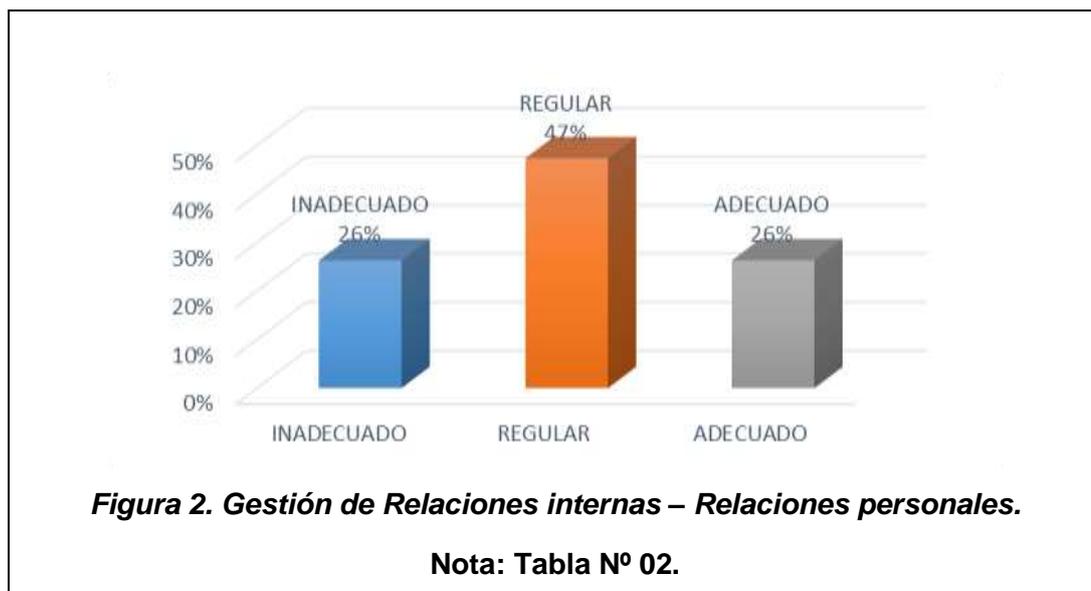
Como se aprecia en la tabla y figura 01, la gestión de relaciones internas en el Poder Judicial del Nuevo Cajamarca es inadecuado, esto se debe a que la mayoría de los encuestados refieren que se posee una inadecuada herramienta de comunicación, es decir los trabajadores perciben falta comunicación acerca de sucesos importantes, a ello se le añade las pocas reuniones que organiza la dirección con sus colaboradores, como tampoco la dirección verifica que se le entregue toda la documentación que contiene sus responsabilidades y funciones dentro del puesto que ocupa; así mismo posee un inadecuado movimiento de personal, es decir cuando se trasladan personal de un lugar a otro, no se considera la opinión del colaborador, inclusive ellos manifiestan no ser avisados con tiempo de anticipación sino que a veces ocurre en el momento, mientras que no hay ascensos por labores destacas de los colaboradores, es así como se muestra la Inadecuada gestión de relaciones internas dentro del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, según el 63% de los encuestados que así lo confirman.

#### **Resultados por dimensiones de la gestión de relaciones internas:**

***Tabla 2. Dimensión Relaciones personales del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.***

| <b>ESCALA</b> | <b>f</b>  | <b>%</b>    |
|---------------|-----------|-------------|
| INADECUADO    | 5         | 26%         |
| REGULAR       | 9         | 47%         |
| ADECUADO      | 5         | 26%         |
| <b>Total</b>  | <b>19</b> | <b>100%</b> |

**Fuente: Elaboración Propia.**

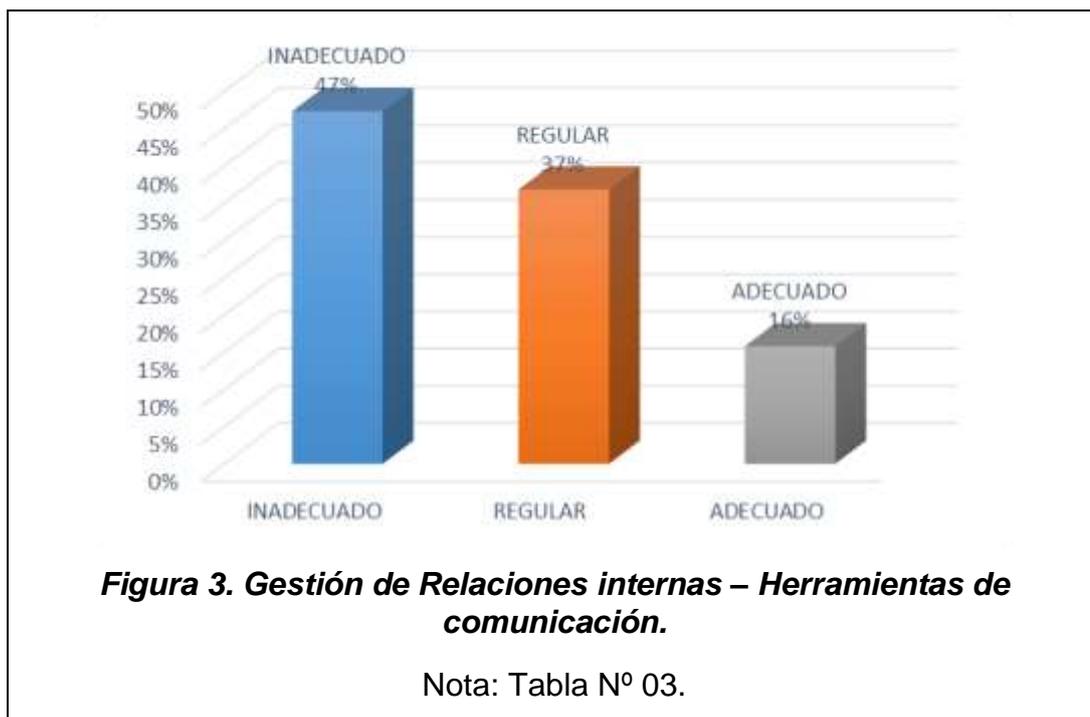


En la tabla y figura 02, se muestra las respuestas acerca de la dimensión relaciones personales del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, donde según que la mayoría de los encuestados refieren que la mayoría de los colaboradores de dicha institución poseen regulares relaciones personales con otros miembros de la institución, ya que la institución no se preocupa por generar buenas relaciones entre sus funcionarios, por generar un ambiente de confianza, además casi nunca se sientes valorados por su jefe o directivos de la institución. Por lo tanto un 47% de respuestas confirma las regulares relaciones personales que existe en el Poder Judicial Nuevo Cajamarca.

**Tabla 3. Dimensión Herramientas de comunicación del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.**

| ESCALA       | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| INADECUADO   | 9         | 47%         |
| REGULAR      | 7         | 37%         |
| ADECUADO     | 3         | 16%         |
| <b>Total</b> | <b>19</b> | <b>100%</b> |

**Fuente: Elaboración Propia.**

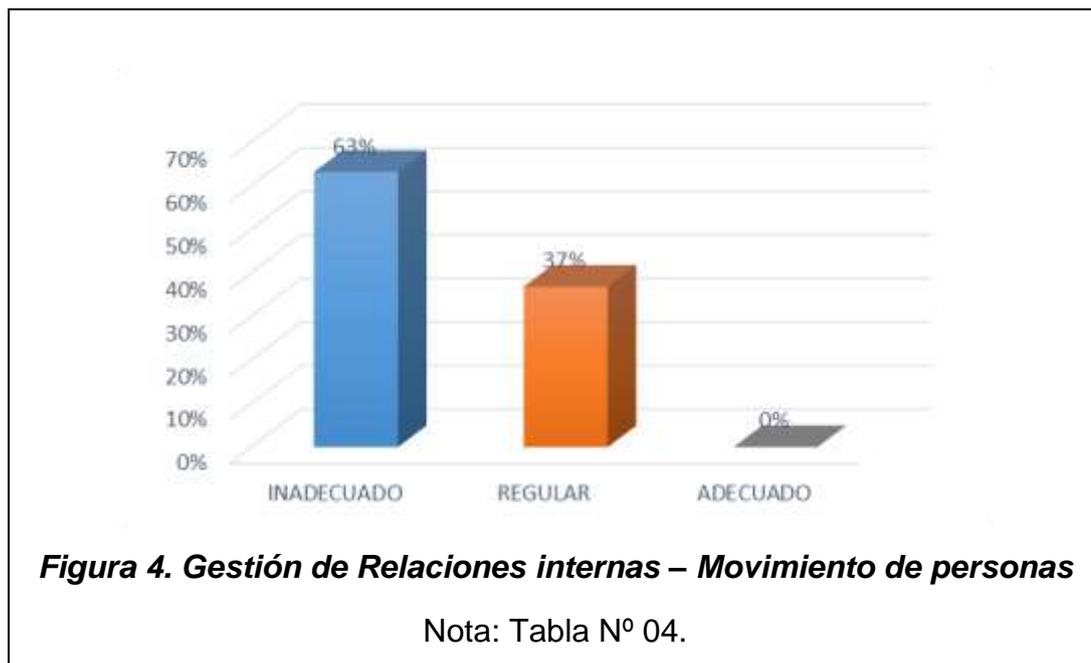


En la tala y figura 03 se puede ver la inadecuada herramienta de comunicación que se tiene en el Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, por razones que la mayoría de encuestados refieren que la organización no informa datos actualizados acerca de temas de importancia, además que solo a veces se organizan reuniones informativas donde los directivos mencionen temas de discusión, así mismo la organización no siempre hace la entrega de los documentos donde se mencionan sus funciones y sus responsabilidades.

**Tabla 4. Dimensión movimiento de personas del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.**

| ESCALA       | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| INADECUADO   | 12        | 63%         |
| REGULAR      | 7         | 37%         |
| ADECUADO     | 0         | 0%          |
| <b>Total</b> | <b>19</b> | <b>100%</b> |

**Fuente: Elaboración Propia.**

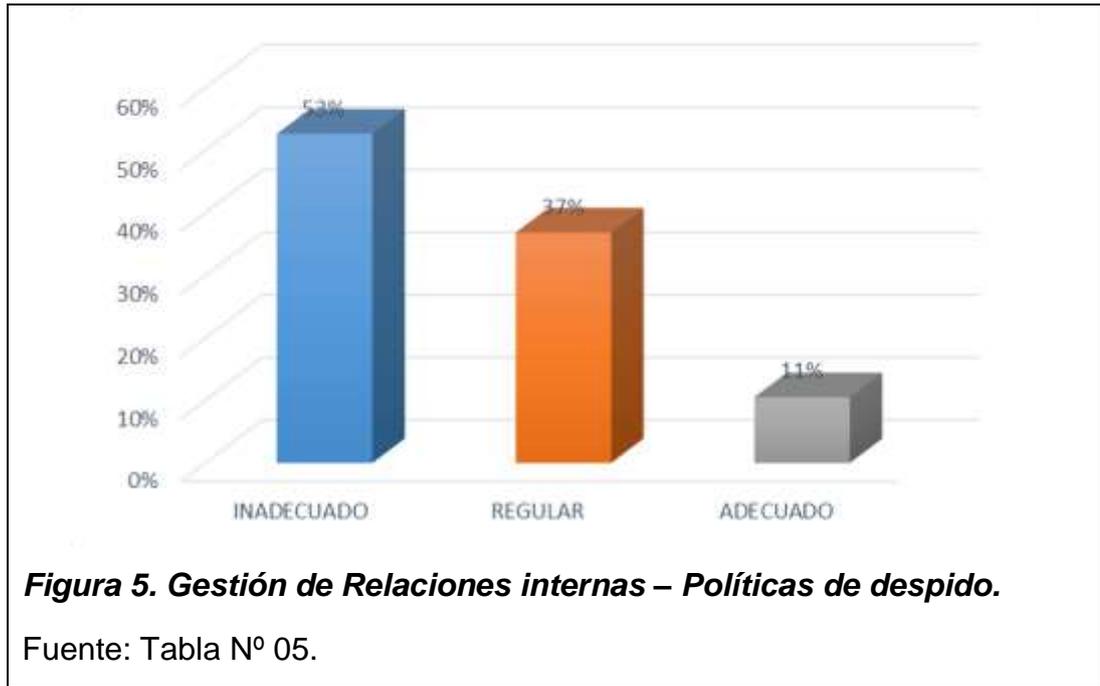


Como se puede ver en la tala y figura 04. Un inadecuado movimiento de personal en el Poder judicial de Nuevo Cajamarca, porque la mayoría de los trabajadores encuestados mencionan que nunca se le consulta antes de decidir transferirlo a otra sede u otro similar, así mismo ellos perciben que no se les ofrece ascensos por una labor destacada, así como la separación del personal con la institución no se dan necesariamente por motivos extremos y porque finalmente la institución no se esmera en informar a su personal de sus beneficios en caso de jubilación, haciendo denotar falta de interés, y por ende la inestabilidad del trabajador. El 63% de las respuestas lo confirman.

**Tabla 5. Dimensión política de despido del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.**

| ESCALA       | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| INADECUADO   | 10        | 53%         |
| REGULAR      | 7         | 37%         |
| ADECUADO     | 2         | 11%         |
| <b>Total</b> | <b>19</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración Propia.

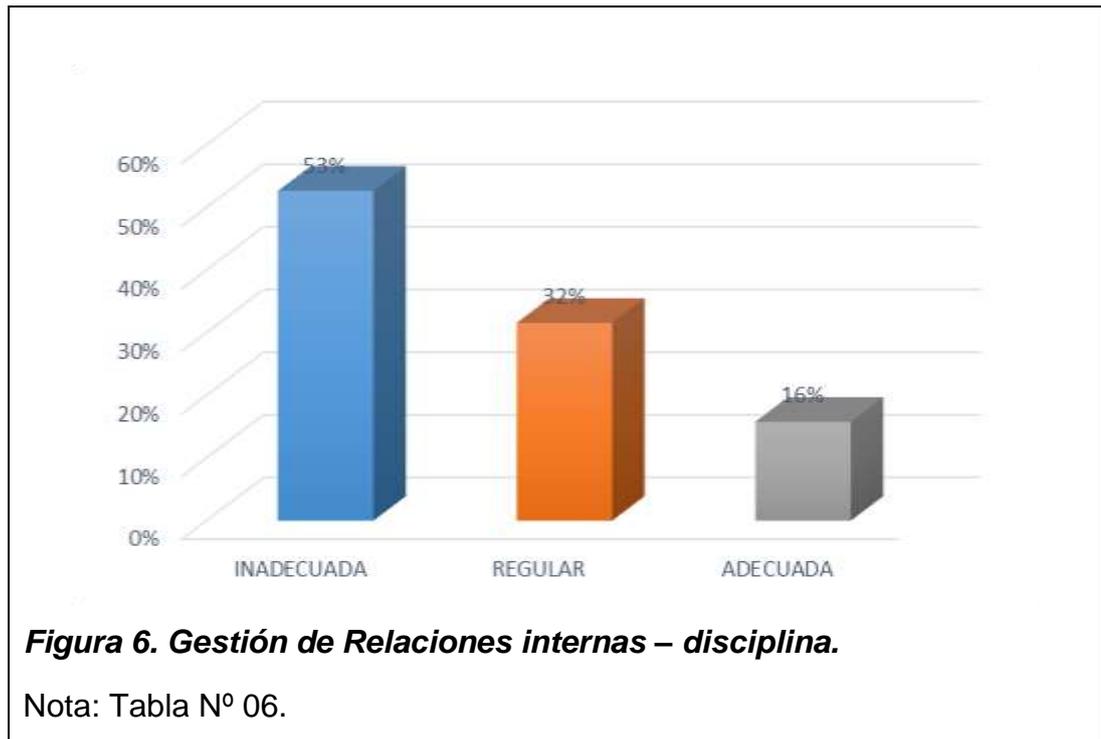


Se observa en la tabla y figura 05, una inadecuada política de despidos en el Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, debido que la mayoría de los trabajadores encuestados refieren que la institución no posee convenios con otras entidades en casos de despidos a los trabajadores, se puedan incorporar en otras a fin de no quedar desempleado, como tampoco esta entidad anticipa las renunciaciones de sus trabajadores, por lo que en ocasiones trabaja con menos personal, algo que puede hacer que se incremente la carga laboral para otros. Conclusión es respaldada por el 53% de las respuestas obtenidas para esta dimensión.

**Tabla 6. Dimensión disciplina del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.**

| ESCALA       | f         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| INADECUADA   | 10        | 53%         |
| REGULAR      | 6         | 32%         |
| ADECUADA     | 3         | 16%         |
| <b>Total</b> | <b>19</b> | <b>100%</b> |

**Fuente: Elaboración Propia.**



Como se aprecia en la tabla y figura 06, una Inadecuada disciplina en el Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, por razones que la mayoría de los trabajadores encuestados coinciden en que la institución nunca evalúa el aspecto actitudinal de los trabajadores, es decir la institución no sabe cómo se comportan sus trabajadores, así mismo se puede que dentro de la institución no existe un psicólogo de profesión que colabore con la resolución de malas relaciones dentro de la organización. El 53% de las respuestas confirman una inadecuada disciplina dentro del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.

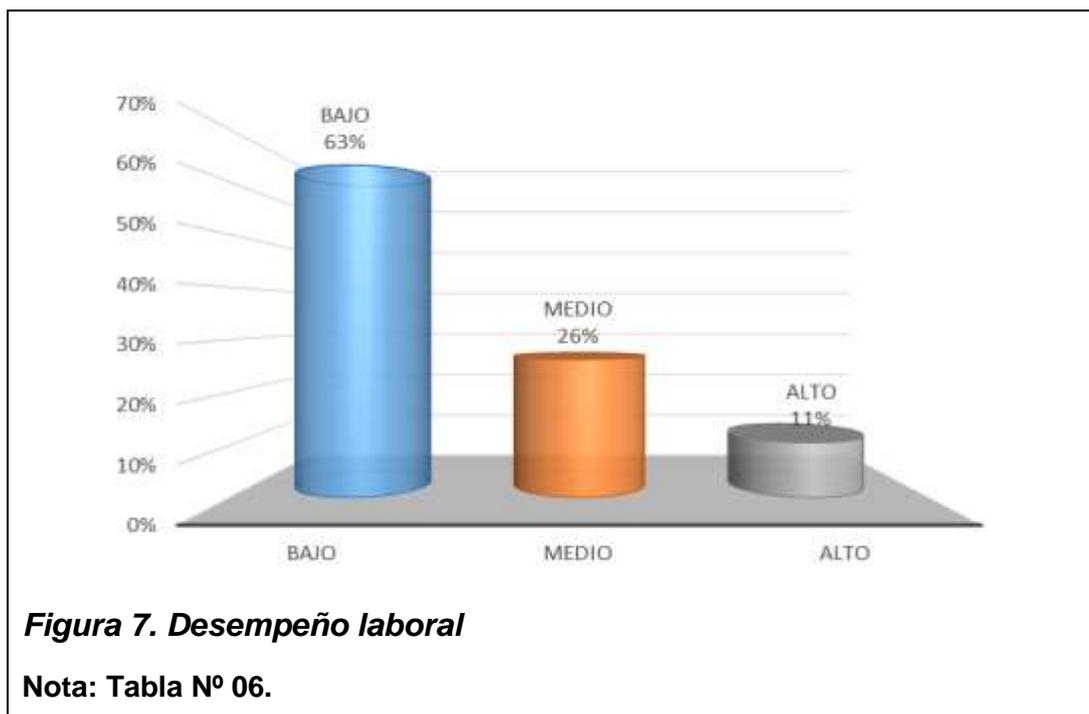
### **3.2. El Desempeño Laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo – 2015.**

Para dar solución al presente objetivo se, procedió a aplicar la encuesta elaborada con ayuda del marco teórico, un cuestionario que consta de 24 preguntas, las cuales nos permitirá determinar el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial.

**Tabla 7. Desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.**

|              | F         | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| BAJO         | 12        | 63%         |
| MEDIO        | 5         | 26%         |
| ALTO         | 2         | 11%         |
| <b>Total</b> | <b>19</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración Propia.



En la tabla y figura 07 permite determinar el nivel bajo del desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, de acuerdo al 63% de respuestas que afirman que la mayoría de los colaboradores no entregan puntualmente sus trabajos, como tampoco se encuentran en capacidad de resolver los problemas que sucedan dentro de la organización de forma oportuna, así mismo pudieron apreciar que existe una gran cantidad de personal que influye en la mala actitud de los demás, en cuanto a capacidad de delegar, la mayoría de colaboradores no puede distribuir adecuadamente sus actividades, además la mayoría no cuenta con el conocimiento suficiente para ocupar sus puestos, les hace falta flexibilidad y versatilidad en el trabajo. Mientras que únicamente el 11%

opina todo lo contrario y solo un 26% de encuestados opina que el desempeño laboral es regular.

### 3.3. Efecto de la gestión de relaciones internas en el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo – 2015.

Para dar con la solución al último objetivo, se procede a evaluar si la muestra se encuentra normalmente distribuida, para ello se aplicó la prueba de normalidad Shapiro Wilk, porque se tiene una muestra menor a 50 individuos, como se muestra:

**Tabla 8. Relación entre gestión de relaciones internas y Desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.**

|                                | Pruebas de normalidad           |    |      |              |    |      |
|--------------------------------|---------------------------------|----|------|--------------|----|------|
|                                | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |      | Shapiro-Wilk |    |      |
|                                | Estadístico                     | gl | Sig. | Estadístico  | gl | Sig. |
| Gestión de relaciones internas | ,255                            | 19 | ,002 | ,843         | 19 | ,005 |
| Desempeño laboral              | ,262                            | 19 | ,001 | ,898         | 19 | ,045 |

a. Corrección de la significación de Lilliefors

El valor del estadístico W es igual a 0.843 y 0.898 con una probabilidad asociada de .005 y 0.045. Se tiene  $P = 0.005 < 0.05$  y  $P = 0.045 < 0.05$  para Gestión de relaciones internas y Desempeño laboral respectivamente, por lo que se observa en la tabla N° 08 que la muestra no se encuentra normalmente distribuida, por lo que se aplicó el estadístico Rho de Spearman introduciendo los resultados obtenidos por cada variable.

**Tabla 9. Relación entre gestión de relaciones internas y Desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca.**

| Correlaciones   |                                |                            | Gestión de relaciones internas | Desempeño o laboral |
|-----------------|--------------------------------|----------------------------|--------------------------------|---------------------|
| Rho de Spearman | Gestión de relaciones internas | Coeficiente de correlación | 1,000                          | ,643**              |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           |                                | ,003                |
|                 | Desempeño aboral               | N                          | 19                             | 19                  |
|                 |                                | Coeficiente de correlación | ,643**                         | 1,000               |
|                 |                                | Sig. (bilateral)           |                                | ,003                |
|                 |                                | N                          | 19                             | 19                  |

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

$$X^2 = \text{Coeficiente de correlación} \quad X^2 = 0,643 \quad X^2 = 41\%$$

La Tabla N° 08 muestra la existencia de una relación significativa entre las variables Gestión de relaciones internas y Desempeño personal, dicho resultado se ve respaldado por el valor "P" equivalente a 0,003 menor a 0,05, y se puede determinar un considerable grado de relación además de que es positiva porque el valor "r" es equivalente a 0,643, que al ser elevado al cuadrado ( $r^2$ ) se puede extraer que el coeficiente de determinación es de 0.41, es decir que una variable determina el comportamiento del otro en un 41%, en ese sentido se converge en aceptar la hipótesis planteada en la presente investigación, que es: "La gestión de relaciones internas afecta de manera positiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo- 2015.

#### IV. Discusión.

La Gestión de Relaciones Internas se da en toda organización, porque esta gira en torno a la comunicación imprescindible entre los miembros de una organización, es necesario para llevar a cabo los procesos de que se desarrollan dentro de la empresa, a su vez se compone de distintos factores que determinan si se está gestionando bien o no las relaciones internas dentro de una organización, es por eso que se establece el primer objetivo que consiste en dar a conocer la gestión de relaciones internas del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo 2015, el cual se resolvió estableciendo por medio de autores, las dimensiones e indicadores que se debían de emplear.

Es así que por medio de la teoría extraída de **Chiavenato (2011)**, se logró establecer cinco aspectos (dimensiones) y son: relaciones personales, herramientas de comunicación interna, movimientos del personal, políticas de despido y la disciplina, gracias a las definiciones e identificación de ciertos elementos e indicadores, fue posible desarrollar un cuestionario el cual fue aplicado a los 19 trabajadores del Poder Judicial del Nuevo Cajamarca, entregando como resultado que todas las dimensiones, así como la variable gestión de relaciones internas, se encuentran en un estado inadecuado, debido que la mayoría de los colaboradores encuestados refieren que no tienen una adecuada herramienta de comunicación, se maneja inadecuadamente el movimiento del personal, y malas políticas de despido y disciplina dentro de la institución.

Estos resultados se ven respaldados por el trabajo realizado por **Bermeo (2013)**, quien refiere que a diferencia de las relaciones internas, un buen sistema de relaciones públicas da lugar a cuantificar las respuestas. Que a medida del pasar del tiempo se debe empezar a desarrollar un análisis de las estrategias y del mensaje ejecutado, debido que no se puede cambiar la forma de pensar de las personas en el corto plazo, es por eso al igual que las relaciones internas se debe desarrollar un trabajo permanente y constante. Por ello el autor recomienda que

en caso de que después de analizar las estrategias y no fueron las adecuadas, se debe modificar de nuevo hasta obtener los resultados deseados.

El desempeño laboral, es la forma de medir el desenvolvimiento del personal en sus labores dentro de la organización, este resultado permite cuantificar el grado de aporte que realiza un trabajador a la institución, es así como se determinó el segundo objetivo que consiste en analizar el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo 2015. Para tal objetivo, se requirió la recolección de información, es así como se eligió la teoría de **Jiménez (2011)**, por ser el que mejor se acomoda al estudio, gracias a él, se logró formar y desarrollar un instrumento de recolección de datos el cual posteriormente fue aplicado a los colaboradores del Poder Judicial del Nuevo Cajamarca.

Los resultados evidencian que el desempeño laboral viene mostrándose en bajos niveles, porque no existe buenas relaciones internas en la organización, este resultado se ve respaldado por los resultados obtenidos por Herrera (2012), quien menciona que los comerciantes del área de ventas de una embotelladora de bebidas carbonatadas, el 88% de ellos poseen un bajo grado de estrés y el 11% experimenta un grado medio de estrés, a pesar de ello y a diferencia del presente trabajo de investigación, el 50% de trabajadores muestran un excelente desempeño laboral, la otra mitad demuestran un buen desempeño laboral, concluyendo que existen otros factores que afectan el buen desempeño laboral, pero que el estrés no era uno de ellos.

Finalmente evaluando el efecto de la gestión de relaciones internas en el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca periodo 2015, para alcanzar el resultado final se tabuló y comparó los resultados previamente obtenidos por los cuestionarios creados en base a las teorías de Chiavenato (2011) y Jiménez (2011) para las variables gestión de relaciones internas y desempeño laboral respectivamente, llegándose a establecer por medio de la prueba Rho de Spearman la existencia de un efecto positivo, donde se tuvo un coeficiente determinante de 0,643 que sustenta el 41% como grado de

incidencia, estos resultados coinciden con lo demostrado por Herrera (2012) quien demostró que el estrés no es un factor que incida en el desempeño laboral, en cambio lo concluido por **Abambari (2011)** quien refiere que el rendimiento laboral no es el apropiado, a pesar del ambiente tenso y con mucha presión, y que afecta el desempeño del trabajador al igual que la incidencia que se demostró en la presente investigación.

## V. Conclusiones

El presente trabajo de investigación pudo determinar que la gestión de relaciones internas tiene un efecto positivo en el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo 2015, de acuerdo a las siguientes conclusiones:

- 5.1. Que al dar a conocer la gestión de relaciones internas del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, se puso en aplicación las encuestas a los 19 trabajadores de la organización, dando como resultado una inadecuada Gestión de relaciones internas, porque gran parte de los trabajadores encuestados, indicaron que la empresa no posee una adecuada herramienta de comunicación, es más, en ocasiones la institución no se comunica con los colaboradores es por eso que tampoco se llevan a cabo reuniones donde el colaborador pueda participar y ser escuchado; al igual que un inadecuado movimiento de personal, porque mencionaron que no son informados con antelación y menos se les consulta antes de tomar decisiones respecto a su traslado, en cuanto los ascensos parecen estar designados para unos cuantos, consideran no tener la oportunidad de ascender por mérito propio, al igual que la inadecuada políticas de despido, donde le colaborador opina que la institución no ofrece otras alternativas laborales, mientras que el número de renuncias no es anticipado por la empresa, lo que le puede llevar a situaciones donde la sobre carga laboral afecte a los colaboradores, y la inadecuada disciplina hace que el personal no siga lineamientos o reglas establecidas por la institución, es por eso que la institución desconoce cómo se comportan sus colaboradores.
- 5.2. En cuanto al desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo – 2015, se concluyó que el personal de dicha institución tiene un bajo desempeño laboral, las causas que determinaron esta conclusión, fue que los encargados de los colaboradores refieren que gran parte de los colaboradores no cumple entregar sus trabajos de forma oportuna, tampoco se encuentran en la capacidad de resolver problemas

laborales, entre tanto existe mucho personal que influye negativamente al resto, ya sea con mal comportamiento como en generar conflictos, así mismo dicen que muchos de los colaboradores no saben distribuir tareas y funciones, además afirmaron que hay personal que no posee el conocimiento necesario para ocupar su cargo.

- 5.3. Finalmente se evaluó el efecto de la gestión de relaciones internas en el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo 2015, que tras el uso del programa estadístico SPSS, con los resultados de las encuestas previamente realizadas, se obtuvo un valor “r” de 0,782 que permite calcular el coeficiente de correlación resultante de 61%, es por ello que se concluye que la gestión de relaciones internas afecta de manera positiva en el desempeño laboral de los colaboradores del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca, periodo 2015.

## **VI. Recomendaciones.**

- 6.1. Se recomienda que la institución implemente un área de conciliación de conflictos entre colaboradores de la institución, con ayuda de un árbitro o mediador, para que puedan firmar un acuerdo, posteriormente vigilar si se estarán cumpliendo lo que se exige en el contrato de mutuo acuerdo.
- 6.2. Se recomienda a la dirección de la institución promover la cooperación, implementando estrategias cooperativas, así mismo orientar a los colaboradores que o mejor es ganar todos, en beneficio de la organización, no ganar ni perder de manera individual.
- 6.3. Se recomienda que la dirección del Poder Judicial de Nuevo Cajamarca debe mejorar las herramientas de comunicación interna y disminuir la resistencia al cambio.
- 6.4. Se recomienda a la alta dirección de la organización implementar políticas de incentivo al buen desempeño laboral, los cuales pueden ser el salario o mejorar las condiciones laborales.
- 6.5. Se recomienda a la dirección de la institución revisar las políticas de despido, para disminuir el número de renunciadas imprevistas, y los despidos arbitrarios, a fin de mejorar la estabilidad laboral de los colaboradores.

## VII. Referencias.

Blanco. A (2007) en su libro titulado “trabajadores competentes”, Madrid, Ed. ESIC.

Castillo E., A. (2010), “Introducción a la relaciones públicas”. España. Editor: Instituto de Investigación en relaciones públicas (IIRP).

Carretón (2007): “Las Relaciones Públicas en la Comunicación Interna de la Banca Española” editorial Netbiblo. España

Chiavenato I, (2011), “Administración de Recursos humanos: El capital humano de las organizaciones”, Novena Edición. México DF. McGraw-Hill Interamericano Editores S.A.

Chiavenato, I. (2007) administración de recursos humanos, 8va edición, editora McGraw-Hill, México.

Chiavenato I. (2009): “Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones” editora McGraw-Hill, México.

Fernández c., (2009), redacción en relaciones públicas, Pearson educación, s. a. Madrid.

Jiménez. P, (2011) en su libro manual de recursos humanos 2ª edición, Madrid, Ed. ESIC

Maxwell J. (2003): “relaciones 101” Editorial Caribe EE.UU.

Restrepo, G. (2008). El concepto y alcance de la Gestión Tecnológica. Disponible en [http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo\\_r/concepto.html](http://ingenieria.udea.edu.co/producciones/guillermo_r/concepto.html).

Vega Ch, Méndez. U y Sánchez. G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de retail. Theoria, Ed. Ecsf.

Werther W., B. y Davis K, (2008), "Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas", 6° Edición. México, D.F., The McGraw-Hill Companies, Inc.

Yáñez R., E. (2003), "Manual de ética de las relaciones públicas", Dirección de Formación General: programa de formación general, DuocUC.

## VIII. ANEXOS

### ANEXO N°01: Instrumentos de Medición.

| <b>GESTIÓN DE RELACIONES INTERNAS</b>       |   | NUNCA | CASI NUNCA | A VECES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
|---|---|-------|------------|---------|--------------|---------|
| <b>RELACIONES PERSONAL</b>                  |   |       |            |         |              |         |
| N°  | <b>Respeto</b>  |       |            |         |              |         |
| 1   | ¿Considera que los directivos demuestran respeto para dirigirse al personal?  |       |            |         |              |         |
| 2   | ¿El trato a los colaboradores se da con el respeto que se merecen?  |       |            |         |              |         |
| N°  | <b>Experiencias compartidas</b>   |       |            |         |              |         |
| 3   | ¿Las experiencias que ha pasado con sus compañeros de trabajo han sido buenas?  |       |            |         |              |         |
| 4   | ¿La organización se preocupa por generar buenas experiencias entre compañeros de trabajo?                                 |       |            |         |              |         |
| N°  | <b>Confianza</b>  |       |            |         |              |         |
| 5   | ¿La organización crea confianza para desarrollar las actividades con toda tranquilidad?                                   |       |            |         |              |         |
| N°  | <b>Reciprocidad.</b>  |       |            |         |              |         |
| 6   | ¿Considera que es valorado como Ud. valora a la organización?   |       |            |         |              |         |
| 7   | ¿Así como Ud. da todo su esfuerzo para desarrollar sus actividades, es correspondido de igual manera por la organización? |       |            |         |              |         |
| <b>HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA</b> |   |       |            |         |              |         |
| N°  | <b>Manual del Empleado</b>  | NUNCA | CASI NUNCA | A VECES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
| 8   | ¿La organización le proporciona un documento indicando sus funciones y responsabilidad?                                   |       |            |         |              |         |
| 9   | ¿Considera que la organización le hace saber de ante mano toda información sobre su puesto de trabajo?                    |       |            |         |              |         |
| N°  | <b>Reuniones informativas</b>   |       |            |         |              |         |
| 10  | ¿Se organizan reuniones informativas para tratar los temas en discusión?  |       |            |         |              |         |
| 11  | ¿Las reuniones informativas se desarrollan contantemente?   |       |            |         |              |         |
| N°  | <b>Tablones de anuncios</b>   |       |            |         |              |         |
| 12  | ¿La organización presenta información actualizada en los tablones de anuncio?   |       |            |         |              |         |
| 13  | ¿La información presentada es de gran importancia para los colaboradores de la Institución?                               |       |            |         |              |         |

|                               |  |       |            |         |              |         |
|-------------------------------|--|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Nº                            | <b>Buzón de sugerencias</b>  |       |            |         |              |         |
| 14                            | ¿El buzón de sugerencias se encuentra disponible para todos los colaboradores?   |       |            |         |              |         |
| Nº                            | <b>Mensajes circulares</b>   |       |            |         |              |         |
| 15                            | ¿Los mensajes emitidos por directivos llegan a todo el personal de la organización?                                    |       |            |         |              |         |
| <b>Movimiento de personas</b> |  |       |            |         |              |         |
| Nº                            | <b>Transferencia</b>   | NUNCA | CASI NUNCA | A VECES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
| 16                            | ¿La organización le comunica con anticipación que será transferido a otro puesto de trabajo?                           |       |            |         |              |         |
| 17                            | ¿Las decisiones de transferencias son tomadas conjuntamente con Ud.?   |       |            |         |              |         |
| Nº                            | <b>Ascensos</b>  |       |            |         |              |         |
| 18                            | ¿La organización ofrece ascensos a los colaboradores más destacados?   |       |            |         |              |         |
| 19                            | ¿No existe el favoritismo al momento de ofrecer un ascenso?  |       |            |         |              |         |
| Nº                            | <b>Separaciones</b>  |       |            |         |              |         |
| 20                            | ¿La separación del personal de la organización se da por motivos extremos?   |       |            |         |              |         |
| 21                            | ¿Las separaciones del personal, se informa con anticipación?   |       |            |         |              |         |
| Nº                            | <b>Separaciones por Jubilación</b>   |       |            |         |              |         |
| 22                            | ¿La organización informa detalladamente el procedimiento de jubilación a los colaboradores?                            |       |            |         |              |         |
| 23                            | ¿La organización le anticipa hasta que tiempo trabajara por motivos de jubilación?                                     |       |            |         |              |         |
| <b>Políticas de despido</b>   |  |       |            |         |              |         |
| Nº                            | <b>Despido selectivo</b>   | NUNCA | CASI NUNCA | A VECES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
| 24                            | ¿La institución analiza los motivos por los cuales la organización despide al personal?                                |       |            |         |              |         |
| 25                            | ¿Existen políticas claras y precisas con relación al despido del personal?   |       |            |         |              |         |
| Nº                            | <b>Colocaciones en otra empresa</b>  |       |            |         |              |         |
| 26                            | En el caso de la organización no necesite persona, ¿La organización le da la opción de integrarse a otra organización? |       |            |         |              |         |
| 27                            | ¿La organización tiene convenios con otras por lo que tiene la facilidad de integrarse a otra organización?            |       |            |         |              |         |
| Nº                            | <b>Renuncias voluntarias</b>   |       |            |         |              |         |
| 28                            | ¿La organización tomo su decisión de renuncia con toda tranquilidad?   |       |            |         |              |         |

|                   |  |       |            |         |              |         |
|-------------------|--|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 29                | ¿La organización anticipa las renunciaciones voluntarias que puedan tomar los colaboradores?                           |       |            |         |              |         |
| <b>Disciplina</b> |  |       |            |         |              |         |
| Nº                | <b>Control del comportamiento del personal</b>   | NUNCA | CASI NUNCA | A VECES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
| 30                | ¿La organización supervisa el comportamiento y actúas de los colaboradores?  |       |            |         |              |         |
| 31                | ¿Al presentarse un conflicto interno, la organización busca una solución de inmediato?                                 |       |            |         |              |         |
| 32                | ¿Se evalúa las actitudes del personal para determinar los problemas que estos padecen?                                 |       |            |         |              |         |
| 33                | ¿La organización cuenta con el servicio de un psicólogo para tratar los problemas que estén pasando los colaboradores? |       |            |         |              |         |

## ANEXO N°02: Instrumentos de Medición

| <b>EVALUACIÓN POR DESEMPEÑO PERSONAL</b>                 |   | NUNCA | CASI NUNCA | A<br>VECES | CASI<br>SIEMPRE | SIEMPRE |
|--|---|-------|------------|------------|-----------------|---------|
| <b>comunicación verbal y escucha activa</b>              |   |       |            |            |                 |         |
| 1  | ¿Considera que el colaborador tiene facilidad de palabra?   |       |            |            |                 |         |
| 2  | ¿Considera Ud. Que el trabajador escucha activamente las recomendaciones para el trabajo?             |       |            |            |                 |         |
| <b>cantidad de tiempo de trabajo</b>                     |   |       |            |            |                 |         |
| 3  | ¿El colaborador es puntual en la entrega de trabajos?   |       |            |            |                 |         |
| 4  | ¿El colaborador muestra responsabilidad y puntualidad en las actividades que realiza?                 |       |            |            |                 |         |
| <b>capacidad para tomar decisiones</b>                   |   |       |            |            |                 |         |
| 5  | ¿Considera Ud. Que el colaborador tiene la capacidad para tomar decisiones?                           |       |            |            |                 |         |
| 6  | ¿Ud. Considera que el colaborador muestra iniciativa en las actividades realizadas?                   |       |            |            |                 |         |
| <b>capacidad para resolver problemas</b>                 |   |       |            |            |                 |         |
| 7  | ¿El colaborador tiene la facilidad de dar solución oportunamente a los problemas?                     |       |            |            |                 |         |
| 8  | ¿El colaborador pide ayuda al presentarse algún problema en el trabajo?                               |       |            |            |                 |         |
| <b>capacidad para motivar e influenciar en los demás</b> |   |       |            |            |                 |         |
| 9  | ¿Considera Ud. Que el colaborador influye en las actitudes de los demás compañeros?                   |       |            |            |                 |         |
| 10   | ¿Considera Ud. Que el colaborador tiende a motivar a sus compañeros?                                  |       |            |            |                 |         |
| <b>habilidad para delegar</b>                            |   |       |            |            |                 |         |
| 11   | ¿Considera Ud. Que el colaborador tiene la capacidad para distribuir las tareas?                      |       |            |            |                 |         |
| 12   | ¿Ud. Considera que el colaborador controla y supervisa las tareas delegadas?                          |       |            |            |                 |         |
| <b>capacidad en el cumplimiento de metas</b>             |   |       |            |            |                 |         |
| 13   | ¿El colaborador es eficiente en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la institución? |       |            |            |                 |         |
| 14   | ¿Considera Ud. Que el colaborador muestra desinterés en el cumplimiento de metas?                     |       |            |            |                 |         |
| <b>trabajo en equipo</b>                                 |   |       |            |            |                 |         |
| 15   | ¿Ud. Considera que el colaborador se desempeña adecuadamente en el trabajo en equipo?                 |       |            |            |                 |         |
| 16   | ¿Considera Ud. Que el colaborador prefiere trabajar solo?   |       |            |            |                 |         |
| <b>EVALUACIÓN POR DESEMPEÑO LABORAL</b>                  |   |       |            |            |                 |         |
| <b>experiencia laboral</b>                               |   |       |            |            |                 |         |
| 17   | ¿El colaborador cuenta con la experiencia suficiente en el área que se encuentra a cargo?             |       |            |            |                 |         |
| 18   | ¿El colaborador ya viene trabajando años en la institución?   |       |            |            |                 |         |

| <b>conocimiento del puesto de trabajo</b>    |   |  |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|
| 19   | ¿Ud. Considera que el colaborador cuenta con los conocimientos suficientes en el puesto de trabajo?                   |  |  |  |  |  |
| 20   | ¿Considera Ud. Que el colaborador maneja adecuadamente las actividades que realiza?                                   |  |  |  |  |  |
| <b>estudios realizados</b>                   |   |  |  |  |  |  |
| 21   | ¿El colaborador cuenta con los estudios necesarios para ocupar el puesto de trabajo?                                  |  |  |  |  |  |
| 22   | ¿Cree Ud. Que el colaborador cuenta con los certificados necesarios en la especialidad del cargo?                     |  |  |  |  |  |
| <b>fácil adaptación al puesto de trabajo</b> |   |  |  |  |  |  |
| 23   | ¿Considera que el colaborador se adapta fácilmente a los cambios que se presente en la institución?                   |  |  |  |  |  |
| 24   | ¿Cree Ud. Que el colaborador tiene la habilidad para afrontar situaciones cambiantes con flexibilidad y versatilidad? |  |  |  |  |  |

### Anexo N° 3. Validación de los Instrumentos de Recolección de Datos.

#### Anexo N° 04

#### INFORME DE OPINIÓN RESPECTO A INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apellidos y Nombres del experto : *Delgado Alva Cindy*  
 Institución donde labora : *MUNICETOR*  
 Instrumento motivo de evaluación :  
 Autora del instrumento :

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

#### I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

| CRITERIOS       | INDICADORES  | 1 | 2 | 3 | 4  | 5  |
|-----------------|--|---|---|---|----|----|
| CLARIDAD        | Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.   |   |   |   | X  |    |
| OBJETIVIDAD     | Los ítems permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.  |   |   |   | X  |    |
| ACTUALIDAD      | El instrumento evidencia vigencia y está contextualizado al ámbito cultural científico y tecnológico e institucional inherente a los problemas de conducta y su repercusión en el aprendizaje.   |   |   |   |    | X  |
| ORGANIZACIÓN    | Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación. |   |   |   | X  |    |
| SUFICIENCIA     | Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción   |   |   |   | X  |    |
| INTENCIONALIDAD | Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para medir evidencias inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales.   |   |   |   |    | X  |
| CONSISTENCIA    | La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.   |   |   |   |    | X  |
| COHERENCIA      | Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.  |   |   |   |    | X  |
| METODOLOGÍA     | Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.  |   |   |   | X  |    |
| PERTINENCIA     | Los ítems son aplicables y apropiados para los sujetos muestrales considerados en la investigación.  |   |   |   | X  |    |
| <b>SUBTOTAL</b> |  |   |   |   | 29 | 20 |
| <b>TOTAL</b>    |  |   |   |   | 49 |    |

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ( puntos):

Tarapoto, Setiembre del 2016


**CONSEJO DIRECTIVO REGIONAL**  
*[Firma]*  
 Lic. Adm. Cindy Delgado Alva  
 REGUC N° 07622  
 Director Reg. de Economía y Finanzas  
 CORLAS - SAN MARTÍN  
 Docente UCV

**Anexo N° 04**

**INFORME DE OPINIÓN RESPECTO A INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Apellidos y Nombres del experto : *Martín Alfaro Karla Patricia*  
 Institución donde labora : *Universidad Nacional de San Martín*  
 Instrumento motivo de evaluación :  
 Autora del instrumento :  
 MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

**I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

| CRITERIOS       | INDICADORES  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------|--|---|---|---|---|---|
| CLARIDAD        | Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.   |   |   |   | X |   |
| OBJETIVIDAD     | Los ítems permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.  |   |   |   | X |   |
| ACTUALIDAD      | El instrumento evidencia vigencia y está contextualizado al ámbito cultural científico y tecnológico e institucional inherente a los problemas de conducta y su repercusión en el aprendizaje.   |   |   |   |   | X |
| ORGANIZACIÓN    | Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación. |   |   |   |   | X |
| SUFICIENCIA     | Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción   |   |   |   |   | X |
| INTENCIONALIDAD | Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para medir evidencias inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales.   |   |   |   |   | X |
| CONSISTENCIA    | La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.   |   |   |   | X |   |
| COHERENCIA      | Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.  |   |   |   | X |   |
| METODOLOGÍA     | Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.  |   |   |   | X |   |
| PERTINENCIA     | Los ítems son aplicables y apropiados para los sujetos muestrales considerados en la investigación.  |   |   |   | X |   |
| <b>SUBTOTAL</b> |  |   |   |   | 5 | 5 |
| <b>TOTAL</b>    |  |   |   |   | 5 | 5 |

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

PROMEDIO DE VALORACIÓN: ( puntos):

Tarapoto, Setiembre del 2016



**CONSEJO DIRECTIVO REGIONAL**

*Martín Alfaro*  
 Lic. Edm. Karla P. Martelli Alfaro  
 REGUC N° 07119  
 Director Reg. de Seg. y Bienest. Social  
 Dirección Regional Científica y Tecnológica  
 CORLAD - SAN MARTÍN

**Anexo N° 04.**

**PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE GESTIÓN DE RELACIONES INTERNAS**

**Resumen del procesamiento de los casos**

|                              | N  | %     |
|------------------------------|----|-------|
| Válidos                      | 25 | 100,0 |
| Casos Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total                        | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

|                  |                |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,978             | 33             |

**Estadísticos total-elemento**

|            | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|------------|--|---|--------------------------------------|--|
| Pregunta1  | 93,2400                                      | 988,773   | ,723                                 | ,978                                       |
| Pregunta2  | 92,4000                                      | 1017,167  | ,524                                 | ,979                                       |
| Pregunta3  | 93,1600                                      | 985,390   | ,772                                 | ,978                                       |
| Pregunta4  | 93,0000                                      | 996,583   | ,766                                 | ,978                                       |
| Pregunta5  | 92,9200                                      | 982,660   | ,774                                 | ,978                                       |
| Pregunta6  | 93,2000                                      | 979,250   | ,824                                 | ,977                                       |
| Pregunta7  | 93,1200                                      | 993,777   | ,711                                 | ,978                                       |
| Pregunta8  | 93,0400                                      | 966,873   | ,864                                 | ,977                                       |
| Pregunta9  | 93,0000                                      | 983,500   | ,748                                 | ,978                                       |
| Pregunta10 | 93,0000                                      | 968,667   | ,850                                 | ,977                                       |
| Pregunta11 | 92,8000                                      | 1009,500  | ,669                                 | ,978                                       |
| Pregunta12 | 93,3600                                      | 979,407   | ,830                                 | ,977                                       |
| Pregunta13 | 93,0400                                      | 1014,707  | ,612                                 | ,978                                       |
| Pregunta14 | 93,2400                                      | 993,440   | ,765                                 | ,978                                       |
| Pregunta15 | 92,6000                                      | 994,000   | ,734                                 | ,978                                       |
| Pregunta16 | 93,1600                                      | 982,307   | ,791                                 | ,978                                       |
| Pregunta17 | 92,9200                                      | 993,827   | ,710                                 | ,978                                       |
| Pregunta18 | 93,1600                                      | 985,390   | ,772                                 | ,978                                       |
| Pregunta19 | 92,7600                                      | 1008,357  | ,746                                 | ,978                                       |
| Pregunta20 | 92,9200                                      | 982,660   | ,774                                 | ,978                                       |
| Pregunta21 | 93,2000                                      | 979,250   | ,824                                 | ,977                                       |
| Pregunta22 | 93,1200                                      | 993,777   | ,711                                 | ,978                                       |
| Pregunta23 | 93,0400                                      | 966,873   | ,864                                 | ,977                                       |
| Pregunta24 | 93,0000                                      | 983,500   | ,748                                 | ,978                                       |
| Pregunta25 | 93,0000                                      | 968,667   | ,850                                 | ,977                                       |
| Pregunta26 | 92,7600                                      | 1011,773  | ,621                                 | ,978                                       |
| Pregunta27 | 93,3200                                      | 981,060   | ,832                                 | ,977                                       |
| Pregunta28 | 93,0400                                      | 1014,707  | ,612                                 | ,978                                       |

|            |         |         |      |      |
|------------|---------|---------|------|------|
| Pregunta29 | 93,2400 | 993,440 | ,765 | ,978 |
| Pregunta30 | 92,6000 | 994,000 | ,734 | ,978 |
| Pregunta31 | 93,1600 | 985,390 | ,772 | ,978 |
| Pregunta32 | 93,0000 | 996,583 | ,766 | ,978 |
| Pregunta33 | 92,9200 | 982,660 | ,774 | ,978 |

#### Anexo N° 04.

### PRUEBA DE CONFIABILIDAD PARA DESEMPEÑO LABORAL

#### Resumen del procesamiento de los casos

|                              | N  | %     |
|------------------------------|----|-------|
| Válidos                      | 25 | 100,0 |
| Casos Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total                        | 25 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

|                  |                |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,970             | 24             |

**Estadísticos total-elemento**

|            | Media de la escala si se elimina el elemento | Varianza de la escala si se elimina el elemento | Correlación elemento-total corregida | Alfa de Cronbach si se elimina el elemento |
|------------|--|---|--------------------------------------|--|
| Pregunta1  | 65,3200                                      | 518,643   | ,791                                 | ,968                                       |
| Pregunta2  | 65,1200                                      | 524,360   | ,747                                 | ,968                                       |
| Pregunta3  | 65,3200                                      | 522,060   | ,752                                 | ,968                                       |
| Pregunta4  | 65,4000                                      | 551,417   | ,389                                 | ,971                                       |
| Pregunta5  | 65,0800                                      | 519,743   | ,759                                 | ,968                                       |
| Pregunta6  | 65,3600                                      | 515,823   | ,834                                 | ,968                                       |
| Pregunta7  | 65,2800                                      | 527,043   | ,709                                 | ,969                                       |
| Pregunta8  | 65,2000                                      | 507,500   | ,863                                 | ,967                                       |
| Pregunta9  | 65,1600                                      | 518,140   | ,769                                 | ,968                                       |
| Pregunta10 | 65,1600                                      | 509,223   | ,843                                 | ,968                                       |
| Pregunta11 | 65,4800                                      | 517,010   | ,824                                 | ,968                                       |
| Pregunta12 | 65,5200                                      | 516,260   | ,835                                 | ,968                                       |
| Pregunta13 | 65,2800                                      | 551,627   | ,525                                 | ,970                                       |
| Pregunta14 | 65,4000                                      | 527,000   | ,760                                 | ,968                                       |
| Pregunta15 | 64,7600                                      | 529,023   | ,699                                 | ,969                                       |
| Pregunta16 | 65,3200                                      | 518,643   | ,791                                 | ,968                                       |
| Pregunta17 | 65,0800                                      | 525,993   | ,728                                 | ,969                                       |
| Pregunta18 | 65,3600                                      | 553,407   | ,417                                 | ,971                                       |
| Pregunta19 | 65,1600                                      | 529,807   | ,751                                 | ,968                                       |
| Pregunta20 | 65,0800                                      | 519,743   | ,759                                 | ,968                                       |
| Pregunta21 | 65,3600                                      | 515,823   | ,834                                 | ,968                                       |
| Pregunta22 | 65,2800                                      | 527,043   | ,709                                 | ,969                                       |
| Pregunta23 | 65,2000                                      | 507,500   | ,863                                 | ,967                                       |
| Pregunta24 | 65,1600                                      | 518,140   | ,769                                 | ,968                                       |

