



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical,  
desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Doctor en administración**

**AUTOR:**

**Mgtr. Antonio David Bardales Pereira**

(ORCID 0000-0002-5642-4123)

**ASESORA:**

**Dra. Teresa Narváez Aranibar**

(ORCID 0000-0002-4906-895X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Gerencias Funcionales**

**LIMA – PERÚ**

**2020**

A todos aquellos que, con algún tipo de injusticia académica y profesional, me hicieron reflexionar en un mundo más justo.

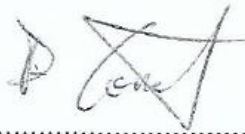
### **Agradecimiento**

A la Dra. Teresa Narváez por la paciencia y esperanza desplegada en nuestra persona, a quien, con el silencio de la mirada, alentó el desarrollo del presente trabajo. A la Mgtr. Noemi Julca Vera por su incalculable apoyo y esfuerzo, nos ayudó a comprender aún más la estadística. A todos aquellos que, con injusticia personal, académica y profesional, me hicieron reflexionar en un mundo justo y anhelado por los justos.

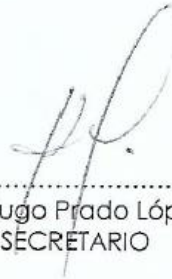
El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don Antonio David Bardales Pereira, cuyo título es: "Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019".

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16 (número)  
dieciséis (letras).

Lima, San Juan de Lurigancho, 17 de enero del 2020.



Dr. Dwithg Ronnie Guerra Torres  
PRESIDENTE



Dr. Hugo Prado López  
SECRETARIO



Dra. Teresa Narváez Aranibar  
VOCAL

|         |                            |        |   |        |           |
|---------|----------------------------|--------|---|--------|-----------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad | Aprobó | Rectorado |
|---------|----------------------------|--------|---|--------|-----------|

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Mgtr. Antonio David Bardales Pereira, alumno del Programa de Doctorado en Administración de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 40621215 con la tesis titulada: “Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019”.

3.1.2. Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son fidedignos, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados a los que se arribe en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 18 de diciembre de 2019

  
Mgtr. Antonio David Bardales Pereira  
DNI 40621215

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Lima Este, pongo a vuestra disposición la Tesis titulada: “Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; a fin de optar el grado de: Doctor en Administración.

La finalidad de la presente investigación fue describir y determinar la asociación entre la gestión administrativa y la justicia organización en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del Sindicato Nacional de Integración del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil. En ese sentido, este estudio se compone de seis capítulos siguiendo el protocolo propuesto por la Universidad César Vallejo.

En el primer capítulo se presentan la realidad problemática, los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las tres variables, las teorías y/o enfoques bajo las que se sustentan, sus dimensiones, indicadores, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el segundo capítulo se presenta el tipo y diseño de investigación, la Operacionalización de variables, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, procedimiento, el método de análisis de datos y aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. En el quinto capítulo se exponen las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones y por último se presentan las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

El autor

## Índice

|  |     |
|--|-----|
| Carátula   | i   |
| Dedicatoria  | ii  |
| Agradecimientos  | iii |
| Página del jurado  | iv  |
| Declaratoria de autenticidad   | v   |
| Presentación   | vi  |
| Índice   | vii |
| <br>   |     |
| <b>RESUMEN</b>   | xiv |
| <b>ABSTRACT Inglés</b>   | xv  |
| <b>Portugués</b>   | xvi |
| <br>   |     |
| <b>I. INTRODUCCIÓN</b>   | 17  |
| <b>II. MÉTODO</b>  | 45  |
| 2.1. Tipo y diseño de investigación  | 45  |
| 2.2. Operacionalización de variables   | 46  |
| 2.3. Población y muestra   | 49  |
| 2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez<br>y confiabilidad | 51  |
| 2.5. Procedimiento   | 56  |
| 2.6. Métodos de análisis de datos  | 56  |
| 2.7. Aspectos éticos   | 57  |
| <br>   |     |
| <b>III. RESULTADOS</b>   | 58  |
| <b>IV. DISCUSIÓN</b>   | 90  |
| <b>V. CONCLUSIONES</b>   | 99  |
| <b>VI. RECOMENDACIONES</b>   | 101 |
| <b>VII. PROPUESTA</b>  | 102 |
| <b>REFERENCIAS</b>   | 107 |

## **ANEXOS**

- Anexo 1: Matriz de consistencia
- Anexo 2: Instrumento que mide la gestión administrativa
- Anexo 3: Instrumento que mide la justicia organizacional
- Anexo 4: Instrumento que mide la libertad sindical
- Anexo 5: Base de datos de los instrumentos sobre gestión administrativa, justicia organizacional y libertad sindical
- Anexo 6: Certificado de validez de instrumento que mide la gestión administrativa
- Anexo 7: Certificado de validez de instrumento que mide la justicia organizacional
- Anexo 8: Certificado de validez de instrumento que mide la libertad sindical
- Anexo 9: Artículo científico



## Índice de tablas

|          |  | Pág. |
|----------|--|------|
| Tabla 1  | Operacionalización de la variable Gestión Administrativa   | 47   |
| Tabla 2  | Operacionalización de la variable Justicia Organizacional  | 48   |
| Tabla 3  | Operacionalización de la variable Libertad Sindical  | 49   |
| Tabla 4  | Población 2019 Región Lima SINAIR  | 49   |
| Tabla 5  | Relación de Validadores  | 54   |
| Tabla 6  | Confiabilidad cuestionario Gestión Administrativa  | 54   |
| Tabla 7  | Confiabilidad cuestionario Justicia Organizacional   | 55   |
| Tabla 8  | Confiabilidad cuestionario Libertad Sindical   | 55   |
| Tabla 9  | Pruebas de normalidad  | 58   |
| Tabla 10 | Gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.                      | 59   |
| Tabla 11 | Justicia organizacional del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                      | 60   |
| Tabla 12 | Libertad sindical en el RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                          | 61   |
| Tabla 13 | La planeación de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR   | 62   |
| Tabla 14 | La organización de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR | 63   |
| Tabla 15 | La dirección de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR    | 64   |
| Tabla 16 | El control de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR      | 65   |
| Tabla 17 | Justicia distributiva del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                        | 66   |
| Tabla 18 | Justicia procedimental del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                       | 67   |

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Tabla 19 | Justicia interaccional y/o interpersonal del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                         | 68 |
| Tabla 20 | Justicia informacional del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR                                  | 69 |
| Tabla 21 | Libertad sindical y la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR           | 70 |
| Tabla 22 | Libertad sindical y la justicia organizacional del RENIEC desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                    | 71 |
| Tabla 23 | Libertad sindical y planeación de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR      | 72 |
| Tabla 24 | Libertad sindical y la organización de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR | 73 |
| Tabla 25 | Libertad sindical y la dirección de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR    | 74 |
| Tabla 26 | Libertad sindical y el control en la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR      | 75 |
| Tabla 27 | Libertad sindical y la justicia distributiva del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                     | 76 |
| Tabla 28 | Libertad sindical y la justicia procedimental del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                    | 77 |
| Tabla 29 | Libertad sindical y la justicia interaccional y/o interpersonal del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR  | 78 |
| Tabla 30 | Libertad sindical y la justicia informacional del RENIEC desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                     | 79 |
| Tabla 31 | Correlación libertad sindical y gestión administrativa   | 80 |
| Tabla 32 | Correlación libertad sindical y justicia organizacional  | 81 |
| Tabla 33 | Correlación libertad sindical y planeación   | 82 |
| Tabla 34 | Correlación libertad sindical y organización   | 83 |
| Tabla 35 | Correlación libertad sindical y la dirección   | 84 |
| Tabla 36 | Correlación libertad sindical y el control   | 85 |
| Tabla 37 | Correlación libertad sindical y justicia distributiva  | 86 |
| Tabla 38 | Correlación libertad sindical y justicia procedimental   | 87 |

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Tabla 39 | Correlación libertad sindical y justicia interaccional | 88 |
| Tabla 40 | Correlación libertad sindical y justicia informacional | 89 |

## Índice de figuras

|           | Pág.  |    |
|-----------|---|----|
| Figura 1  | Diagrama de frecuencias de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                    | 59 |
| Figura 2  | Diagrama de frecuencias de la justicia organizacional del RENIEC desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                    | 60 |
| Figura 3  | Diagrama de frecuencias de la libertad sindical en el RENIEC desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                        | 61 |
| Figura 4  | Diagrama de frecuencias de la planeación de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR   | 62 |
| Figura 5  | Diagrama de frecuencias de la organización de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR | 63 |
| Figura 6  | Diagrama de frecuencias de la dirección de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR    | 64 |
| Figura 7  | Diagrama de frecuencias del control de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR        | 65 |
| Figura 8  | Diagrama de frecuencias de la justicia distributiva del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                     | 66 |
| Figura 9  | Diagrama de frecuencias de la justicia procedimental del RENIEC desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR                     | 67 |
| Figura 10 | Diagrama de frecuencias de la justicia interaccional y/o interpersonal del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR  | 68 |
| Figura 11 | Diagrama de frecuencias de la justicia informacional del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR           | 69 |
| Figura 12 | Diagrama de barras de la libertad sindical y la gestión administrativa  | 70 |
| Figura 13 | Diagrama de barras de la libertad sindical y la justicia organizacional   | 71 |
| Figura 14 | Diagrama de barras de la libertad sindical y la planeación  | 72 |
| Figura 15 | Diagrama de barras de la libertad sindical y la organización  | 73 |
| Figura 16 | Diagrama de barras de la libertad sindical y la dirección   | 74 |
| Figura 17 | Diagrama de barras de la libertad sindical y el control   | 75 |

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| Figura 18 | Diagrama de barras de la libertad sindical y la justicia distributiva                       | 76 |
| Figura 19 | Diagrama de barras de la libertad sindical y la justicia procedimental                      | 77 |
| Figura 20 | Diagrama de barras de la libertad sindical y la justicia interaccional<br>y/o interpersonal | 78 |
| Figura 21 | Diagrama de barras de la libertad sindical y la justicia informacional                      | 79 |

## **Resumen**

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión administrativa y la libertad sindical como la relación entre la justicia organizacional y libertad sindical en los trabajadores afiliados al Sindicato Nacional de Integración del RENIEC - SINAIR, Lima, 2019. La investigación se encuentra desarrollada bajo el paradigma positivista y es de tipo básica, descriptiva y correlacional con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal y desarrollado bajo el método hipotético deductivo. En este estudio la muestra fue tomada de una población de 255 trabajadores afiliados al referido sindicato, la cual estuvo constituido por 160 personas, a quienes se les encuestó mediante un cuestionario para medir la relación entre las variables referidas con sus respectivas dimensiones, la aplicación de los instrumentos fue de forma individual y colectiva. Estos instrumentos fueron validados por expertos conocedores del tema. Luego de realizar el análisis estadístico adecuado, los resultados arrojaron que las variables en estudio se encuentran correlacionadas, según el coeficiente de Rho de Spearman, el cual indicó que existe una correlación negativa entre las variables.

***Palabras claves:*** Gestión administrativa, justicia organizacional, libertad sindical

## **Abstract**

The purpose of this research was to determine the relationship between administrative management and freedom of association as the relationship between organizational justice and freedom of association in workers affiliated with the Sindicato Nacional de Integración del RENIEC - SINAIR, Lima, 2019. The investigation is developed under the positivist paradigm and is of a basic, descriptive and correlational type with a quantitative approach, of non-experimental transversal design and developed under the deductive hypothetical method. In this study, the sample was taken from a population of 255 workers affiliated with the said union, which consisted of 160 people, who were surveyed through a questionnaire to measure the relationship between the variables referred to their respective dimensions, the application of The instruments went individually and collectively. These instruments were validated by experts familiar with the subject. After performing the appropriate statistical analysis, the results showed that the variables under study are correlated, according to the Spearman Rho coefficient, which indicated that there is a negative correlation between the variables.

***Keywords:*** Administrative management, organizational justice, freedom of association

## Sumário

O objetivo desta pesquisa foi determinar a relação entre gestão administrativa e liberdade de associação como a relação entre justiça organizacional e liberdade de associação em trabalhadores afiliados ao Sindicato Nacional de Integração da RENIEC - SINAIR, Lima, 2019. A pesquisa é do tipo básico, descritivo e correlacional, com abordagem quantitativa, de delineamento transversal não experimental e desenvolvida sob o método hipotético dedutivo. Neste estudo, a amostra foi retirada de uma população de 255 trabalhadores afiliados ao referido sindicato, composta por 160 pessoas, pesquisadas por meio de um questionário para medir a relação entre as variáveis referidas às suas respectivas dimensões, a aplicação de Os instrumentos foram individual e coletivamente. Esses instrumentos foram validados por especialistas familiarizados com o assunto. Após a análise estatística apropriada, os resultados mostraram que as variáveis estudadas estão correlacionadas, de acordo com o coeficiente Rho de Spearman, que indicou que existe uma correlação negativa entre as variáveis.

**Palavras - chave:** Gestão administrativa, justiça organizacional, liberdade de associação



## **I. Introducción**

El presente estudio analiza la gestión administrativa y la justicia organizacional en relación al ejercicio de la libertad de asociación que tienen trabajadores y que internacionalmente se reconoce como la libertad sindical y, es que, el análisis de las características y manifestaciones de estas variables, resultan de interés especial para la administración de personas como del talento, más aún si lo que se busca es la eficiente gestión del talento individual y colectivo en las organizaciones públicas y privadas.

En ese sentido, es necesario recordar que los acontecimientos y necesidades sociales, las continuas y permanentes crisis políticas y económicas como la evolución de la ciencia y la tecnología, determinan que las organizaciones se desenvuelvan en entornos dinámicos y de vertiginosos cambios. Así, en el contexto de la cuarta revolución industrial, se determina que la innovación es para el progreso, la clave; por lo que, los gobiernos, las organizaciones y los ciudadanos deben propiciar el entorno para que se genere, minimizando los conflictos y creando los espacios para producir ideas que maximicen los beneficios para la sociedad (Schwab, 2017).

Para lograr aquello, las organizaciones desempeñan un rol activo en la sociedad, integrando personas naturales y jurídicas que interactúan en el mercado, constituyéndose en reales sistemas y redes que desarrollan un encadenamiento de actividades, para lograr objetivos tangibles y medibles. Alcanzar esos objetivos, implica la responsabilidad de ejercer estratégicamente la dirección de las personas que trabajan, lo cual no siempre implica una serena labor, dado el potencial conflicto que existe en el ejercicio del poder entre las personas que dirigen y las que brindan sus servicios.

El conflicto del poder en las organizaciones, siempre ha estado presente (Jiménez, 2016). Las organizaciones buscan el mayor beneficio de los trabajadores con los menores costos posibles y los trabajadores satisfacer necesidades, con la mayor ganancia que en el mercado puedan encontrar. Esta circunstancia, subyace en la dinámica del ejercicio del poder en la gestión administrativa.

Está dinámica, tiene juridificación en el perfeccionamiento de la relación contractual, pues al someterse una persona a la organización, ésta tiene la facultad de planificar, estructurar, coordinar y evaluar las actividades que despliega aquella, para lograr la máxima efectividad y eficiencia en el uso de los recursos con los que cuenta.

Las organizaciones para optimizar la utilidad de los bienes que poseen, generan circunstancias que, en ocasiones, llegan a ser consideradas injustas por los trabajadores, pues se avasallan los íntimos deseos personales y profesionales, generándose conflictos individuales y colectivos. Huelga decirlo, estas situaciones son la causa de un impacto negativo en las personas como en el desarrollo organizacional.

Cuando se intenta conceptualizar las causas que generan el sindicalismo, es común referir que las personas se sindicalizan cuando perciben prácticas injustas o sesgadas, especialmente en temas vinculados a inseguridad e incertidumbre laboral como a la humillación y trato indigno, a las remuneraciones y condiciones de trabajo (Snell y Bohlander, 2015), lo que en definitiva genera, conflictos individuales y colectivos de trabajo.

Las personas se organizan colectivamente cuando buscan equilibrar el poder individual en el que se encuentran frente a la organización (Plá, 1999) para proteger intereses que consideran legítimos, luchar por las aspiraciones y reivindicaciones que consideran justas.

Si existiera un respeto por parte de los gobiernos y empleadores por los derechos sindicales, mayor sería el nivel de igualdad y justicia en la sociedad. Esta falta de igualdad y justicia, a decir de la Confederación Sindical Internacional (2017), se observó en África y Asia, zonas peligrosas para el desarrollo de actividades sindicales, por la violencia, arrestos arbitrarios e injustificadas detenciones de sindicalistas que protestan, entre otras razones por el incumplimiento de los salarios. Se consideró a Zimbabwe, Benín y Nigeria como los peores países, ya que se llegó a demonizar a las organizaciones sindicales como los generadores de los obstáculos que dificultan el desarrollo. En cambio, en Europa se apreció mayores garantías legales y reconocimiento para la actividad sindical; sin embargo, también se llegó a considerar a las organizaciones sindicales como impedimentos para el progreso. Para América Central y del Sur, se sostuvo que *“los sindicalistas se juegan la vida cuando deciden trabajar para mejorar las condiciones de trabajo de sus compañeros y compañeras”*. (p.24)

El Perú no se encuentra alejado de aquel contexto, porque la información pública sobre la afiliación sindical, negociación colectiva y la huelga - considerados como clásicos derechos de las relaciones colectivas de trabajo - es insuficiente y está dispersa, por ejemplo, no se puede obtener información sobre la afiliación sindical en función al género, edad, nivel

educativo, entre otros, lo que permitiría evaluar tendencias (Balbin, 2018); y, porque, prueba de ello es el hecho que, hasta el 2016, sólo se cuenta con el informe desarrollado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil, en el que se indicó que la tasa de sindicalización alcanzó el 8.1% para el total de la población asalariada en el sector público y privado.

Empero, la afectación a la libertad sindical no sólo se produce con el reducido número de afiliados a una organización sindical, sino también cuando las organizaciones incumplen convenios colectivos, laudos arbitrales y/o sentencias judiciales que determinan algún tipo de incremento remunerativo. Por ejemplo, en el año 2019, la Coalición Sindical del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) solicitó información respecto a la decisión ejecutiva de recortar las remuneraciones y demás beneficios económicos que nacían de aquellos formales documentos (convenios, laudos y sentencias), a partir de mayo del 2019.

Como respuesta a dicho requerimiento, el Secretario General del RENIEC comunicó a la Coalición Sindical que la decisión se adoptó con el objetivo de salvaguardar el pago de las remuneraciones y honorarios de los servidores para el período 2019; hecho que generó incertidumbre, ansiedad, angustia e intranquilidad en los trabajadores, quienes radicalizaron las acciones, materializando paros diversos y la organización de una Huelga Nacional que masivamente convocó a los trabajadores de las cuatro agremiaciones sindicales: 1) Sindicato Nacional de Trabajadores del RENIEC; 2) Sindicato Unión Nacional de Trabajadores del RENIEC; 3) Sindicato Nacional de Integración del RENIEC; y, 4) Sindicato Nacional de Trabajadores Unificados y Reincorporados de Ceses Colectivos del RENIEC.

Si a nivel global atravesamos el inicio de una cuarta revolución industrial, cómo es posible que se desconozcan los derechos laborales como a inicios de la primera revolución industrial, más aún de quienes brindan un servicio público como el de la identificación de las personas. Lo descrito, no permite la innovación ni la tranquilidad.

Así, el problema de investigación ha sido seleccionado en vista que, actualmente, no sólo se desconocen derechos de carácter individual como la remuneración, sino se ignora también potenciales hechos y/o percepciones que podrían generar la manifestación colectiva de trabajadores, alterándose el orden social y ello, es resultado y consecuencia de la incomprensión como del desconocimiento que puede existir sobre un derecho fundamental de la categoría de la libertad sindical. En esta línea de razonamiento, se tuvo el propósito de

determinar si existe asociación entre la gestión administrativa, la justicia organizacional en relación a la libertad sindical, para coadyuvar al entendimiento y conocimiento de está.

Después de haber realizado una revisión de estudios diversos sobre las variables gestión administrativa, justicia organizacional y libertad sindical, se ubicó un acervo documental precedente, que permitió afianzar el conocimiento teórico sobre las variables y se constituyen en los antecedentes de esta investigación.

En los antecedentes internacionales sobre la variable gestión administrativa ubicamos a Santana (2016), quien alcanzó el grado de Magíster en Gestión Financiera sustentando la investigación titulada “La planificación estratégica y la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados municipales (GADM) de Tungurahua”, en este estudio, se trazó como objetivo determinar si la falta de capacidad técnica en la planificación estratégica afecta a la gestión administrativa. Utilizó para el estudio de la variable planificación estratégica la teoría explicada por Cuesta (2012) y para la variable gestión administrativa corresponde a Beltrán (2008), Hurtado (2008) y Stoner (1996). El tipo de estudio fue cuantitativo no experimental y exploratorio, realizándose entrevistas con los representantes de nueve (09) municipios. En esta investigación, entre otras cuestiones, se concluyó que la falta de capacidad técnica en la planificación incide en la gestión administrativa y que un número considerable de municipios no posee un sistema de control.

Cabezas y Toscano (2015) en la tesis “Gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa pública municipal de saneamiento ambiental de Babahoyo – EMSABA E.P.” que sustentó para lograr el grado de Magíster en Administración de Empresas en el Centro de Estudio de Postgrado y Educación Continua de la Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo, Ecuador, se determinó el objetivo de estimar la incidencia de la gestión administrativa en la satisfacción de los empleados. Para la primera variable la teoría que analizó la trabajó Muñiz (2012) y Robbins (2004); y, para la segunda variable utilizó la teoría de Herzberg (1959) y Hernández (2009). El tipo de estudio fue cuantitativo, no experimental y descriptivo. El instrumento que se aplicó a dieciséis empleados fue un cuestionario y se concluyó que, cuando la gestión no responde a los requerimientos del personal como a la motivación del mismo, se afecta la calidad del servicio y a la productividad.

Quintero (2018) en la tesis “Justicia Organizacional y Calidad de Vida Laboral: Un estudio en el sector minero en Colombia”, que sustentó para alcanzar el grado de Magíster en Dirección de la Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia, se trazó como objetivos analizar la asociación entre la justicia organizacional y la calidad de vida laboral de los trabajadores como el hecho de evaluar la influencia de las variables sociodemográficas en la percepción de justicia y calidad de vida laboral. Para el estudio de la primera variable analizó la teoría de Colquitt (2001) y para segunda variable utilizó la teoría de Easton y Van Laar (2012). La investigación fue cuantitativa, no experimental de corte transversal correlacional. Se trabajó con una muestra de 244 participantes. Se aplicó la Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (2001) y para la Calidad de Vida Laboral, el cuestionario WRQoL (Work-Related Quality of Life Scale). En el estudio se confirmó una relación débil entre las variables y para explicar este nivel de asociación se afirmó que los trabajadores expresan percepciones diferentes, pues se observó que existió un contraste entre los trabajadores antiguos contratados indefinidamente y mayores a 40 años con los trabajadores contratados a plazo determinado, pues los primeros reflejaron una baja percepción de la justicia distributiva, en comparación de los segundos que, consideraron que son justas las recompensas. De igual forma, con relación a la justicia procedimental, de la comparación que se realizó, se observó que los trabajadores con contrato a tiempo indefinido y mayores a 30 años, no solicitan lo que consideran justo y que, en algunas ocasiones, aportan algún tipo de opinión; en cambio, los trabajadores menores a 30 años contratados a plazo determinado, señalaron que las normas como los procedimientos son adecuados y que pueden expresarse con libertad. En relación a la justicia interpersonal se indicó que, los trabajadores de confianza son tratados con dignidad y que, los trabajadores técnicos son objeto de comentarios inadecuados por parte de los superiores. En cuanto, a la justicia informativa, se obtuvo que las personas menores de 30 años tienen la percepción que existe una oportuna comunicación sobre los detalles de su trabajo, hecho que se diferencia de lo manifestado por los mayores, quienes aprecian que no son escuchados por los superiores y que no reciben información respecto a los procedimientos.

Naranjo y Hidrovo (2017) en el trabajo titulado “Relación entre percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la PUCE Matriz Quito”, publicado en la denominada Revista PUCE de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, trazaron el objetivo de conocer la asociación entre la justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional. Se utilizó como teoría para la

primera variable la concepción de Colquitt (2001) y para la variable segunda la teoría de Meyer, Allen y Smith (1993). El enfoque respondió al análisis cuantitativo, no experimental correlacional. Se aplicó los instrumentos a un total de 278 personas, confirmándose que existió una relación directamente proporcional entre las variables.

González (2017) con la tesis que sustentó para alcanzar el grado de Doctora en Ciencias Sociales en la Universidad de Huelva, España, titulada: “Justicia Organizacional, calidad de vida laboral y salud en los trabajadores”, señaló como objetivo la necesidad de conocer la asociación que existe entre la justicia organizacional, la calidad de vida laboral y la salud en diferentes sectores productivos, contextualizando, el papel de la justicia organizacional en el funcionamiento de la organización. La teoría que se utilizó para el estudio de la primera variable ha sido la concebida por Colquitt (2001), para la segunda variable la teoría de Segurado y Agulló (2002) y para la tercera variable se hizo uso de las teorías de la Organización Internacional del Trabajo – OIT (1986), Zoghbi (2009), Warr, Cook y Vall (1979), Shaufeli y Barker (2003), Shaufeli, Llorens, Grau y Peiró (2000), Salanova (2004). Investigación posee el enfoque cuantitativo de tipo no experimental descriptivo y causal. La medición de las variables se realizó con la Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (2001), la Escala de Zoghbi (2009), la Escala Maslach Burnout Inventory – General Survey (Maslach, Jackson y Leiter, 1997) y la Escala de Warr, Cook y Vall (1979). Los instrumentos se aplicaron a una muestra de 652 personas. La correlación señaló relaciones significativas entre las variables. Por otra parte, para la medición de la influencia de la justicia organizacional en la autoeficacia, satisfacción laboral y el compromiso organizacional, adicionalmente a las escalas mencionadas, se hizo uso de la Escala General de Autoeficacia de Schwarzer y Baessler (1996), obteniéndose como resultado que las percepciones de justicia en el ámbito de la organización, repercute en las citadas variables. Para este resultado, se aplicó los instrumentos a 292 personas.

Fierro (2016) con la tesis “Justicia Organizacional en una institución privada de educación superior”, la misma que sustentó para alcanzar el grado de Magíster en Gestión de Personas y Dinámica Organizacional en la Universidad de Chile, Chile, señaló el objetivo de evaluar la percepción que existe sobre la justicia organizacional. Las teorías que utilizó para la variable objeto de análisis fueron la de Rawls (1991), Adams (1965) y Colquitt (2001). El estudio tuvo un enfoque mixto, resultado de una combinación del enfoque cuantitativo y el cualitativo. La población la conformó 491 personas. La recolección de datos se realizó con la Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (2001). Los resultados

demonstraron que el 35.71% de los encuestados tienen la posibilidad de señalar sus puntos de vistas sobre los procedimientos vinculados a las recompensas, en contraste al 50% que percibe que los procedimientos no son consistentes, evidenciándose un sentimiento de injusticia. En cuanto a la justicia distributiva, se afirmó que la universidad no cuenta con un sistema de compensaciones a favor de los colaboradores lo que determina diferencia en rentas y el hecho de recibir la colaboración de personas que se encuentran insertas en un sistema poco equitativo, pues de forma independiente al esfuerzo que realicen, algunas recibirán el mismo nivel de compensación que otros, cuyo esfuerzo es menor. Respecto a la justicia interaccional, la evaluación que realizaron los colaboradores es positiva y sobre la justicia informacional, se concluyó que los trabajadores percibieron la falta de sinceridad en la comunicación.

Hurtado (2014), con la tesis “Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad privada de Bogotá”, la misma que sustentó para optar al grado de Magíster en Psicología en la Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia, determinó como objetivo el de establecer la asociación entre la percepción de justicia organizacional, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de los docentes universitarios de una universidad privada de Bogotá. La teoría utilizada para la primera variable, ha sido la desarrollada por Colquitt (2001), la segunda variable fue analizada bajo el enfoque de la teoría de Meliá & Peiró (1989), y para la tercera variable se utilizó la concepción de Meyer y Allen (1994). El estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, no experimental descriptivo y correlacional. Los instrumentos se aplicaron en una muestra de 110 docentes. En esta investigación se concluyó que existe correlación positiva y significativa entre las variables.

Como antecedente internacional respecto a la variable libertad sindical tenemos a Moreno (2017) con la tesis “La libertad y autonomía sindical: factores de equilibrio en los procesos de negociación y estabilidad laboral en Venezuela”, la misma que sustentó con el fin de lograr el grado de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales de la Universidad de Carabobo, Bárbula, Venezuela, tuvo como objetivo analizar la autonomía como la libertad sindical en Venezuela. La teoría utilizada para analizar la variable libertad sindical fue la elaborada por Villasmil (2003) y con relación a la variable autonomía sindical fue la teoría de Albuquerque (2003). El tipo de estudio fue cualitativo con diseño narrativo. Los resultados de la investigación permitieron afirmar que aquella libertad de los trabajadores y empleadores es un derecho que admite y permite que se organicen, en los

modos y formas que consideren, para que defiendan, promuevan y protejan sus especiales intereses, ejerciendo actividades consideradas como sindicales, sin más restricción que las que se pueden definir en el ordenamiento jurídico. Aseveró que, la historia del sindicalismo, muestra la defensa de intereses netamente económicos.

García (2017) con su trabajo “Derecho de Libertad Sindical: Prácticas que utilizan las personas empleadoras para impedir y/o limitar la constitución de sindicatos”, para obtener el grado de Máster en Derecho de Empresa en la Universidad Centroamericana, Managua, Nicaragua, tuvo como objetivo realizar un examen a la situación sindical en Nicaragua y a las prácticas antisindicales y fraudulentas que los empleadores realizan para restringir el derecho de sindicación. El estudio de la variable libertad sindical se basó en la teoría de Navas (2005), Pérez (2005), Albiol (1990) y Franco y Montesinos (1989). El tipo de estudio fue de un enfoque cualitativo con diseño narrativo respecto a la situación sindical y a las prácticas antisindicales y fraudulentas para restringir aquel derecho. El estudio concluye que los trabajadores en Nicaragua, son libres de organizarse en sindicatos y no están obligados a afiliarse ni a renunciar a dichas organizaciones. Sin embargo, se puntualiza que, el Ministerio de Trabajo debe mejorar la inspección con el fin de prevenir la violación de la libertad sindical, dado que se narró circunstancias en las que los empleadores recurren a prácticas antisindicales evidentes, disfrazados de legalidad, vulnerando la negociación colectiva.

Baltera y Muñoz (2016), con su trabajo “La libertad sindical: incertidumbre de un derecho de los trabajadores”, investigación publicada a través del Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo, Santiago de Chile, Chile, tuvo como objetivo examinar las condiciones en las que se ejerce libertad sindical en las medianas empresas como explorar el origen de las prácticas organizacionales que tienen a generar obstáculos para el desarrollo de la sindicación y conocer las dinámicas y estrategias para contrarrestar las prácticas obstruccionistas al ejercicio de la libertad sindical. La teoría utilizada para esta investigación fue la de Touraine (1998). Esta investigación tiene un enfoque mixto, exploratorio y descriptivo. En esta investigación, se reveló que las razones y argumentos de los trabajadores de la mediana empresa para organizarse en sindicatos, no difieren a las que manifiestan los trabajadores de las empresas pequeñas. También se acotó que, mayoritariamente, el interés u objetivo que impulsó a las personas a organizarse en un sindicato es el económico; en tanto que, para otro sector, reaccionar sindicalmente, implica la defensa y la restitución de derechos y de la dignidad como persona. También se obtuvo como resultado el hecho de



resaltar que la ley poco o nada ayuda a la sindicalización y que esta libertad se consagra como una prédica; y, que, los actos arbitrarios, entre ellos, amenazas, discriminación, trato agresivo, entre otros, generan temor y desequilibrio en los trabajadores, al punto que olvidan sus legítimas reivindicaciones y derechos, en el afán de mantener el empleo, fuente de ingreso y protección social.

Cadena (2013) en la tesis “Libertad Sindical de los servidores públicos. Caso colombiano”, la misma que elaboró para alcanzar el grado de Magíster en Derecho del Trabajo y Seguridad Social de la Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia, se trazó el objetivo de realizar un análisis de la libertad sindical de los servidores públicos. La teoría utilizada fue la De la Cueva (1999). Esta investigación tuvo un enfoque cualitativo de teoría fundamentada. En la investigación se concluyó que existe intolerancia en el ejercicio del derecho de sindicación en todas sus formas, pues la impunidad de las acciones (como las amenazas y rotaciones) en contra de los sindicatos y los sindicalistas sigue siendo muy alta y que falta una real transformación de los compromisos internacionales y las decisiones jurisdiccionales, en políticas de estado que permitan relevar la importancia de la libertad sindical.

Los antecedentes nacionales en las que se sustenta este estudio se encuentra Barrera e Ysuiza (2018) con la tesis “Gestión administrativa y calidad de servicio al contribuyente de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto 2018” que elaboró y sustento para lograr el grado de Maestro en Gestión Pública del Instituto de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad San Martín de Porres. En esta investigación, se trazó el objetivo de determinar cómo la gestión administrativa se asocia con la calidad del servicio. Para la variable primera, se utilizó las bases teóricas de Koontz, Wihrich & Cannice (2012) y Stephen & Coulter (2010); y, para la segunda variable, se utilizó la teoría de Varo (1994). El enfoque es cuantitativo de diseño no experimental, transversal y descriptivo. La entrevista ha sido el instrumento que se aplicó. Como resultado, se estableció que existe una asociación entre las variables de estudio. De igual forma, indicó que existe una asociación entre las dimensiones de la gestión administrativa con la percepción de la calidad del servicio.

Asimismo, se tiene a Tipián (2017) con la tesis “Gestión administrativa y la calidad de servicio a usuarios de la Dirección General de Protección de Datos Personales del MINJUS”, que elaboró para alcanzar el grado de Maestra en Gestión Pública de la Escuela

de Posgrado de la Universidad César Vallejo. En esta investigación, se trazó como objetivo determinar la asociación entre la gestión administrativa y la calidad de servicio. Para la variable gestión administrativa trabajó bajo la teoría de Mochón y Sáez (2014) y para la variable calidad de servicio utilizó la teoría de Vargas y Aldana (2007). El enfoque del estudio es cuantitativo no experimental correlacional. Se aplicó como instrumento, la escala de opinión elaborada por la autora de la tesis. Se concluyó que existe asociación significativa y positiva entre las variables de estudio.

Coronado (2017) con la tesis “Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016” que sustentó para optar el grado de Maestro en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, se trazó como objetivo el hecho de determinar si la gestión administrativa se asocia con el desempeño docente. Para la variable gestión administrativa utilizó la teoría de Chiavenato (2006) y para el análisis de la variable desempeño, la teoría de Rodríguez (1999). El enfoque fue cuantitativo no experimental, descriptiva y correlacional. Se aplicaron dos cuestionarios, uno para cada variable, ambos elaborados por el autor de la tesis. Se concluyó que existe asociación significativa entre las variables; y que también existió relación significativa entre cada una de las dimensiones de las mismas.

Flores (2017) en la tesis “Influencia de la gestión administrativa eficaz en la prestación del servicio alimentario del Programa Nacional de Alimentación Escolar – Qali Warma en Lima Metropolitana y Callao”, estableció como objetivo el hecho de determinar de qué manera la gestión administrativa eficaz influye en la prestación del servicio alimentario de aquel programa nacional. Para la primera variable utilizó las bases teóricas establecidas por Stoner Freeman (2005) y Terry George (2008); y, para la variable segunda, se fundamenta en la teoría de Cavalie (2000) y Kast (2000). El enfoque es cuantitativo no experimental descriptiva y correlacional. El instrumento que se aplicó es el cuestionario. En esta investigación se concluyó que, la gestión administrativa eficaz como cada una de sus dimensiones influyen en la prestación del servicio del programa.

Cifuentes (2015) en la tesis “Gestión administrativa y clima organizacional del personal administrativo de la institución educativa particular Marco Polo del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2014” que sustentó para optar el grado de Maestro de la Maestría Ejecutiva de Administración de Negocios de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú, estableció como objetivo determinar la asociación entre la gestión administrativa con el clima organizacional de aquella institución. Para la primera variable utilizó la teoría de

Freeman, Stoner y Gilbert (2009) y para la segunda variable la teoría de Brunet (2004). La investigación responde al enfoque cuantitativo no experimental transversal descriptivo correlacional. Se aplicó como instrumento, encuestas elaboradas por el autor de la tesis. Como conclusión, se determinó que existe asociación entre las citadas variables y se demostró que existe una alta relación entre las dimensiones de cada una de las variables.

Ríos y Loli (2019) en el trabajo “Justicia organizacional y compromiso organizacional en trabajadores del sector minero en Perú”, publicado en la Revista de Investigación en Psicología de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, se trazó como objetivo conocer la asociación entre las variables justicia organizacional y compromiso organizacional. La teoría utilizada para la variable primera es la teoría de Colquitt (2001) y para la segunda variable fue la teoría de Meyer y Allen (1994). La investigación tuvo un enfoque cuantitativo no experimental descriptivo correlacional. Los instrumentos que se aplicaron fueron la Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (2001) y el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen. Los resultados de la investigación señalaron que existe asociación positiva pero baja y no significativa entre las variables de estudio.

Chávarry (2017) en la tesis “Justicia organizacional y compromiso laboral de los servidores administrativos del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI, Lima – 2017” que defendió para optar el grado de Maestro en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú, tuvo como objetivo determinar la asociación entre la justicia organizacional y el compromiso laboral. La teoría que utilizó para la primera variable corresponde a Omar (2006), en tanto que para la segunda variable se trabajó con la teoría de Robbins (2013). El estudio responde a un enfoque cuantitativo no experimental transversal descriptivo correlacional. El instrumento que se aplicó ha sido la Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (2001) y el Cuestionario de Compromiso Organizacional elaborada por Meyer y Allen. Los resultados determinaron que existe una relación positiva con una correlación baja entre las variables materia de estudio.

Ausejo (2017) en la tesis “Los valores terminales e instrumentales y la percepción de la justicia organizacional en estudiantes de una maestría de una universidad privada” que defendió para optar el grado de Maestra en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Ricardo Palma, tuvo como objetivo conocer la asociación entre los valores terminales e instrumentales con la percepción de la justicia organizacional. Para la primera variable utilizó la teoría de Colquitt (2001) y para la

variable valores terminales e instrumentales la teoría de Rokeach (1973). La investigación se contextualiza en el enfoque cuantitativo no experimental descriptivo correlacional. El instrumento que se aplicó fue la denominada Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (2001) y la Escala de Jerarquía de Valores de Rokeach. Los resultados indicaron que las personas organizan los valores personales como los colectivos de forma independiente a la sensibilidad que, sobre la justicia pueda llegar a existir en una organización.

Arias (2017) en la tesis titulada “Justicia organizacional y satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, ESSALUD, 2017” que sustentó para alcanzar el grado de Maestra en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú, se trazó como objetivo determinar la asociación entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral. La teoría que se utilizó para la primera variable es la concebida por Greenberg (2011) y para la segunda variable la teoría presentada por Spector (2005). El estudio responde al enfoque cuantitativo no experimental descriptivo correlacional. Los instrumentos que se aplicaron fueron los cuestionarios para medir la justicia organizacional de Niehoff y Moorman (1993) y para medir la satisfacción laboral de Spector (1985). Se tuvo como resultado la existencia de una relación positiva y significativa entre las variables, vale decir que, los trabajadores que reconocieron la justicia, refieren que obtienen lo que laboralmente merecen, en cambio aquellos que no la perciben, su satisfacción es menor. También se constató que cada una de las dimensiones de las variables materia de estudio, se relacionan positiva y significativamente.

Guevara (2015) en la tesis “Justicia organizacional y satisfacción laboral en el Banco de la Nación del Perú, Agencia Trujillo, año 2015” que defendió para optar el grado de Maestra en Administración de Negocios de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú, se trazó como objetivo determinar la asociación entre las variables justicia organizacional y satisfacción laboral. El análisis de la primera variable se basó en la teoría de Colquitt (2001) y la segunda variable fue objeto de análisis desde el enfoque de la teoría de Kinicki & Kreitner (2013). La investigación responde al enfoque cuantitativo no experimental transeccional descriptivo correlacional. Se aplicó la Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (2001) y el Índice descriptivo de puestos. Se tuvo como resultado la asociación directa entre las variables.

Paco (2018) en la investigación titulada “La ineficacia del proceso laboral peruana en la protección de la libertad sindical” que defendió para alcanzar el grado de Maestro en Derecho Constitucional y Gobernabilidad, Lima, Perú, tuvo como objetivo determinar si el

proceso laboral abreviado laboral constituye una vía igualmente satisfactoria al amparo en la protección de la libertad sindical, bajo los criterios del Tribunal Constitucional peruano en el Expediente N° 02383-2013-PA/TC. La base teórica que utilizó son los postulados de la Ley N° 29497, Nueva Ley Procesal del Trabajo, y para la variable libertad sindical utilizó los postulados del Convenio N° 87, sobre la libertad sindical y a la protección del derecho de sindicación (1948) como el Convenio N° 98, sobre el derecho de sindicación y negociación colectiva (1949), ambos de la Organización Internacional del Trabajo. La investigación se contextualiza en el enfoque cualitativo que responde al diseño de teoría fundamentada. Los instrumentos fueron documentales. En esta investigación se concluye que aquella libertad es un derecho ambivalente y de naturaleza compleja, que permite que los trabajadores accionen en defensa de sus más diversos intereses comunes frente al empleador. En tal sentido, se afirma que el Estado debe establecer mecanismos para la protección ante conductas antisindicales, para que lo dispuesto en la constitución no se trate de un pronunciamiento.

Meléndez y Núñez (2017) en la tesis “El fomento de la negociación colectiva y el Estado peruano” que defendió para optar el grado de Magíster en Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú, tuvo como objetivo determinar las posibilidades reales que ofrece el sistema jurídico para la libertad sindical, en una de sus manifestaciones: la negociación colectiva. El resultado de la investigación indicó que el débil desarrollo de aquella libertad, se materializa en la baja tasa de afiliación y que en los treinta últimos años desde el 2015 para atrás, se observa una amplia brecha entre pliegos de reclamos presentados y los convenios que se encuentran registrados, hechos que encontrarían su explicación en el contexto adverso (desempleo, informalidad, autoempleo y subempleo) en el que se desarrolla aquella libertad.

Huarcaya (2015) en la tesis “Derecho de huelga, esquirolaje e inspección laboral” que defendió para optar el grado de Magíster en Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú, se trazó el objetivo de analizar la huelga como instrumento de presión que poseen las organizaciones sindicales en contra de sus empleadores, en el afán de buscar el equilibrio de poderes y lograr mejorar las condiciones de trabajo. La investigación se contextualiza en el enfoque cualitativo que responde al diseño de teoría fundamentada. Los instrumentos fueron documentales. En la investigación se concluyó que la libertad sindical ha sido objeto de diversas conceptualizaciones, en las cuales de una u otra forma se toma importancia el hecho

que las organizaciones sindicales pueden desarrollarse de la manera más libre y voluntaria, sin ningún tipo de injerencia. Se destacó que la huelga es el mecanismo de presión que tienen dichas organizaciones en el intento de restarle al desequilibrio que existe en el vínculo que se configura con el trabajador y el empleador.

La presente investigación se sustenta en el paradigma positivista, entendiendo como paradigma a la forma de percibir a la realidad, sobre la base de un cúmulo de premisas y creencias (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Así, aquel paradigma se caracteriza por realizar un análisis cuantitativo, empírico – analítico, sistemático y racionalista del objeto de estudio, hecho que tiene su origen en las ciencias exactas; sin embargo, sobre la base de lo expuesto por Creswell (2014, citado por Ramos 2015) lo social y comportamental en el paradigma positivista sirve de esquema para analizar patrones de conducta de las personas, pues se basa en lo que puede ser observable y verificable, vale decir, sólo tendrá validez aquellos conocimientos que puede ser objeto de comprobación ante la experiencia y/o la observación. Los métodos estadísticos descriptivos e inferenciales se constituyen en la base de este paradigma. De igual forma, Hernández et al. (2014) señalaron que en virtud de este paradigma se analiza parámetros de conducta de las personas que trabajan. En ese mismo sentido, Herrera (2018) sostuvo que el paradigma positivista intenta explicar, predecir, controlar el objeto de estudio como verificar las leyes y teorías respecto al mismo, para determinar las causas que lo generan. En esa línea de razonamiento, para esta corriente es importante la verificación y/o comprobación del fenómeno objeto de estudio, mediante la medición, con el objeto de predecir tendencias y/o plantear nuevas relaciones.

Con relación a la primera variable denominada gestión administrativa, consideramos importante iniciar el desarrollo de la misma, a partir de la conceptualización de los términos gestión y administración. De tal suerte, conforme al Diccionario de la lengua española (2019), al término gestión se concibe como la acción y el efecto de gestionar, esto es, como el hecho de desarrollar un proyecto o al hecho de ocuparse a la administración, organización como al funcionamiento de una empresa u organización.

En tanto que, con relación al segundo término, a decir la palabra administrativa, en el citado diccionario se conceptualiza que proviene del vocablo administrar que implica, entre otras acepciones, el gobernar o ejercer una autoridad o el mando sobre personas como el hecho de dirigir una institución, ordenando, disponiendo u organizando los bienes.

Bajo esa lógica, la gestión administrativa implica la determinación como el desarrollo y/o realización de un conjunto de actividades que impulsan el funcionamiento de una empresa u organización, dirigiendo, estructurando y definiendo prioridades y responsabilidades como controlando el ejercicio de las mismas, con el objeto de lograr el aprovechamiento de los recursos disponibles; sin lugar a dudas, apreciamos que la gestión administrativa significa desarrollar y ejecutar con óptimos resultados, las conocidas funciones de la ciencia administrativa y/o las etapas que configuran el proceso administrativo.

Sobre el particular, Gil (2018) sostuvo que las cuatro funciones de la administración son: 1) Planificar; 2) Organizar; 3) Dirigir; y, 4) Controlar; señalando que, planificar es la capacidad de identificar hacia dónde se dirige la organización, qué se quiere lograr, cuándo debería lograrse y qué recursos necesita para lograr las metas. Con relación a la facultad de organizar, señala que está plantea el hecho que el directivo organice a los trabajadores definiendo qué colaboradores harán cada actividad y dónde, a quién se le asignará cada tarea, qué instalaciones, equipos o herramientas se asignarán y a quién, qué responsabilidades tendrá cada persona, y a quién se dirigirán los empleados por instrucciones, capacitación y ayuda.

En cuanto a la función directiva, señaló que esta exige comunicar los objetivos y los plazos, conocer lo que dicen y callan los empleados, definir la forma para mantenerse informados de lo que ocurre en la empresa (a nivel formal e informal), identificar la información adicional que necesita el gerente o su equipo para operar de manera efectiva, diseñar los sistemas de gestión para que los colaboradores reciban reconocimientos por sus logros y retroalimentación sobre sus áreas de mejora y desempeño personal (Gil, 2018).

Sobre el hecho de controlar, Gil (2018) precisó que éste implica los sistemas que utiliza el gerente para informarse y adoptar las medidas correctivas cuando se identifican desviaciones de lo planificado y se redirecciona el trabajo a los objetivos; entonces, no es aquella noción que busca descubrir fallas para aplicar sanciones, sino que se trata de cómo anticipar cualquier problema o dificultad para que el personal no deje de hacer lo que necesita hacer.

Definitivamente, con lo referido y considerado bajo el ribete de las cuatro funciones de la administración, no se ha hecho más que referencia a las etapas que integran al proceso administrativo. Así, Ramírez, Ramírez y Moran (2017) conceptualizaron la importancia que el proceso administrativo tiene en el desarrollo empresarial, pues implica el íntegro conocimiento de la organización de la empresa o del negocio, lo que determinaría que en la conducción de las mismas se tenga que ser eficientes, efectivos y económicos; y, para tal fin, resaltan que los propietarios, administradores y/o gerentes deben poseer capacidades de liderazgo y ser capaces de sostener un vínculo ejecutivo y profesional con el personal, ya que estos se empoderan de la empresa y generan riqueza con la entrega de conocimiento, habilidades y creatividad, lo que finalmente significaría una buena gestión.

Ramírez et al (2017) precisaron que el proceso administrativo es un proceso que se integra por fases o etapas sucesivas y relacionadas, a decir: 1) Una fase mecánica; y, 2) Una fase dinámica. La mencionada primera fase representa la teórica de la ciencia administrativa y se divide en previsión, planificación y organización; en tanto que, la fase dinámica representa el hecho del cómo manejar el negocio, encontrándose integrado por el control, la dirección y la integración. La previsión es la previsibilidad, la objetividad y la medición; y, tiende a responder a la certeza, la incertidumbre y la probabilidad respecto a la ocurrencia de hechos y/o experiencias pasadas, propias o ajenas. La objetividad evita opiniones subjetivas sin fundamento. La medición será confiable si se fundamenta en indicadores cualitativos y cuantitativos.

La planificación, según Ramírez et al. (2017), se constituye en aquel análisis reflexivo que responde a la pregunta ¿qué hacer? ¿cómo hacer? ¿cuándo hacer? y el ¿quiénes deben hacer?, sosteniendo que sin la planificación no se puede mantener un efectivo control en las operaciones de la empresa y que la planificación no es estática, pues a través de ella se busca eficiencia y eficacia. Sobre la organización señalaron que, se configura con la identificación y clasificación de las actividades requeridas para el logro de los propósitos establecidos como metas, sobre la base de la disponibilidad de recursos. Con la organización se coordina las relaciones con la autoridad como la integración de las personas, ello se resalta con el diseño del organigrama.

En cuanto a la dirección y el control, como elementos integrantes de la fase dinámica, Ramírez et al. (2017) sostuvieron que, la dirección es el método de coordinar objetivos y personas para el logro de las metas organizacionales; así, el propietario, gerente y/o administrador debe interactuar con el personal para dirigirlo, motivarlo, determinado



actividades, funciones y responsabilidades como impulsándolo al uso óptimo de los recursos; y, el control es la evaluación y medición periódica, permanente y/o habitual del cumplimiento de los objetivos como la corrección de los planes, estrategias como de las operaciones.

Bajo esta lógica, definen a la gestión administrativa como la ejecución de cada una de las etapas del procedimiento administrativo, a través de la cual se va diseñando y manteniendo un entorno en el que las personas y/o trabajadores cumplen objetivos específicos, para lograr los fines de la empresa. Entre aquellas etapas existe una directa relación e interdependencia (Bernal y Sierra, 2013, p. 52).

Es por ello que, se llega a concebir como un sistema integral al proceso administrativo; y, no sólo ello, también se caracteriza al mismo como un sistema: 1) Complejo; 2) Flexible; 3) Interactivo; y, 4) Dinámico; lo que, definitivamente, caracteriza a la estructura interna de las organizaciones. Lo dicho implica que este proceso, integrado por la planeación, organización, dirección y control, forma parte de todas y cada una de las áreas funcionales donde, por despliegue, resulta necesario coordinar la producción, las operaciones contables y financieras entre otras de la organización. (Bernal y Sierra, 2013, p. 53)

Para Bernal y Sierra (2013, p.54), no existe un concepto universal respecto a lo que significa la planeación, pero indican que, sobre lo que hay consenso es sobre la importancia de esta etapa, con la finalidad de hoy adoptar decisiones para obtener futuros resultados. Así, sobre la base de lo referido por Koontz y Weirhrich (1998), Hellriegel, Jackson y Slocum (2002), Robbins y Coulter (2008), sostienen que planeación se configura como el proceso a través del cual que se eligen los objetivos, metas, misiones y acciones para que sean realizadas a través de una estrategia, coordinando el trabajo y analizando el entorno externo e interno de la organización, mediante un método racional.

Sobre la organización como etapa de aquel proceso, Bernal y Sierra (2013, pp. 158-160) sostuvieron que dicha palabra tiene diversos significados, entre ellas, llega a concebirse como si fuera la entidad, empresa u organización, compañía o institución, entre otros, creada para el logro de propósitos determinados, pero sostienen también que puede ser entendida como una función que implica el acto de organizar, vale decir, estableciendo un orden en el marco de una estructura administrativa, definiendo la autoridad y las responsabilidades de los trabajadores en la ejecución de sus labores como en la asignación de los recursos.

En este contexto, Daft (2003, citado en Bernal y Sierra 2013), sostiene que la estructura de cómo se organiza una organización pasa por tres (03) momentos claves: 1) El definir las relaciones formales de mando, jerarquías y el procedimiento de control de los directivos como de sus colaboradores; 2) El identificar el agrupamiento de los trabajadores en grupos o áreas funcionales o departamentos; y, 3) El establecer mecanismos de comunicación formal que aseguren el acoplamiento de las funciones.

Con relación a la tercera etapa del proceso administrativo, Bernal y Sierra (2013, pp.206-208) reconocen a la dirección como el proceso más complejo que deben desarrollar los directivos de las organizaciones pues involucra la interacción con las personas. Así, sobre la base de lo fundamentado por Robbins y Coulter (2008), por Daft (2005) y Motta (1993) refieren que está es una función que implica motivar e influir en las personas y equipos para cumplir los propósitos organizacionales, mediante la cultura del desempeño que, implica el arte de pensar, decidir y actuar, esto es, el arte de que las cosas se realicen y se obtengan resultados, los mismos que son consecuencia de una interacción constante entre personas, lo que se puede analizar y evaluar. Es decir, la dirección tiene como función estudiar la teoría o el quehacer que se relaciona con la orientación de los trabajadores en la organización para lograr las metas. (pp.206-207)

En cuanto al control, Bernal y Sierra (2013, p.326) consideran que se configura en el proceso sistemático de reglar las actividades de la organización para que coincidan con los objetivos; y, en términos clásicos, Koointz y Wihrich (1998, citados en Bernal y Sierra 2013) consideran que se produce cuando se supervisa las actividades con el objeto de certificar que se desarrollen según lo planificado, corrigiendo las desviaciones; razón por la que, sobre la base de lo dicho por Hitt, Black y Porter (2005, citados por Bernal y Sierra 2013), sostienen que, a través de él, se regula y/o reglamenta las conductas de las personas y de las organizaciones, para ajustar y/o confrontar las acciones con relación a los fines buscados.

Por su parte, Münch (2007) refirió que el proceso administrativo se configura en la metodología para administrar, permitiendo al gerente, empresario, entre otros, a manejar una organización. Afirmó que se encuentra constituido por varias etapas y cada una de ellas responde a las siguientes preguntas: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde? Además, detalló que, aquel proceso es un conjunto de fases o etapas que permitan administrar y que, para él, en atención a fines didácticos, se encuentra integrado por cinco fases: 1) Planificar; 2) Organizar; 3) Integrar; 4) Dirigir; y, 5) Controlar.

Sobre la base de la definición que desarrolló, Münch (2007) definió que la planificación es la elaboración de escenarios futuros y la proyección de los propósitos que se pretenden alcanzar, definiendo tácticas y previniendo peligros. Consideró que existe una planeación estratégica, una planeación táctica o funcional y una planeación operativa. La primera, la definen los altos directivos de las organizaciones y son los lineamientos generales aplicables a toda la organización; en cambio la segunda, son las actividades específicas que deberían ejecutar las áreas y/o gerencias y, definitivamente, se encuentran alineada a la primera; y, al igual que la segunda, en cuanto al alineamiento, el planeamiento operativo consiste en las actividades que deberán realizar los últimos niveles jerárquicos. Así, el planeamiento hace referencia a la visión, filosofía, misión, objetivos, políticas, estrategias, programas y presupuesto con los que cuenta la empresa para sus actividades.

Con relación a la organización y, sobre la base de lo referido por Münch (2007), se precisa que es el proceso en el que se determinan las funciones y responsabilidades del personal como la aplicación de métodos y técnicas para la simplificación del trabajo, coadyuvando a la flexibilidad de la empresa y al rápido logro de los fines establecidos. Para Münch (2007), esta etapa se divide en: 1) División del trabajo; y, 2) Coordinación. La primera tiene como objetivo la mayor eficiencia, determina el establecimiento de fronteras entre cada una de las actividades que en la empresa se realizan, en función a criterios especializados. Lo indicado dependerá de una jerarquización (autoridad), departamentalización (agrupación de funciones y/o actividades específicas) y del establecimiento de funciones (esto es, descripción de las actividades que deberán ejecutarse). En tanto que, la coordinación se configuraría en el acuerdo de elaborar una determina actividad para lograr el resultado establecido y esperado.

Sobre la integración basta sostener, en atención a la definición aportada por Münch (2007), que es el procedimiento con el que se selecciona y adquiere los recursos de la más diversa naturaleza, para desarrollar lo planificado. Además, sostuvo que el factor humano se configura como el más importante recurso para toda organización y que de su desenvolvimiento depende el uso de los otros recursos. (p. 49)

Para Münch (2007), dirigir comprende todas las fases del proceso administrativo, ya que, a través de está, los recursos se destinan al cumplimiento de fines y propósitos de toda organización. La dirección se integra por las siguientes etapas: 1) La toma de decisiones (entre las alternativas existentes, se elige racionalmente la que se considera la alternativa más óptima); 2) La motivación (impulsar a la ejecución de actividades y/o funciones); 3) La

comunicación (vinculada a difundir información y realizar una efectiva comunicación); y, 4) El liderazgo (del gerente como guía e inspiración para los subordinados).

Sobre el control como fase integrante del proceso administrativo, Münch (2007) sostuvo que es el medio que permite reiniciar el mismo, permitiendo comprobar si se lograron los objetivos como las acciones que inicialmente se planearon; y, en caso no se hayan obtenido, permite corregir las deficiencias como prevenirlas y/o mejorar las operaciones de la empresa. El control se integra por las fases siguientes: 1) Determinación de estándares; 2) Medición (análisis de los resultados); 3) Corrección (eliminar las deficiencias); y, 4) Retroalimentación (aplicación de mejoras).

Stoner, Freeman y Gilber (1996) señalaron que a la administración se la define sobre la base de las cuatro funciones de los gerentes que, si bien han sido objeto de análisis y evaluación, es una posición aceptada. Por ello, la ciencia administrativa implica aprender y conocer sobre cómo planificar, organizar, dirigir y controlar a quienes participan en labores productivas, con el objetivo de alcanzar las metas que se hayan fijado. (p. 11)

Stoner et al. (1996) sostienen que planificar implica establecer las metas u objetivos de la empresa como para cada una de los departamentos, áreas y/o gerencias, pues esta definición permitiría realizar una proyección de la realidad que afronta la empresa en un momento determinado hacia un futuro deseado con los recursos que puedan ser disponibles. El organizar se configura como el momento para estructurar y establecer el trabajo (división del trabajo), las líneas de responsabilidad como bienes y/o materiales entre quienes integran la empresa, con el objeto de lograr las metas trazadas, a esta metodología se la conceptualiza como diseño organizacional (p. 12); y, con relación a la función de dirigir sostuvieron que es la facultad de mandar y motivar a los subordinados para la realización de las funciones delegadas; y, finalmente, sobre el control, determinaron que este implica la fijación de estándares, la medición de resultados como el hecho de adoptar medidas correctivas ante las deficiencias. (p.13)

Sobre la segunda variable llamada justicia organizacional, se sostiene que desde épocas muy antiguas se realizan esfuerzos por conceptualizar y definir a la justicia; siendo el caso que hasta el día de hoy no existe un consenso. Al respecto, Olivari (2008, citado en Valdez, Haidar y Pérez 2018) refiere que, desde los inicios de la civilización, se han realizado esfuerzos con el objeto de lograr una definición para la justicia, sin obtener un consenso.

Lo cierto es que, para Valdez, Haidar y Pérez (2018), la justicia puede ser explicada desde la deontica como el concepto de dar lo que corresponde a cada uno; resaltando que, aquella precisa de tres elementos: 1) La preocupación de la gente porque juzgan lo justo de lo injusto en todo momento; 2) El efecto emocional producto del análisis de lo justo o injusto; y, 3) La comparación que se realiza con relación a otro. Sobre este punto, resulta interesante lo referido por Cropanzano y Rupp (2008, citado en Valdez et al. 2018) cuando indicaron que una transacción será considerada justa como resultado, si es consistente con los parámetros éticos, sea favorable o no, en comparación a otro resultado alterno.

Ryan (1993, citado en Rodríguez, Martínez y Salanova 2014) afirmó que las personas históricamente están preocupadas por encontrar la justicia, es decir, desde Platón y Aristóteles; y, señaló que existen teorías que procuran explicar el concepto de justicia, tales como: 1) La teoría de la Equidad de Adams (1966); 2) El intercambio social de Homans (1961); 3) Las expectativas en el intercambio social de Blau (1964); 4) Las normas de distribución múltiple de Leventhal (1976); 5) La equidad en los procedimientos de disputas de Thibaut & Walker (1975); y, 6) El trato impersonal de Bies & Moag (1986).

Colquitt, Conlon, Weson, Porter & Ng (2001, citado en Rodríguez et al. 2014), detallaron que dichas teorías permitieron entender a la justicia como una construcción social; llegando a ser considerada, como la percepción que tienen las personas con relación a los hechos y/o circunstancias que pueden afrontar en una organización.

En este contexto, vale recordar que Adams (1963, citado en Valdez et al. 2018) desarrolló la denominada Teoría de la Equidad que analiza la motivación laboral; toda vez que, las personas aplican un sistema moral a través del cual evalúan el balance equitativo que debería existir entre lo que entregan (insumos, entre los que se encuentran la educación, inteligencia, experiencia, habilidad, etc.) en su trabajo y de lo que obtienen (productos como, por ejemplo, beneficios de antigüedad, pago, entre otros).

La llamada Teoría del Intercambio Social elaborada por Homans (1961, adaptada por Blau 1964, citado en Valdez et al. 2018) determinó que las relaciones se estructuran por la comparación de beneficios en función a costos y de una comparación con alternativas diversas; por lo que, se concibe que conducta social es el producto de la comparación entre el costo y el beneficio que se pueda obtener, en función al resultado que también se obtenga de evaluar los riesgos con los beneficios que se puedan alcanzar, de modo tal que, si los beneficios no superan al riesgo, se abandona la relación.

La Teoría de las Normas de Distribución Múltiple de Leventhal (1976, citado en Sarrió y Barberá 1997) señaló que las personas aplican diversas reglas de distribución que activan los procesos de justicia, en los que sólo una persona, denominada juez, evaluará y determinará el resultado.

Con relación a la llamada Teoría de la Equidad en los Procedimientos de Disputas de Thibaut & Walker, Vanegas y Delgado (2013) señalaron que tiene un origen legal y se relaciona con el Derecho Procesal; de modo tal, la percepción de justicia se materializa con relación a los aspectos formales y estructurales de los procesos administrativos. Por ejemplo, las políticas que prohíben fumar, las políticas que determinan la concesión de permisos de salida como la aplicación de medidas disciplinarias, entre otras, son objeto de comparación entre amigos, familiares, colegas con las experiencias que se podría haber experimentado en el pasado.

Sobre la Teoría del Trato Impersonal de Bies & Moag, Azzem, Muhammad and Abrar, Muhammad and Bashir, Mohsin and Zubair, Ali (2015) argumentaron que la justicia puede mejorarse proporcionando información y explicación necesario respecto a la justificación y/o motivos de las decisiones tomadas en las organizaciones.

En este contexto, Ekiz, Arasli, Farivarsadri y Bavik, (2008, citados en Valdez et al. 2018) detallaron que las percepciones de justicia son una secuencia de reflexiones que generan un proceso de interacción y de toma de decisiones para obtener un resultado. Siendo el caso que, tal y como lo indicaron Valdez et al. (2018), el dilema es para los empleados, quienes al contribuir con su esfuerzo y recursos a la organización para lograr objetivos y obtener mejores resultados, la organización puede limitar su acción individual, entendida como libertad. En este proceso, Gürbuz y Mert (2009) recordaron que los empleados realizan un juicio comparativo de lo que dan con lo que reciben por parte de la organización; y que, en este punto se configura la justicia organizacional, la misma que podrá ser percibida en el ambiente de trabajo, en las actividades, en los pagos, recompensas y en las oportunidades de promoción e interacción.

Ahora bien, Moorman (1991, citado en Valdez et al. 2018) concibió a la justicia organizacional como aquella equidad en el ambiente de trabajo, la misma que se asocia a la percepción de aquellas en el trato que reciben y la influencia de otras variables relacionadas a su actividad en la organización. En tanto que, Greenberg (1987, citado en Rodríguez, Martínez y Sánchez 2015) consideró que se configura como la sensación de justicia que tienen los trabajadores. En tanto que, para Colquitt (2001) aquella se enarbola como la

cognición que se genera de la valoración y evaluación de las personas respecto de las circunstancias y conductas que acontecen en el entorno organizacional.

Inicialmente, se consideró que la justicia organizacional se constituía sobre la base de una trilogía compuesta por la justicia distributiva, justicia procedimental y la justicia interaccional; sin embargo, es a partir de Colquitt (2001) que se consideró que, la justicia organizacional se integra por cuatro dimensiones, a decir, justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal y justicia informacional. Esta última clasificación divide la justicia interaccional en dos dimensiones: La justicia interpersonal que se configura con la percepción del trato personal de los superiores con relación al personal y, la justicia informacional se vincula a la información y comunicación que se divulga en la organización.

Bajo ese concepto, Rodríguez et al. (2015) señalaron que la justicia distributiva se vincula a la valoración de los beneficios que puedan ser distribuidas entre los integrantes de una organización como, por ejemplo, premios, bonificaciones, entre otros. La justicia distributiva integra temas de equidad (recompensar), de igualdad (idénticas retribuciones) y necesidad (otorgar beneficios sobre la base de las necesidades de cada individuo).

Para Rodríguez et al. (2015), la justicia procedimental es la evaluación y/o análisis que realizan las personas con relación al hecho de cuán justos resultan los procesos con los cuales se distribuyen los beneficios. Esta dimensión de la justicia se compone de la percepción que las personas generan con relación al trato igualitario (consistencia), a no ser discriminada (sesgo), a contar con la información precisa (precisión), a participar en la toma de decisión (representación), a contar con mecanismos de resolución de conflictos (corrección) y que las normas profesionales no se vean alteradas (ética).

Asimismo, Rodríguez et al. (2015) detallaron que la justicia interpersonal se refiere al trato digno, respetuoso y cortés que los directivos y/o gerentes podrían desplegar a favor de los empleados. En tanto que, la justicia informacional se vincula al hecho de compartir y difundir relevante información a los que integran la organización.

Es necesario indicar que, sobre estas dos últimas dimensiones de la justicia, Rodríguez et al. (2014) explicaron que no es sino hasta la teoría de Colquitt (2001) donde se integran las diversas teorías de la justicia, elaborando un patrón compuesto por cuatro dimensiones, tal y como han sido explicado; pues de forma previa a Colquitt, se argumentaba de una justicia interaccional compuesta por la justicia interpersonal e informacional.

Sobre la variable libertad sindical, Villavicencio (2010) refirió que es una tarea difícil definirla, pues se trata de un derecho complejo que involucra a sujetos individuales y colectivos, que implica incluso derecho de hacer a los que denominada positivos y de no hacer como negativos y que además se nutre de diversas facultades para quienes ejercen esta libertad. En ese mismo sentido, apreciamos lo referido por Ojeda (2017) cuando realiza un análisis y crítica a la citada libertad cuando a la misma se la conceptualiza como aquel derecho fundamental que los trabajadores tienen para agruparse de forma estable y colaborar en la estructuración de los vínculos de producción, pues sostiene que, los sindicatos no son sólo, meros mandaderos de intereses plurales; y, recuerda que el sindicalismo tiene como misión, el desarrollo social y económico, no sólo de las personas afiliadas a la organización sindical.

En virtud de lo referido, Villavicencio (2010) señala que aquella libertad es el derecho que tienen las personas que trabajan para fundar y asociarse a organizaciones sindicales, para desarrollar las denominadas actividades sindicales en defensa de intereses comunes; y, resalta que el Tribunal Constitucional peruano llegó a conceptualizar a esta libertad como la capacidad que tienen las personas para determinar si participan en la fundación de organizaciones sindicales como participar de las llamadas acciones sindicales. Desde esta perspectiva, reconoce en la libertad sindical una dimensión estática que implica la capacidad que tienen las personas para constituir sujetos colectivos, denominados organizaciones sindicales, como elemento previo al ejercicio de las actividades sindicales; y, por otro lado, reconoce una dimensión dinámica que implicaría la promoción y la tutela de los intereses comunes (económicos y sociales) de las personas afiliadas.

Boza (2011) señaló que referirse a la libertad sindical es aludir a un haz de derechos, pues su ejercicio no se agota en una sola manifestación; razón por la que, desde la denominada titularidad, se habla de libertad sindical individual y colectiva; la primera de ellas está referida a los derechos sindicales que las personas como trabajadores individualmente considerados, pueden ejercer y el segundo, cuando los derechos corresponden ser ejercidos a la organización sindical como tal. También reconoce que la libertad sindical implica aspectos organizativos, funcionales o de actividad, de modo tal, refiere que el aspecto organizativo alude a una dimensión estática que se agota en un sólo acto, por ejemplo, la constitución de un sindicato; en cambio la libertad sindical de actividad se vincula a una dimensión dinámica, como lo es la participación activa del afiliado a la organización sindical.



Por su parte, Neves (2016) aprecia que reconocer esta libertad pasa por identificar dos elementos: 1) La titularidad de los derechos que comprende; y, 2) El sustrato o contenido de esta libertad. Con relación a la denominada “titularidad”, encasilla a este derecho en la capacidad que tienen las personas naturales o colectivas para afiliarse o no o, simplemente, si han estado afiliados a una organización sindical, para desafiliarse de la misma, reconociéndose así la dimensión positiva de este también denominado derecho fundamental.

En cuanto al segundo elemento, Neves (2016) refiere a un aspecto organizativo y de actividad. El aspecto organizativo se configuraría en aquella dimensión estática, vale decir, con aquella capacidad de constituir una organización sindical; en tanto que, el aspecto vinculado a la actividad, se refiere más a una dimensión dinámica, como cuando se desarrolla la negociación colectiva o algún otro tipo de acción sindical, como la huelga.

Por otra parte, Neves (2016) refiere que la libertad sindical no sólo tiene una dimensión positiva, estática y dinámica, sino también una controvertida dimensión negativa, pues en determinados países existen las cláusulas sindicales de exclusión que se establecen para restringir el acceso al empleo de las personas que no se encuentran afiliadas a la organización sindical o a despedirlas si no se afilian a ella, pero también precisa que en el Perú, se consagra esta dimensión, en función de las cláusulas sindicales de preferencia, con las que se otorga beneficios sólo y únicamente a los trabajadores afiliados.

Con el propósito de orientar la investigación se formularon diversas preguntas siendo las generales las que a continuación se precisan: ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR? ¿Qué relación existe entre la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR? Y las específicas son ocho preguntas, a decir ¿Qué relación existe entre la planeación de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR? ¿Qué relación existe entre la organización de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR? ¿Qué relación existe entre la dirección de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR? ¿Qué relación existe entre el control de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR? ¿Qué

relación existe entre la justicia distributiva del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR? ¿Qué relación existe entre la justicia procedimental del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR? ¿Qué relación existe entre la justicia interaccional y/o interpersonal del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR? ¿Qué relación existe entre la justicia informacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR?

Este trabajo, teóricamente se justificó con el propósito de generar ideas reflexivas y controversia (como debate académico) sobre el conocimiento y la información que existe sobre las variables objeto de estudio, para contrastar y confrontar los resultados (Bernal, 2010). Así, en virtud de este trabajo de investigación, se pretende analizar los postulados desarrollados por Colquitt (2001) quien sostuvo que, todos los días de sus vidas, los individuos prácticamente son parte de decisiones organizacionales; y que algunas de estas decisiones tienen que ver con sus salarios, proyectos y otros vinculados a los ambientes sociales en los que se desarrollan, llegando incluso a afirmar que estas decisiones tienen consecuencias económicas como socioemocionales, las cuales constituyen el fundamento de porqué las personas trabajan en determinadas organizaciones; y, para finalmente preguntarse ¿qué es lo justo?. (p. 386)

La justificación metodológica, según Bernal (2010), se motiva en el propósito de proponer una metodología para producir conocimiento confiable y válido sobre las variables objeto de estudio. Así, se diseñó un instrumento que permitiría medir el ejercicio de la libertad sindical, desde una visión positiva, negativa, estática y dinámica, siempre en función a las necesidades de la justicia organizacional, desde la percepción de los trabajadores del RENIEC, esto es, en el marco de su desenvolvimiento laboral.

La justificación epistemológica de este estudio, se motivó en el propósito de aportar al conocimiento que existe respecto a la gestión administrativa, la justicia organizacional y la libertad sindical como la relación que entre ellas podría existir. Es necesario recordar que, en los albores de la revolución industrial, la libertad sindical se configuró en una actividad prohibida, para ser – finalmente - tolerada y reconocida. De tal modo, a través de la presente investigación, se pretende aportar al debate de la construcción histórica de esta libertad, la que despliega sus dimensiones ante el sentido de injusticia generado por inequidades en la

gestión administrativa de las organizaciones, lo que definitivamente afecta el avance y desarrollo social, en el marco de una nueva etapa de aquella libertad: la etapa del fortalecimiento de la libertad sindical. Esta nueva etapa de la libertad sindical, sin lugar a dudas tendrá su relación con la administración de las organizaciones, pues recuérdese que la administración como tal es también tan antigua como la misma civilización, tal como lo indica Witzel (2013) cuando afirma que “*los primeros constructores de la civilización en Medio Oriente, Egipto, India, China, Grecia y Roma pensaban acerca de la administración*” (p.11) Por ello, no sería equívoco afirmar, desde nuestra percepción que, donde existan organizaciones, existirán personas que administren como el potencial ejercicio de la libertad sindical, ante la mínima percepción de injusticia.

La justificación práctica, según Bernal (2010) se motivó en el hecho contribuir a la resolución de un problema o proponer metodologías que coadyuven a resolverlo; y es que, existe la necesidad de integrar las actividades organizacionales con las necesidades de los trabajadores, con el objetivo que estos perciban justicia y logren incrementar su productividad, sin menoscabo de su identidad y ciudadanía.

Entre los objetivos generales de esta investigación, se redactó los siguientes: Determinar la relación entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical como el hecho de determinar la relación entre la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical; y esto, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019. Siendo los objetivos específicos: Describir la relación entre la planeación, la organización, la dirección y el control de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical como el hecho de describir la relación entre la justicia organizacional, la justicia procedimental, la justicia interaccional y la justicia informacional y el ejercicio de la libertad sindical, también desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Para darle sentido a la intencionalidad de la investigación se planteó hipótesis de trabajo, siendo el enunciado general que la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente y que, la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, ambas desde

la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019. Luego se han desarrollado diversas hipótesis específicas entre ellas: que, la planeación, la organización, la dirección y el control de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019; y, que, la justicia distributiva, la justicia procedimental, la justicia interaccional y/o interpersonal, la justicia informacional del RENIEC con el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de aquellos trabajadores sindicalizados.

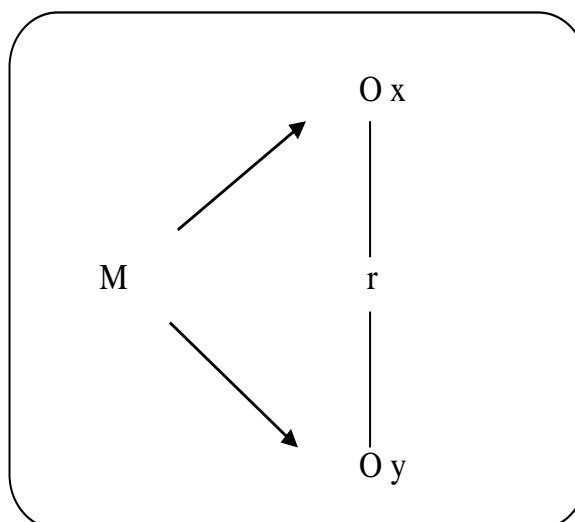
## II. Método

### 2.1 Tipo de investigación

Según Carrasco (2007), este estudio se conceptualiza como una investigación básica, pues tiene la característica de ampliar los conocimientos respecto a la realidad. Esta posición coincide con lo expresado por Bernal (2006), pues mediante la deducción, se logra la contrastación de hipótesis y se busca aceptar o rechazar las mismas, obteniendo resultados que deben confrontarse con los hechos; y, al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) refirieron que, a través de este tipo de estudio, se pretende identificar propiedades, características y perfiles o cualquier otra seña peculiar del objeto materia de análisis. Sobre la base de lo referido, a decir, a través del método hipotético deductivo, se confrontó la verdad o falsedad de las hipótesis de este estudio.

### Diseño de investigación

Conforme a Hernández et al. (2014) este estudio se caracteriza por desarrollar un diseño no experimental correlacional - transversal, que tiene como fin conocer el nivel y/o grado de asociación que pueda existir entre las variables en un determinado contexto; y, según Carrasco (2007) este diseño de investigación tiene como particularidad el hecho que no se haya manipulado las variables, por lo que no existe un grupo control ni grupo experimental, estudiándose el hecho después de que ocurrió. El esquema del diseño es el siguiente:



En el cual:

|    |   |   |
|----|---|---|
| M  | = | Muestra de la Investigación             |
| Ox | = | Variable de estudio 1                   |
| Oy | = | Variable de estudio 2                   |
| r  | = | Relación que existe entre las variables |

## **2.2 Operacionalización de las variables**

### **Variable 1: Gestión Administrativa**

Ramírez, Ramírez y Moran (2017), definen a la gestión administrativa como la ejecución de cada una de las etapas del procedimiento administrativo, a través de la cual se va diseñando y manteniendo un entorno en el que las personas y/o trabajadores cumplen objetivos específicos, para lograr los fines de la empresa. Entre aquellas etapas que Bernal y Sierra (2013) identifican como la planeación, organización, dirección y control, existe una directa relación e interdependencia.

### **Variable 2: Justicia Organizacional**

Valdez, Haidar y Pérez (2018) conceptualizan a la justicia organizacional como la equidad en el lugar del trabajo, la misma que se asocia a la percepción de los trabajadores sobre el trato que reciben en sus puestos de trabajo y en la ejecución de sus actividades como a la influencia de está, sobre otras variables vinculadas a la actividad laboral que desempeñan.

### Variable 3: Libertad Sindical

Villavicencio (2010) define a la libertad sindical como el derecho fundamental que ostentan los trabajadores para asociarse en organizaciones sindicales como en el derecho que tienen para desplegar actividades y acciones sindicales con el objeto de proteger, resguardar y reivindicar comunes intereses relacionados con el trabajo que ejecutan.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Gestión Administrativa*

| Dimensiones | Indicadores         | Ítems        | Escala         | Nivel y Rango |
|-------------|---------------------|--------------|----------------|---------------|
| Planificar  | Objetivos           | 1, 2, 3, 4,  | 1 Nunca        | Eficiente     |
|             | Planes              | 5, 6         | 2 Casi nunca   | > 91          |
| Organizar   | Tareas              | 7, 8, 9, 10, | 3 A veces      | Regular       |
|             | Acuerdos            | 11, 12       | 4 Casi siempre | 82 - 91       |
|             | Selección           | 13, 14, 15,  | 5 Siempre      | Deficiente    |
| Dirección   | Inducción           | 16, 17, 18,  |                | < 82          |
|             | Motivación          | 19, 20, 21   |                |               |
| Control     | Desempeño           | 22, 23, 24,  |                |               |
|             | Resultado           | 25, 26, 27,  |                |               |
|             | Medidas correctivas | 28, 29, 30   |                |               |

*Nota:* Adaptado de Cifuentes (2015)

Tabla 2

*Operacionalización de la variable Justicia Organizacional*

| Dimensiones            | Indicadores                      | Ítems                 | Escala                           | Nivel y Rango |
|------------------------|----------------------------------|-----------------------|----------------------------------|---------------|
| Justicia Distributiva  | Valor remuneraciones             | 1, 2, 3, 4            | 1 En Desacuerdo                  | Eficiente     |
|                        | Equidad remunerativa             |                       | 2 Levemente en Desacuerdo        | > 63          |
|                        | Remuneración justa               |                       | 3 Ni de Acuerdo ni en desacuerdo | 57 - 63       |
|                        | Expresión de opiniones           | 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 | 4 Levemente de acuerdo           | Deficiente    |
| Justicia Procedimental | Aplicación de procedimientos     |                       | 5 De acuerdo                     | < 57          |
|                        | Información objetiva             |                       |                                  |               |
|                        | Posibilidad de atención          |                       |                                  |               |
| Justicia Interpersonal | Aplicación ética                 |                       |                                  |               |
|                        | Trato educado                    | 12, 13, 14, 15        |                                  |               |
|                        | Trato digno                      |                       |                                  |               |
|                        | Trato respetuoso                 |                       |                                  |               |
| Justicia Informativa   | Omisión comentarios inapropiados |                       |                                  |               |
|                        | Sinceridad en la comunicación    | 16, 17, 18, 19, 20    |                                  |               |
|                        | Explicación oportuna             |                       |                                  |               |
|                        | Necesidades del trabajador       |                       |                                  |               |

*Nota:* Adaptado de Chávarry (2017)



Tabla 3

*Operacionalización de la variable Libertad Sindical*

| Dimensiones        | Indicadores              | Ítems        | Escala                           | Nivel y Rango      |
|--------------------|--------------------------|--------------|----------------------------------|--------------------|
| Dimensión positiva | Afiliación               | 1, 2, 3, 4,  | 1 En Desacuerdo                  | Eficiente          |
|                    | No afiliación            | 5,6, 7, 8, 9 | 2 Levemente en Desacuerdo        | > 54               |
|                    | Desafiliación            |              | 3 Ni de Acuerdo ni en desacuerdo | Regular<br>48 - 54 |
| Dimensión negativa | Percepción de beneficios | 10, 11       | 4 Levemente de acuerdo           | Deficiente<br>> 54 |
| Dimensión estática | Constitución             | 12, 13, 14   | 5 De acuerdo                     |                    |
| Dimensión dinámica | Auto regulación          |              |                                  |                    |
|                    | Negociación colectiva    | 15, 16, 17,  |                                  |                    |
|                    | Huelga                   | 18           |                                  |                    |

*Nota:* Elaboración basada en el marco teórico

### 2.3 Población, muestra y muestreo

#### **Población objeto de estudio:**

Hernández et al. (2014) señalaron que la población que será materia de estudio y sobre la que se proyecta generalizar los resultados, responde al conjunto de casos que se identifican y/o convergen en una serie de especificaciones comunes como de tiempo, lugar y contenido. La población de este estudio, se conformó por 255 personas que integran el conjunto de afiliados de la Región Lima del SINAIR.

Tabla 4

*Población 2019 Región Lima SINAIR*

| Afiliados    | Población  |
|--------------|------------|
| Región Lima  | 255        |
| <b>Total</b> | <b>255</b> |

## Muestra

Hernández et al. (2014) sostuvieron que la muestra se encuentra conformada por un subgrupo de la población, sobre el cual se recolectará datos y deberá ser representativo de la población. Considerando ello, la muestra para la presente investigación se conformó por 160 trabajadores afiliados a la Región Lima del SINAIR, con el fin que la muestra sea representativa y los resultados puedan ser generalizados. La muestra ha sido probabilística, lo que significa que cualquier elemento de aquella población podría haber sido elegido y que, según Bernal (2010) responde a un tipo de muestreo aleatorio simple. La fórmula de cálculo para el citado tipo de muestreo es el siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Z = Al nivel deseado de confianza ascendente a 1.96

p = 50%

q = 50%

N = 255 trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima

e = 5%

n = Tamaño de la muestra

Se procedió a realizar el cálculo correspondiente, siendo el caso que para el presente estudio sólo era necesario aplicar la encuesta a 154 personas, pero en atención a la coyuntura se logró encuestar a un total de 160 personas afiliadas al SINAIR, Región Lima.

## Muestreo

El tipo de muestreo que se empleó en esta investigación ha sido el probabilístico – al azar simple que se caracteriza por el hecho que cualquier elemento de la población tuvo la posibilidad de ser elegido.

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica**

#### **Encuesta**

La Encuesta ha sido la técnica que se utilizó para la presente investigación, según Bernal (2010) es la más utilizada para la recolección de información, pese a que pierde credibilidad por la percepción que las personas puedan llegar a tener sobre el objeto de estudio. Esta se fundamenta en una serie de preguntas, elaboradas con el objetivo de recabar información.

### **Instrumento**

#### **Cuestionario**

Como instrumento de recolección de información, según lo referido por Bernal (2010), se eligió aplicar el cuestionario, con el fin de recopilar información vinculada a cada variable. La descripción de los cuestionarios utilizados para esta investigación, se detallan en las respectivas fichas técnicas que a continuación se presentan.

### **Ficha técnica del instrumento gestión administrativa**

#### **Instrumento 1: Gestión administrativa**

##### **Ficha técnica**

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario de evaluación sobre la gestión administrativa

**Autor:** César Cifuentes La Rosa

**Año:** 2016

**Tipo de instrumento:** Cuestionario

**Objetivo:** Recolectar información, a través de encuestas que serán aplicadas a los trabajadores y trabajadoras de la Región Lima del SINAIR, Lima. Año 2019.

**Población:** 160 personas

**Número de ítem:** 30

**Aplicación:** Encuesta directa

**Tiempo de administración:** 20 minutos

**Normas de aplicación:** La persona encuestada seleccionará el ítem que considere.

**Escala:** En desacuerdo, Levemente en Desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, Levemente de acuerdo, De acuerdo.

**Niveles y rango:** Se proponen los siguientes:

Eficiente > 91

Regular 82 – 91

Deficiente < 82

## **Ficha técnica del instrumento justicia organizacional**

### **Instrumento 2: Justicia organizacional**

#### **Ficha técnica**

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario de evaluación sobre la justicia organizacional

**Autor:** Jason A. Colquitt

**Adaptado por:** Antonio David Bardales Pereira

**Año:** 2001

**Tipo de instrumento:** Cuestionario

**Objetivo:** Recolectar información, a través de encuestas que serán aplicadas a los trabajadores y trabajadoras de la Región Lima del SINAIR, Lima. Año 2019.

**Población:** 160

**Número de ítem:** 23

**Aplicación:** Encuesta directa

**Tiempo de administración:** 20 minutos

**Normas de aplicación:** La persona encuestada seleccionará el ítem que considere.

**Escala:** En desacuerdo, Levemente en Desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, Levemente de acuerdo, De acuerdo.

**Niveles y rango:** Se proponen los siguientes:

Eficiente > 63

Regular 57 – 63

Deficiente < 57

## **Ficha técnica del instrumento libertad sindical**

### **Instrumento 3: Libertad sindical**

#### **Ficha técnica**

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario de evaluación sobre la libertad sindical

**Autor:** Antonio David Bardales Pereira

**Año:** 2019

**Tipo de instrumento:** Cuestionario

**Objetivo:** Recolectar información, a través de encuestas que serán aplicadas a los trabajadores y trabajadoras de la Región Lima del SINAIR, Lima. Año 2019.

**Población:** 160

**Número de ítem:** 18 ítems

**Aplicación:** Encuesta directa

**Tiempo de administración:** 20 minutos

**Normas de aplicación:** La persona encuestada seleccionará el ítem que considere.

**Escala:** En desacuerdo, Levemente en Desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, Levemente de acuerdo, De acuerdo.

**Niveles y rango:** Se proponen los siguientes:

Eficiente > 54

Regular 48 – 54

Deficiente > 54

#### **Validez**

Hernández et al. (2014) detallaron que la validez de un instrumento que mide a la variable o variables objeto de estudio, debe ser corroborado por un conjunto de expertos, evaluación que se conoce como juicio de expertos.

Tabla 5

*Relación de Validadores*

| <b>Validador</b>         | <b>Grado Académico</b> | <b>Resultado</b> |
|--------------------------|------------------------|------------------|
| Raúl Delgado Arenas      | Doctor                 | Aplicable        |
| Teresa Narváez Aranibar  | Doctora                | Aplicable        |
| Hugo Ricardo Pardo López | Doctor                 | Aplicable        |

*Nota:* La fuente corresponde a los certificados de validez del instrumento (Anexo 2, 3 y 4)

**Confiabilidad del instrumento**

Tabla 6

*Confiabilidad cuestionario Gestión Administrativa*

**Resumen de procesamiento de casos**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 13 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 13 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

**Estadística de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | Nº elementos |
|------------------|--------------|
| ,918             | 30           |

*Fuente: Elaboración Propia (2019)*

Interpretación:

Considerando la escala que desarrolla Hernández, Méndez, Mendoza y Cuevas (2017, p.216) que se indica a continuación:

- 0 Nula confiabilidad
- 0.25 a 0.35 Baja confiabilidad
- 0.50 a 0.60 Mediana confiabilidad
- 0.70 a 0.89 Elevada confiabilidad
- 0.90 a 0.95 Muy alta confiabilidad

Se tiene que, el grado de confiabilidad del instrumento es de muy alta confiabilidad, toda vez que, el coeficiente de Alfa de Cronbach es superior a 0.90.

Tabla 7

*Confiabilidad cuestionario Justicia Organizacional*

**Resumen de procesamiento de casos**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 13 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 13 | 100,0 |

b. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

Estadística de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | Nº elementos |
|------------------|--------------|
| ,953             | 20           |

Fuente: *Elaboración Propia (2019)*

Interpretación:

Considerando la escala que desarrolla Hernández et al. (2017, p.216) que se indica:

- 0 Nula confiabilidad
- 0.25 a 0.35 Baja confiabilidad
- 0.50 a 0.60 Mediana confiabilidad
- 0.70 a 0.89 Elevada confiabilidad
- 0.90 a 0.95 Muy alta confiabilidad

Se tiene que, el grado de confiabilidad del instrumento es de muy alta confiabilidad, dado que el resultado del coeficiente de Alfa de Cronbach es superior a 0.90.

Tabla 8

*Confiabilidad cuestionario Libertad Sindical*

**Resumen de procesamiento de casos**

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 13 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 13 | 100,0 |

c. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

#### Estadística de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N° elementos |
|------------------|--------------|
| ,912             | 18           |

*Fuente: Elaboración Propia (2019)*

#### Interpretación:

Considerando la escala que desarrolla Hernández et al. (2017, p.216) que se indica:

- 0 Nula confiabilidad
- 0.25 a 0.35 Baja confiabilidad
- 0.50 a 0.60 Mediana confiabilidad
- 0.70 a 0.89 Elevada confiabilidad
- 0.90 a 0.95 Muy alta confiabilidad

Se tiene que, el grado de confiabilidad del instrumento es de muy alta confiabilidad, puesto que, se tiene como resultado que el coeficiente de Alfa de Cronbach es superior a 0.90.

### **2.5 Procedimiento**

El levantamiento de información sobre las variables gestión administrativa, justicia organizacional y libertad sindical se realizó a través de tres cuestionarios elaborados en función a la escala de Likert. Posteriormente se tabuló la información, haciendo uso del programa Excel como del programa en estadística SPSS V. 24, elaborándose las tablas y figuras en función a niveles y rangos, con el objeto de contrastar las hipótesis de correlación y la significancia estadística, considerando un margen de error del 5%.

### **2.6 Métodos de análisis de datos**

Para la evaluación estadística de la información referida a las variables objeto de estudio, se utilizó el programa en estadística SPSS V. 24 con descripción de porcentajes en tablas y con la presentación de figuras, con el objeto de presentar la distribución de datos; y, para la contrastación de las hipótesis, se aplicó la estadística no paramétrica y el denominado coeficiente Rho de Spearman.



## **2.7 Aspectos éticos**

Se consideró conservar en secreto los nombres y apellidos de los trabajadores y trabajadoras afiliados a la Región Lima del SINAIR que participaron gentilmente en el desarrollo de las encuestas aplicadas, facilitando valiosa información. El trabajo de investigación se configura en un trabajo original y auténtico, pues a través de él se analiza tres variables que a la fecha de la presente investigación no han sido objeto de análisis concurrente, según se aprecia en los antecedentes de este trabajo y, por que, adicionalmente a ello, no existe ninguna forma de apropiación de conceptos formulados por autores, pues sólo se han manejado cita de investigaciones y trabajos bajo los rigores que determina la realización de una investigación académica y legal de la propiedad intelectual escrita. En cuanto a la aplicación de los instrumentos, los mismos han sido aplicados con la autorización formal de la Junta Directiva del SINAIR. Los cuestionarios se aplicaron a los trabajadores y trabajadoras afiliadas previa validación por el juicio de expertos. Se descarta la manipulación o variación de los resultados finales con intereses ajenos a la actividad académica.

### III. Resultados

#### 4.1. Descripción

##### Prueba de normalidad

Hipótesis de normalidad

Ho: La distribución de la variable de estudio no difiere de la distribución normal.

Ha: La distribución de la variable de estudio difiere de la distribución normal.

Nivel de significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si Valor  $p > 0.05$ , se aceptaría la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor  $p < 0.05$ , se rechazaría la Hipótesis Nula (Ho). Y, se aceptaría Ha

Tabla 9

##### *Pruebas de normalidad*

|                         | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |       |
|-------------------------|---------------------------------|-----|-------|
|                         | Estadístico                     | Gl  | Sig.  |
| Gestión administrativa  | 0,303                           | 160 | 0,000 |
| Justicia organizacional | 0,32                            | 160 | 0,000 |
| Libertad sindical       | 0,284                           | 160 | 0,000 |
| Planeación              | 0,397                           | 160 | 0,000 |
| Organización            | 0,273                           | 160 | 0,000 |
| Dirección               | 0,294                           | 160 | 0,000 |
| Control                 | 0,315                           | 160 | 0,000 |
| Justicia Distributiva   | 0,378                           | 160 | 0,000 |
| Justicia Procedimental  | 0,353                           | 160 | 0,000 |
| Justicia Interaccional  | 0,4                             | 160 | 0,000 |
| Justicia Informacional  | 0,318                           | 160 | 0,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

La prueba de normalidad de las variables presenta una significancia o valor  $p = 0.00 < 0.05$ ; razón por la que, existe evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar que los datos de la muestra no provienen de una distribución normal. En atención a lo referido, para probar las hipótesis que se han elaborado, se aplicó la técnica estadística y/o coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

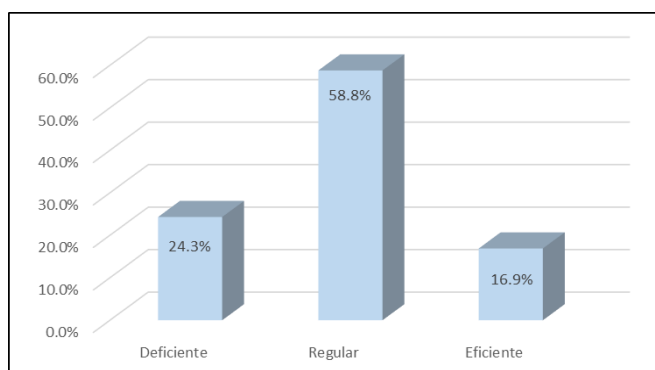
Tabla 10

*Gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 39         | 24,3       |
| Regular    | 94         | 58,8       |
| Eficiente  | 27         | 16,9       |
| Total      | 160        | 100,0      |

Fuente: Cuestionario Gestión Administrativa (Anexo 2)

### Gestión Administrativa



*Figura 1.* Diagrama de frecuencias de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.

Interpretación:

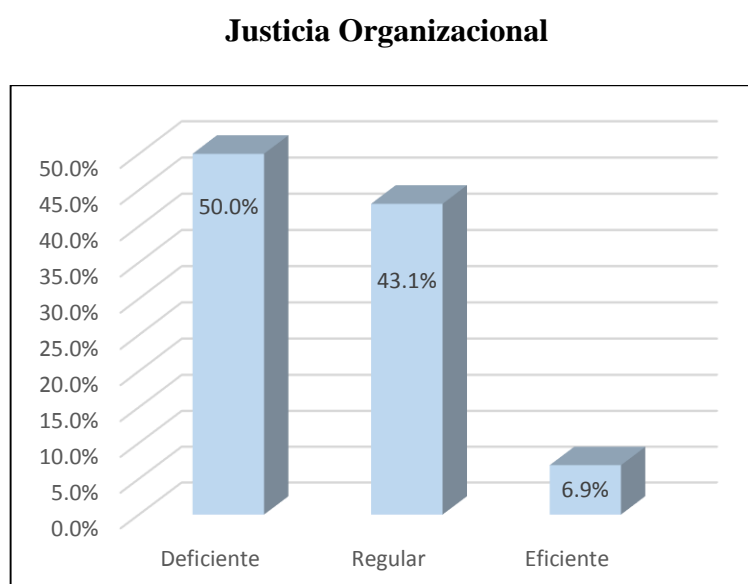
En la tabla 10 y figura 1, los resultados permiten señalar que del total de encuestados (100%), el 58.8% (94) percibió que la gestión administrativa del RENIEC es regular; el 24.4% (39) lo calificó como deficiente y para el 16.9% (27) fue eficiente.

Tabla 11

*Justicia organizacional del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 80         | 50,0       |
| Regular    | 69         | 43,1       |
| Eficiente  | 11         | 6,9        |
| Total      | 160        | 100,0      |

Fuente: Cuestionario Justicia Organizacional (Anexo 3)



*Figura 2. Diagrama de frecuencias de la justicia organizacional del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

Interpretación:

En la tabla 11 y figura 2, los resultados determinan que del total de encuestados (100%), el 50% (80) percibió a la justicia organizacional del RENIEC como deficiente; el 43.1% (69) lo calificó como regular y para el 6.9% (11) ha sido eficiente.

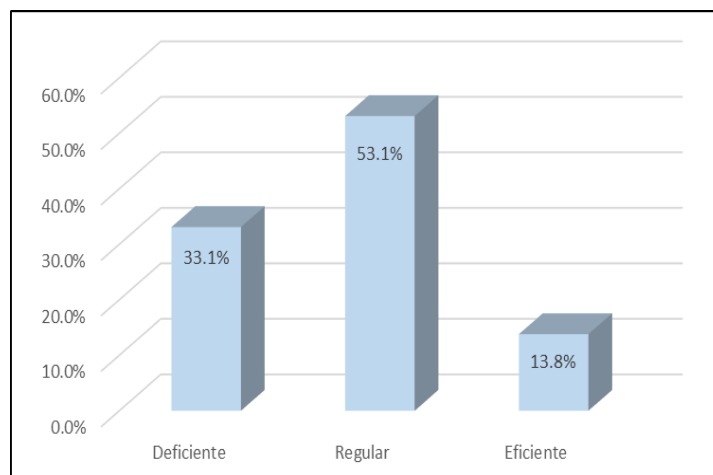
Tabla 12

*Libertad sindical en el RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 53         | 33,1       |
| Regular    | 85         | 53,1       |
| Eficiente  | 22         | 13,8       |
| Total      | 160        | 100,0      |

Fuente: Cuestionario Libertad Sindical (Anexo 4)

### Libertad Sindical



*Figura 3.* Diagrama de frecuencias de la libertad sindical en el RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.

#### Interpretación:

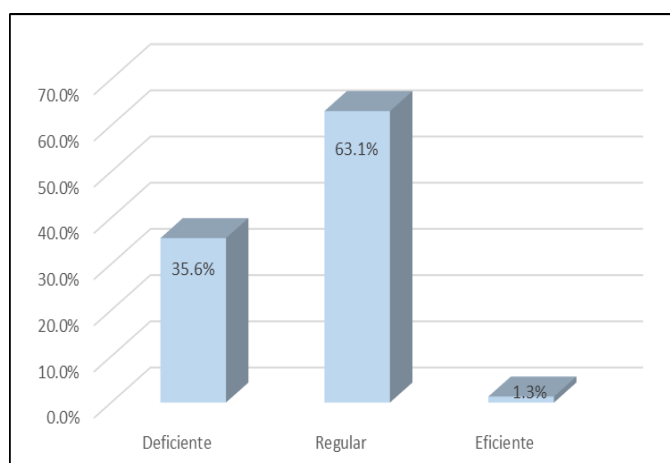
En la tabla 12 y figura 3, los resultados permiten indicar que del total de encuestados (100%), el 53.1% (85) percibió la libertad sindical como regular; el 33.1% (53) la calificó como deficiente y para el 13.8% (22) fue eficiente.

Tabla 13

*La planeación de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 57         | 35,6       |
| Regular    | 101        | 63,1       |
| Eficiente  | 2          | 1,3        |
| Total      | 160        | 100,0      |

**Planeación de la gestión administrativa**



*Figura 4.* Diagrama de frecuencias de la planeación de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.

**Interpretación:**

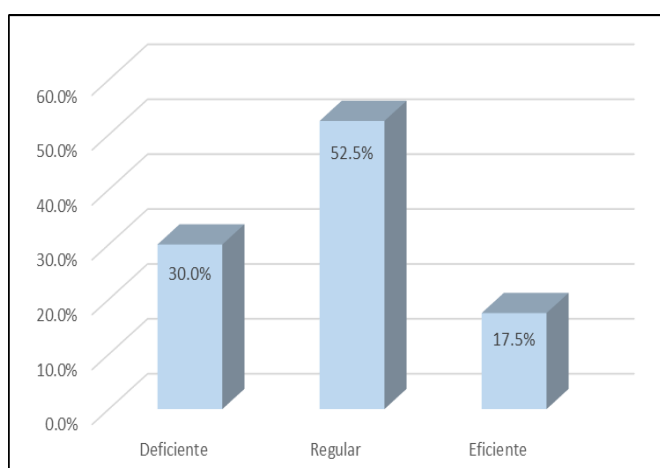
En la tabla 13 y figura 4, se tiene que del total de encuestados (100%), el 63.1% (101) percibió la planeación de la gestión administrativa del RENIEC como regular; el 35.6% (57) lo calificó como deficiente y para el 1.3% (2) fue eficiente.

Tabla 14

*La organización de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 48         | 30,0       |
| Regular    | 84         | 52,5       |
| Eficiente  | 28         | 17,5       |
| Total      | 160        | 100,0      |

### Organización de la gestión administrativa



*Figura 5. Diagrama de frecuencias de la organización de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

#### Interpretación:

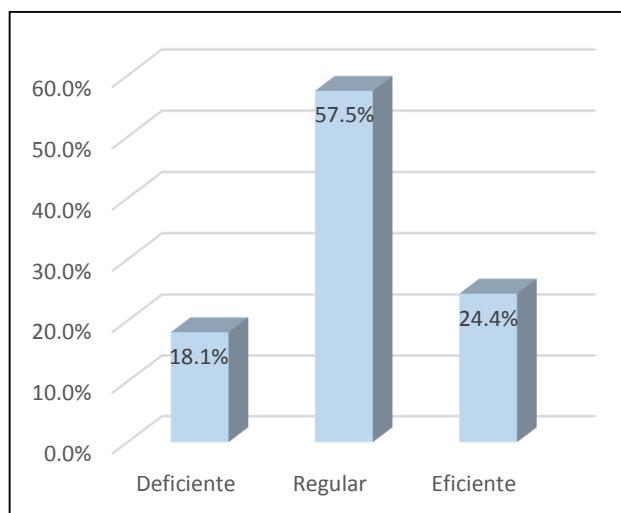
En la tabla 14 y figura 5, se tiene que del total de encuestados (100%), el 63.1% (101) percibió que la organización de la gestión administrativa del RENIEC fue regular; el 35.6% (57) lo calificó como deficiente y para el 1.3% (2) ha sido eficiente.

Tabla 15

*La dirección de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 29         | 18,1       |
| Regular    | 92         | 57,5       |
| Eficiente  | 39         | 24,4       |
| Total      | 160        | 100,0      |

**Dirección de la gestión administrativa**



*Figura 6. Diagrama de frecuencias de la dirección de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

**Interpretación:**

En la tabla 15 y figura 6, los resultados permiten señalar que del total de encuestados (100%), el 57.5% (92) percibió que la dirección de la gestión administrativa del RENIEC fue regular; el 18.1% (29) lo calificó como deficiente y para el 24.4% (39) ha sido eficiente.

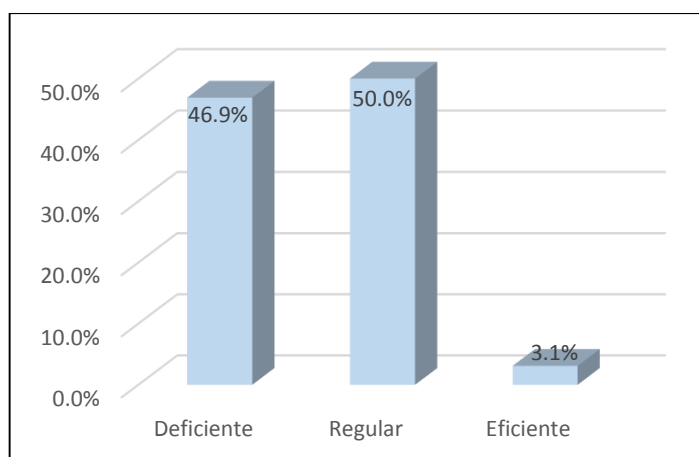


Tabla 16

*El control de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 75         | 46,9       |
| Regular    | 80         | 50,0       |
| Eficiente  | 5          | 3,1        |
| Total      | 160        | 100,0      |

### Control de la gestión administrativa



*Figura 7. Diagrama de frecuencias del control de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

Interpretación:

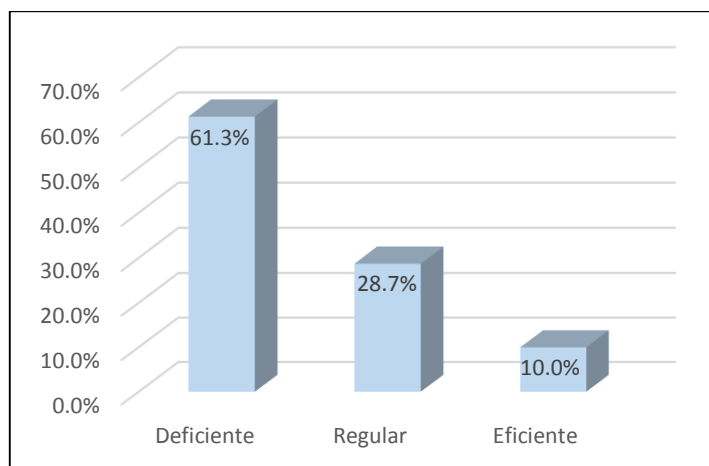
En la tabla 16 y figura 7, tenemos como resultado que del total de encuestados (100%), el 50% (80) percibió el control de la gestión administrativa del RENIEC como regular; el 46.9% (75) lo calificó como deficiente y para el 3.1% (5) ha sido eficiente.

Tabla 17

*Justicia distributiva del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 98         | 61,3       |
| Regular    | 46         | 28,7       |
| Eficiente  | 16         | 10,0       |
| Total      | 160        | 100,0      |

**Justicia distributiva**



*Figura 8.* Diagrama de frecuencias de la justicia distributiva del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.

**Interpretación:**

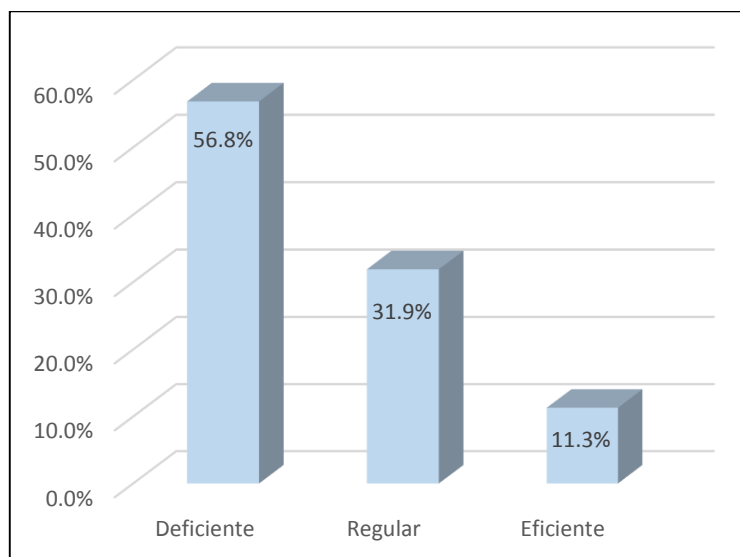
En la tabla 17 y figura 8, los resultados permiten afirmar que del total de encuestados (100%), el 61.3% (98) percibió a la justicia distributiva que se aplica en el RENIEC como deficiente; el 28.7% (46) lo calificó como regular y para el 10% (16) ha sido eficiente.

Tabla 18

*Justicia procedimental del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 91         | 56,9       |
| Regular    | 51         | 31,9       |
| Eficiente  | 18         | 11,3       |
| Total      | 160        | 100,0      |

**Justicia procedimental**



*Figura 9.* Diagrama de frecuencias de la justicia procedimental del RENIEC desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.

**Interpretación:**

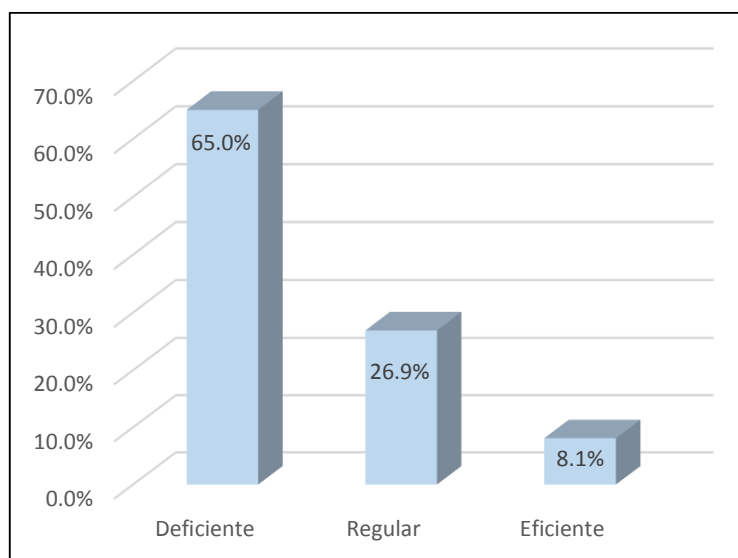
En la tabla 18 y figura 9, los resultados permiten afirmar que del total de encuestados (100%), el 56.9% (91) percibió a la justicia procedimental que aplicó el RENIEC como deficiente; el 31.9% (51) lo calificó como regular y para el 11.3% (18) ha sido eficiente.

Tabla 19

*Justicia interaccional y/o interpersonal del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 104        | 65,0       |
| Regular    | 43         | 26,9       |
| Eficiente  | 13         | 8,1        |
| Total      | 160        | 100,0      |

**Justicia interaccional y/o interpersonal**



*Figura 10.* Diagrama de frecuencias de la justicia interaccional y/o interpersonal del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.

Interpretación:

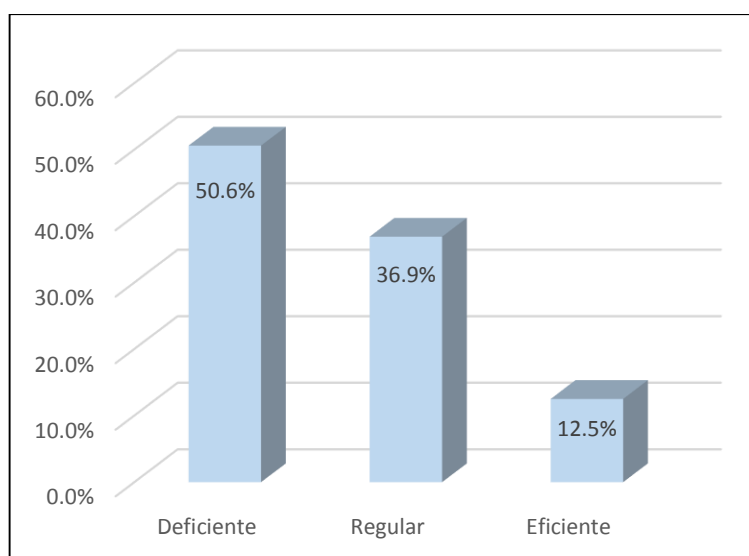
En la tabla 19 y figura 10, los resultados permiten destacar que del total de encuestados (100%), el 65% (104) percibió a la justicia interaccional y/o interpersonal que se aplicó en el RENIEC como deficiente; el 26.9% (43) lo calificó como regular y el 8.1% (13) lo consideró como eficiente.

Tabla 20

*Justicia informacional del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR.*

|            | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 81         | 50,6       |
| Regular    | 59         | 36,9       |
| Eficiente  | 20         | 12,5       |
| Total      | 160        | 100,0      |

**Justicia informacional**



*Figura 11.* Diagrama de frecuencias de la justicia informacional del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR.

**Interpretación:**

En la tabla 20 y figura 11, se determina que del total de encuestados (100%), el 50.6% (81) percibió a la justicia informacional como deficiente; el 36.9% (59) lo calificó como regular y el 12.5% (20) como eficiente.

Tabla 21

*Libertad sindical y la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR.*

|                   |            | <i>Gestión Administrativa</i> |             |             | Total         |
|-------------------|------------|-------------------------------|-------------|-------------|---------------|
|                   |            | Deficiente                    | Regular     | Eficiente   |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 16<br>10,0%                   | 14<br>8,8%  | 23<br>14,4% | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 8<br>5,0%                     | 74<br>46,3% | 3<br>1,9%   | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 15<br>9,4%                    | 6<br>3,8%   | 1<br>0,6%   | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 39<br>24,4%                   | 94<br>58,8% | 27<br>16,9% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Gestión Administrativa (Anexo 4 y 3)

### Libertad sindical y gestión administrativa

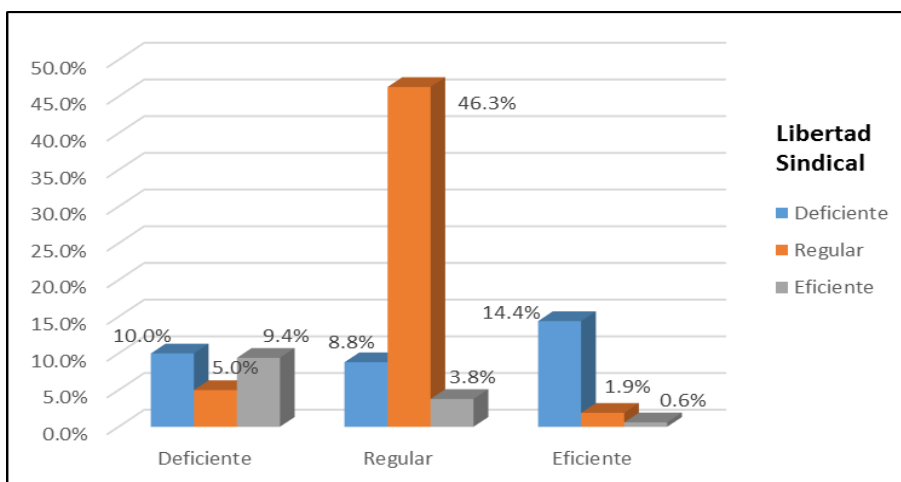


Figura 12. Diagrama de barras libertad sindical y gestión administrativa.

Interpretación:

En la tabla 21 y figura 12, los resultados permiten señalar que del total de encuestados (100%), el 46.3% determinó que la libertad sindical es regular cuando la gestión administrativa es regular; el 10% indicó la libertad sindical es deficiente cuando la gestión administrativa también es deficiente, mientras que, para el 14.4% la libertad sindical es deficiente cuando la gestión administrativa es eficiente.

Tabla 22

*Libertad sindical y la justicia organizacional del RENIEC desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|                   |            | Justicia Organizacional |             |            | Total         |
|-------------------|------------|-------------------------|-------------|------------|---------------|
|                   |            | Deficiente              | Regular     | Eficiente  |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 25<br>15,6%             | 18<br>11,3% | 10<br>6,3% | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 34<br>21,3%             | 50<br>31,3% | 1<br>0,6%  | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 21<br>13,1%             | 1<br>0,6%   | 0<br>0,0%  | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 80<br>50,0%             | 69<br>43,1% | 11<br>6,9% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Justicia Organizacional (Anexo 4 y 3)

### Libertad sindical y gestión administrativa

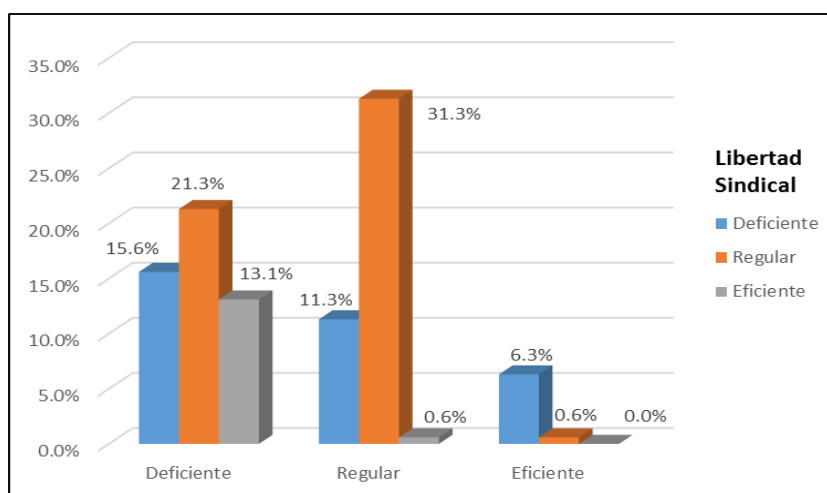


Figura 13. Diagrama de barras libertad sindical y justicia organizacional.

Interpretación:

En la tabla 22 y figura 13, los resultados permiten señalar que del total de encuestados (100%), se observa que el 31.3% manifiesta que la libertad sindical es regular cuando la justicia organizacional es regular; asimismo, para el 15.6% la libertad sindical es deficiente y la justicia organizacional también es deficiente, mientras que para el 6.3% la libertad sindical es deficiente y la justicia organizacional es eficiente.

Tabla 23

*Libertad sindical y planeación de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|                   |            | Planeación  |              |           | Total         |
|-------------------|------------|-------------|--------------|-----------|---------------|
|                   |            | Deficiente  | Regular      | Eficiente |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 8<br>5,0%   | 43<br>26,9%  | 2<br>1,3% | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 35<br>21,9% | 50<br>31,3%  | 0<br>0,0% | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 14<br>8,8%  | 8<br>5,0%    | 0<br>0,0% | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 57<br>35,6% | 101<br>63,1% | 2<br>1,3% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Gestión Administrativa (Anexo 4 y 2)

**Libertad sindical y planeación de la gestión administrativa**

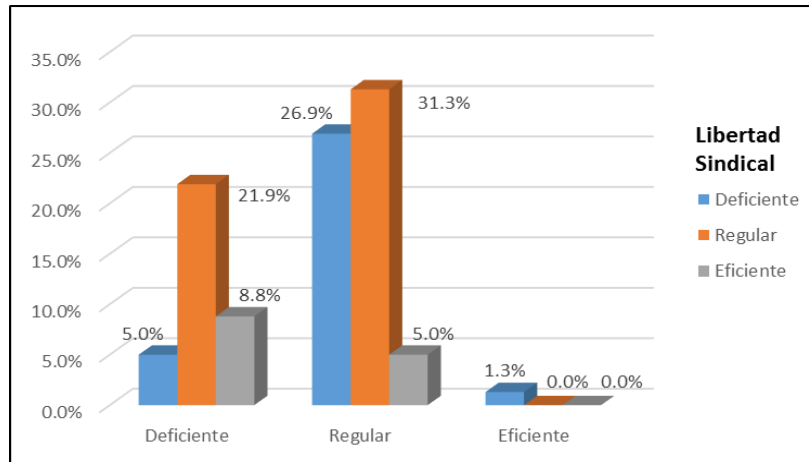


Figura 14. Diagrama de barras libertad sindical y planeación.

Interpretación:

En la tabla 23 y figura 14, los resultados permiten señalar que del total de encuestados (100%), el 31.3% manifiesta que la libertad sindical es regular cuando la planeación es regular; para el 26.9% la libertad sindical es deficiente cuando la planeación es regular, mientras que para el 21.9% la libertad sindical es regular cuando la planeación es eficiente.



Tabla 24

*Libertad sindical y la organización de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|                   |            | Organización |             |             | Total         |
|-------------------|------------|--------------|-------------|-------------|---------------|
|                   |            | Deficiente   | Regular     | Eficiente   |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 6<br>3,8%    | 33<br>20,6% | 14<br>8,8%  | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 32<br>20,0%  | 41<br>25,6% | 12<br>7,5%  | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 10<br>6,3%   | 10<br>6,3%  | 2<br>1,3%   | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 48<br>30,0%  | 84<br>52,5% | 28<br>17,5% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Gestión Administrativa (Anexo 4 y 2)

### Libertad sindical y la organización de la gestión administrativa

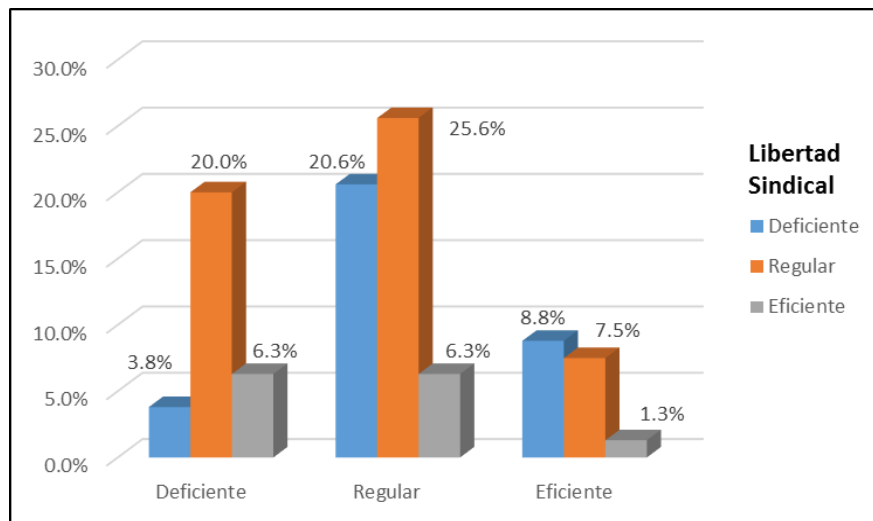


Figura 15. Diagrama de barras libertad sindical y organización.

Interpretación:

En la tabla 24 y la figura 15, los resultados permiten determinar que del total de encuestados (100%), el 25.6% manifiesta que la libertad sindical es regular cuando la organización es regular; para el 20.6% la libertad sindical es deficiente cuando la organización es regular; y, para el 20% la libertad sindical es regular cuando la organización de la gestión administrativa es deficiente.

Tabla 25

*Libertad sindical y la dirección de la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|                   |            | Dirección   |             |             | Total         |
|-------------------|------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
|                   |            | Deficiente  | Regular     | Eficiente   |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 5<br>3,1%   | 28<br>17,5% | 20<br>12,5% | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 20<br>12,5% | 49<br>30,6% | 16<br>10,0% | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 4<br>2,5%   | 15<br>9,4%  | 3<br>1,9%   | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 29<br>18,1% | 92<br>57,5% | 39<br>24,4% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Gestión Administrativa (Anexo 4 y 2)

**Libertad sindical y la dirección de la gestión administrativa**

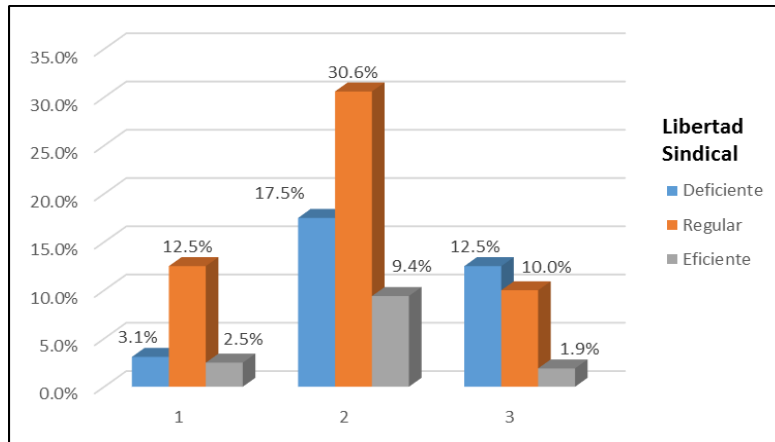


Figura 16. Diagrama de barras libertad sindical y dirección.

**Interpretación:**

En la tabla 25 y figura 16, los resultados permiten afirmar que del total de encuestados (100%), el 30.6% manifiesta que la libertad sindical es regular cuando la dirección es regular; para el 12.5% la libertad sindical es regular cuando la dirección es deficiente, mientras que para el 9.4% la libertad sindical es eficiente cuando la dirección regular.

Tabla 26

*Libertad sindical y el control en la gestión administrativa del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|                   |            | Control     |             |           | Total         |
|-------------------|------------|-------------|-------------|-----------|---------------|
|                   |            | Deficiente  | Regular     | Eficiente |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 18<br>11,3% | 32<br>20,0% | 3<br>1,9% | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 39<br>24,4% | 45<br>28,1% | 1<br>0,6% | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 18<br>11,3% | 3<br>1,9%   | 1<br>0,6% | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 75<br>46,9% | 80<br>50,0% | 5<br>3,1% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Gestión Administrativa (Anexo 4 y 2)

**Libertad sindical y el control en la gestión administrativa**

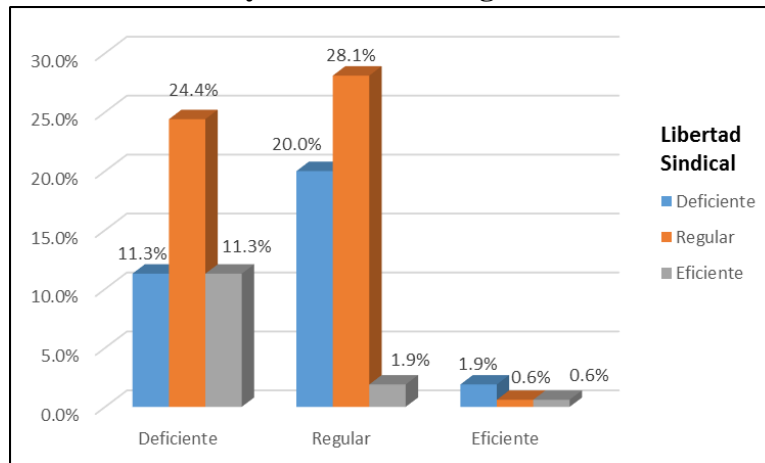


Figura 17. Diagrama de barras libertad sindical y control.

Interpretación:

En la tabla 26 y figura 17, los resultados permiten señalar que del total de encuestados (100%), el 28.1% manifiesta que la libertad sindical es regular cuando el control de la gestión administrativa es regular; que, para el 24.4% la libertad sindical es regular cuando el control es deficiente, mientras que para el 20% la libertad sindical es deficiente cuando el control es regular.

Tabla 27

*Libertad sindical y la justicia distributiva del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|                   |            | Justicia Distributiva |             |             | Total         |
|-------------------|------------|-----------------------|-------------|-------------|---------------|
|                   |            | Deficiente            | Regular     | Eficiente   |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 24<br>15,0%           | 17<br>10,6% | 12<br>7,5%  | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 56<br>35,0%           | 27<br>16,9% | 2<br>1,3%   | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 18<br>11,3%           | 2<br>1,3%   | 2<br>1,3%   | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 98<br>61,3%           | 46<br>28,7% | 16<br>10,0% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Justicia Organizacional (Anexo 4 y 3)

**Libertad sindical y la justicia distributiva**

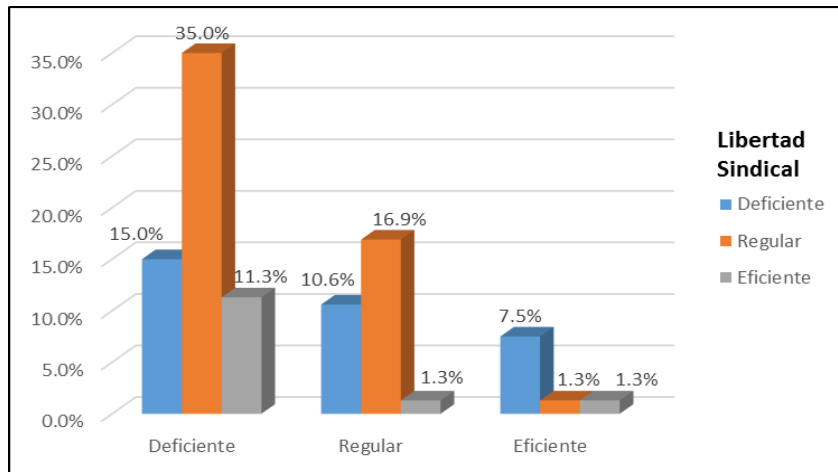


Figura 18. Diagrama de barras libertad sindical y justicia distributiva.

Interpretación:

En la tabla 27 y figura 18, los resultados permiten demostrar que del total de encuestados (100%), el 35% manifiesta que la libertad sindical es regular cuando justicia distributiva es deficiente; para el 16.9% la libertad sindical es regular cuando la justicia distributiva es regular, mientras que para el 15% la libertad sindical es deficiente cuando la justicia distributiva regular.

Tabla 28

*Libertad sindical y la justicia procedimental del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|                   |            | Justicia Procedimental |             |             | Total         |
|-------------------|------------|------------------------|-------------|-------------|---------------|
|                   |            | Deficiente             | Regular     | Eficiente   |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 13<br>8,1%             | 25<br>15,6% | 15<br>9,4%  | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 65<br>40,6%            | 19<br>11,9% | 1<br>0,6%   | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 13<br>8,1%             | 7<br>4,4%   | 2<br>1,3%   | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 91<br>56,9%            | 51<br>31,9% | 18<br>11,3% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Justicia Organizacional (Anexo 4 y 3)

### Libertad sindical y la justicia procedimental

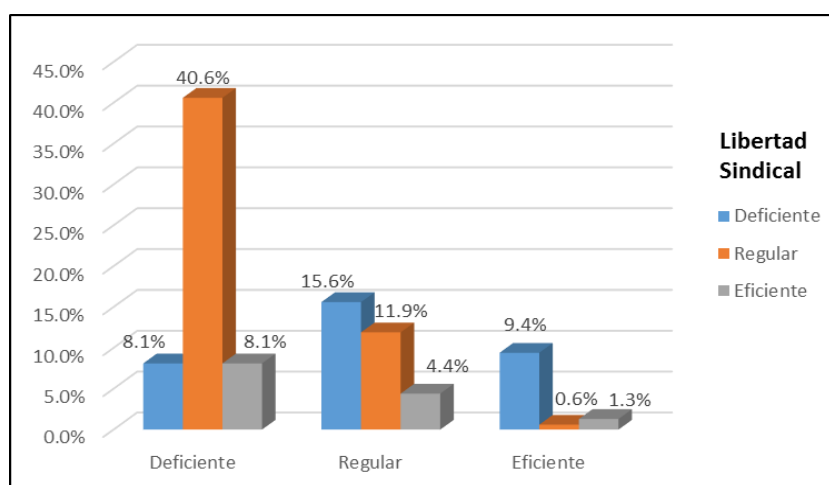


Figura 19. Diagrama de barras libertad sindical y justicia procedimental.

#### Interpretación:

De la tabla 28 y figura 19, los resultados demuestran que del total de encuestados (100%), el 40.6% manifiesta que la libertad sindical es regular cuando justicia procedimental es deficiente; asimismo, para el 15.6% la libertad sindical es deficiente cuando la justicia procedimental es regular, mientras que para el 11.9% la libertad sindical es regular cuando la justicia procedimental regular.

Tabla 29

*Libertad sindical y la justicia interaccional y/o interpersonal del RENIEC, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|                   |            | Justicia Interpersonal |             |            | Total         |
|-------------------|------------|------------------------|-------------|------------|---------------|
|                   |            | Deficiente             | Regular     | Eficiente  |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 26<br>16,3%            | 14<br>8,8%  | 13<br>8,1% | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 57<br>35,6%            | 28<br>17,5% | 0<br>0,0%  | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 21<br>13,1%            | 1<br>0,6%   | 0<br>0,0%  | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 104<br>65,0%           | 43<br>26,9% | 13<br>8,1% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Justicia Organizacional (Anexo 4 y 3)

**Libertad sindical y la justicia interaccional y/o interpersonal**

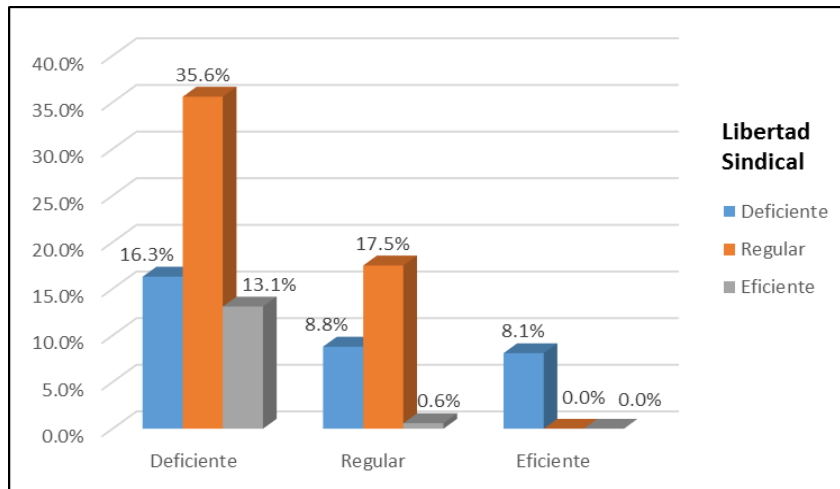


Figura 20. Diagrama de barras libertad sindical y justicia interaccional y/o interpersonal.

Interpretación:

En la tabla 29 y figura 20, se puede apreciar que, el 35.6% de los encuestados manifiesta que la libertad sindical es regular cuando justicia interaccional es regular; el 15.6% la libertad sindical es deficiente cuando la justicia procedimental es regular, mientras que para el 11.9% la libertad sindical es regular cuando la justicia procedimental en el RENIEC resulta regular.

Tabla 30

*Libertad sindical y la justicia informacional del RENIEC desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR.*

|                   |            | Justicia Informacional |             |             | Total         |
|-------------------|------------|------------------------|-------------|-------------|---------------|
|                   |            | Deficiente             | Regular     | Eficiente   |               |
| Libertad Sindical | Deficiente | 17<br>10,6%            | 26<br>16,3% | 10<br>6,3%  | 53<br>33,1%   |
|                   | Regular    | 46<br>28,7%            | 30<br>18,8% | 9<br>5,6%   | 85<br>53,1%   |
|                   | Eficiente  | 18<br>11,3%            | 3<br>1,9%   | 1<br>0,6%   | 22<br>13,8%   |
| Total             |            | 81<br>50,6%            | 59<br>36,9% | 20<br>12,5% | 160<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Libertad Sindical y Justicia Organizacional (Anexo 4 y 3)

### Libertad sindical y la justicia informacional

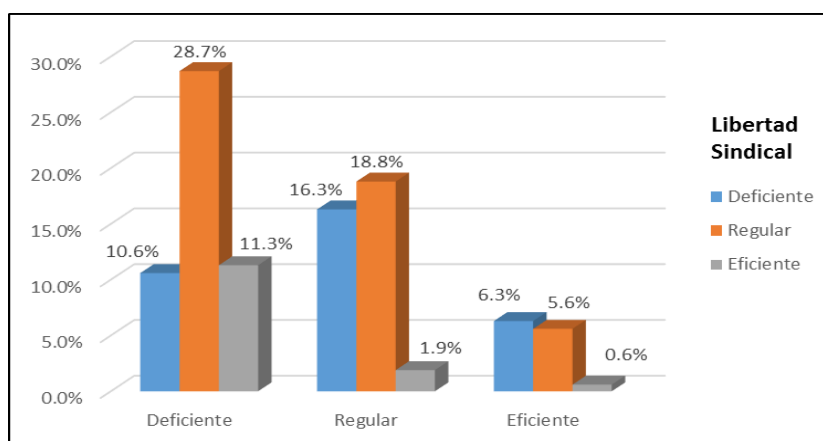


Figura 21. Diagrama de barras libertad sindical y justicia informacional.

Interpretación:

En la tabla 30 y figura 21, se observará que, el 28.7% de los encuestados manifiesta que la libertad sindical es regular cuando justicia informacional es deficiente; asimismo, para el 16.3% la libertad sindical es deficiente cuando la justicia informacional es regular, mientras que para el 18.8% la libertad sindical es regular cuando la justicia informacional es regular.

#### 4.1.1 Prueba de hipótesis general y específica

##### Hipótesis General 1

Existe relación significativa entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

##### Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 31

*Correlación libertad sindical y gestión administrativa*

|                 |                            | Libertad Sindical | Gestión administrativa |
|-----------------|----------------------------|-------------------|------------------------|
| Rho de Spearman | Coeficiente de correlación | 1,000             | -,323**                |
|                 | Libertad Sindical          |                   |                        |
|                 | Sig. (bilateral)           | .                 | ,000                   |
|                 | N                          | 160               | 160                    |
|                 | Gestión administrativa     |                   |                        |
|                 | Coeficiente de correlación | -,323**           | 1,000                  |
|                 | Sig. (bilateral)           | ,000              | .                      |
|                 | N                          | 160               | 160                    |

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

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman ascendente a -0.323 señala que existe relación negativa entre las variables y que, además, se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula, aceptándose que existe relación significativa entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.



## Hipótesis General 2

Existe relación significativa entre la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

## Hipótesis Nula

No Existe relación significativa entre la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 32

*Correlación libertad sindical y justicia organizacional*

|                 |                            | Libertad Sindical | Justicia Organizacional |
|-----------------|----------------------------|-------------------|-------------------------|
| Rho de Spearman | Coeficiente de correlación | 1,000             | -,249**                 |
|                 | Libertad Sindical          |                   |                         |
|                 | Sig. (bilateral)           | .                 | ,001                    |
|                 | N                          | 160               | 160                     |
|                 | Justicia organizacional    |                   |                         |
|                 | Coeficiente de correlación | -,249**           | 1,000                   |
|                 | Sig. (bilateral)           | ,001              | .                       |
|                 | N                          | 160               | 160                     |

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

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a -0.249 determina que existe una relación negativa entre las variables y que, además, se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.001 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula, razón por la que se acepta que existe relación significativa entre la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Especifica 1

Existe relación significativa entre la planeación administrativa del RENIEC y libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre la planeación administrativa del RENIEC y libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 33

*Correlación libertad sindical y planeación*

|                 |                            | Libertad Sindical | Planeación |
|-----------------|----------------------------|-------------------|------------|
| Rho de Spearman | Coeficiente de correlación | 1,000             | -,352**    |
|                 | Libertad Sindical          |                   |            |
|                 | Sig. (bilateral)           | .                 | ,000       |
|                 | N                          | 160               | 160        |
| Planeación      | Coeficiente de correlación | -,352**           | 1,000      |
|                 | Planeación                 |                   |            |
|                 | Sig. (bilateral)           | ,000              | .          |
|                 | N                          | 160               | 160        |

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

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es igual a -0.352, lo que determina que existe relación negativa entre las variables; además, se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula, por lo que se acepta que existe relación significativa entre la planeación administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

## Hipótesis Especifica 2

Existe relación significativa entre la organización administrativa del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

## Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre la organización administrativa del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 34

### *Correlación libertad sindical y organización*

|                 |                            | Libertad Sindical | Organización |
|-----------------|----------------------------|-------------------|--------------|
|                 |                            | 1,000             | -,290**      |
| Rho de Spearman | Libertad Sindical          |                   |              |
|                 | Sig. (bilateral)           | .                 | ,000         |
|                 | N                          | 160               | 160          |
|                 | Coeficiente de correlación | -,290**           | 1,000        |
| Organización    | Sig. (bilateral)           | ,000              | .            |
|                 | N                          | 160               | 160          |

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

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es -0.290, lo cual indica que existe relación negativa entre las variables; además, se observa que se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula; de tal suerte, se acepta que existe relación significativa entre la organización administrativa del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Especifica 3

Existe relación significativa entre la dirección administrativa del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre la dirección administrativa del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 35

*Correlación libertad sindical y dirección*

|                   |                           | Libertad Sindical | Dirección |
|-------------------|---------------------------|-------------------|-----------|
| Libertad Sindical | Coficiente de correlación | 1,000             | -,218**   |
|                   | Sig. (bilateral)          | .                 | ,006      |
|                   | N                         | 160               | 160       |
| Rho de Spearman   | Coficiente de correlación | -,218**           | 1,000     |
|                   | Sig. (bilateral)          | ,006              | .         |
|                   | N                         | 160               | 160       |

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

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman equivale a -0.218, lo que permite afirmar que existe relación negativa entre las variables; adicionalmente, se observa que se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula; de modo tal que, se acepta que existe relación significativa entre la dirección administrativa del RENIEC y la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

#### Hipótesis Especifica 4

Existe relación significativa entre el control administrativa del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

#### Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre el control administrativa del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 36

*Correlación libertad sindical y control*

|                   |                             | Libertad Sindical | Control |
|-------------------|-----------------------------|-------------------|---------|
| Libertad Sindical | Coefficiente de correlación | 1,000             | -,265** |
|                   | Sig. (bilateral)            | .                 | ,001    |
|                   | N                           | 160               | 160     |
| Control           | Coefficiente de correlación | -,265**           | 1,000   |
|                   | Sig. (bilateral)            | ,001              | .       |
|                   | N                           | 160               | 160     |

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

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es -0.265, lo permite deducir que, existe relación negativa entre las variables; adicionalmente, se aprecia que se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.001 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula; razón por la que se acepta que existe relación significativa entre el control administrativa del RENIEC y la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Especifica 5

Existe relación significativa entre la justicia distributiva del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre la justicia distributiva del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 37

#### *Correlación libertad sindical y justicia distributiva*

|                       |                            | Libertad Sindical | Justicia Distributiva |
|-----------------------|----------------------------|-------------------|-----------------------|
| Rho de Spearman       | Libertad Sindical          |                   |                       |
|                       | Coeficiente de correlación | 1,000             | -,279**               |
|                       | Sig. (bilateral)           | .                 | ,000                  |
|                       | N                          | 160               | 160                   |
| Justicia Distributiva | Justicia Distributiva      |                   |                       |
|                       | Coeficiente de correlación | -,279**           | 1,000                 |
|                       | Sig. (bilateral)           | ,000              | .                     |
|                       | N                          | 160               | 160                   |

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

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.279 indica que existe relación negativa entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula, aceptándose que existe relación significativa entre la justicia distributiva del RENIEC y la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Especifica 6

Existe relación significativa entre la justicia procedimental del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre la justicia procedimental del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 38

*Correlación libertad sindical y justicia procedimental*

|                        |                             | Libertad Sindical | Justicia Procedimental |
|------------------------|-----------------------------|-------------------|------------------------|
| Libertad Sindical      | Coefficiente de correlación | 1,000             | -,398**                |
|                        | Sig. (bilateral)            | .                 | ,000                   |
|                        | N                           | 160               | 160                    |
| Justicia procedimental | Coefficiente de correlación | -,398**           | 1,000                  |
|                        | Sig. (bilateral)            | ,000              | .                      |
|                        | N                           | 160               | 160                    |

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

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman equivale a -0.398, lo que permite señalar que, existe relación negativa entre las variables; adicionalmente, se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula; razón por la que se acepta que existe relación significativa entre la justicia procedimental del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Especifica 7

Existe relación significativa entre la justicia interaccional del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre la justicia interaccional del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 39

*Correlación libertad sindical y justicia interaccional*

|                        |                             | Libertad Sindical | Justicia Interaccional |
|------------------------|-----------------------------|-------------------|------------------------|
| Libertad Sindical      | Coefficiente de correlación | 1,000             | -,343**                |
|                        | Sig. (bilateral)            | .                 | ,000                   |
|                        | N                           | 160               | 160                    |
| Justicia Interaccional | Coefficiente de correlación | -,343**           | 1,000                  |
|                        | Sig. (bilateral)            | ,000              | .                      |
|                        | N                           | 160               | 160                    |

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

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es -0.343, lo cual señala que existe relación negativa entre las variables; a ello, se suma que se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula, aceptándose que existe relación significativa entre la justicia interaccional del RENIEC y la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019



### Hipótesis Especifica 8

Existe relación significativa entre la justicia informacional del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

### Hipótesis Nula

No existe relación significativa entre la justicia informacional del RENIEC y la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.

Regla de decisión

Nivel de significancia: 0.01

Si Valor  $p > 0.01$ , se aceptaría la Hipótesis Nula.

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechazaría la Hipótesis Nula. Y, se aceptaría la Hipótesis General.

Tabla 40

*Correlación libertad sindical y justicia informacional*

|                 |                        | Libertad Sindical           | Justicia Informacional |
|-----------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Rho de Spearman | Libertad Sindical      | Coefficiente de correlación | 1,000                  |
|                 |                        | Sig. (bilateral)            | ,000                   |
|                 |                        | N                           | 160                    |
|                 | Justicia Informacional | Coefficiente de correlación | -,310**                |
|                 |                        | Sig. (bilateral)            | ,000                   |
|                 |                        | N                           | 160                    |

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

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.310 indica que existe relación negativa entre las variables; a ello se suma que, se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia  $p = 0.000 < 0.01$ , se rechaza la hipótesis nula, de tal suerte, se acepta que existe relación significativa entre la justicia informacional del RENIEC y la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

#### **IV. Discusión**

Los resultados estadísticos para el primer objetivo general determinan que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es equivalente a  $-0.323$ , lo que permite afirmar la existencia de una relación negativa media y, asimismo, habiéndose obtenido un nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula, aceptando la hipótesis general 1; razón por la que se concluyó que: Existe relación significativa entre la gestión administrativa del RENIEC y la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; dado que, el 46.3% de los encuestados consideró que la libertad sindical es regular cuando la gestión administrativa resulta ser regular, el 10% de apreció que la libertad sindical como la gestión administrativa resultan ser deficientes; y, el 14.4% indicó que la libertad sindical es deficiente cuando la gestión administrativa es eficiente. En el contexto de los resultados, podríamos afirmar que existe un grado de asociación inversa entre estas dos variables identificadas como gestión administrativa y libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a mayor gestión administrativa, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario, “a mayor ejercicio de la libertad sindical, menor gestión administrativa”.

Definitivamente, aquel nivel de asociación entre las variables resulta interesante e importante, pues conforme lo advierte Tipián (2017), la gestión administrativa se relaciona con el servicio de calidad como con la satisfacción del usuario; siendo ello así, conforme a los resultados, podríamos inferir que, sí la gestión administrativa no se desarrolla con eficiencia, los trabajadores podrían desplegar las manifestaciones y/o dimensiones de la libertad sindical. Por ejemplo, con la organización de una huelga, se busca provocar una afectación a los intereses del empleador y/o de la organización por la existencia de un conflicto que no tuvo solución, según refirió Huarcaya (2015), lo que, podría significar una afectación del servicio como a los usuarios.

Debe recordarse que, la ejecución de lo que implica el proceso administrativo, determina la obligación que tienen los directivos y funcionarios para liderar y administrar estratégicamente el talento en la organización, de la forma más eficiente que sea posible, sin afectar o menoscabar los derechos de los trabajadores, en el lugar y el momento que la organización requiera (Snell y Bohlander, 2015), con el objetivo de brindar el servicio que satisfaga el interés de los usuarios, evitando conflictos individuales o colectivos. Lo referido se sustenta en los resultados y se encuentra en la línea del razonamiento de Paco (2018),

cuando refiere que la libertad sindical como derecho de naturaleza compleja, permite que los trabajadores, de forma individual o colectiva, defiendan comunes intereses de las más diversas características, en procura de la paz y el trabajo decente, tal y como lo refiere Meléndez y Núñez (2017)

La información estadística con relación al segundo objetivo general, permitió conocer que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es -0.249, determinándose con dicho resultado una relación negativa media y, habiéndose conocido el nivel de significancia bilateral  $p = 0.001 < 0.01$  (altamente significativo), se tuvo que rechazar la hipótesis nula, aceptando la hipótesis general 2; en atención a ello, se concluyó que: Existe relación significativa de la justicia organizacional del RENIEC y la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; puesto que, el 31.3% de los encuestados manifestó que la libertad sindical es regular cuando la justicia organizacional resulta ser regular, el 15.6% expresó que la libertad sindical como la justicia organizacional resultan ser deficientes; y, para el 6.3% la libertad sindical es deficiente cuando la justicia organizacional es lo contrario, a decir, eficiente. En el contexto de los resultados, podríamos afirmar que existe un grado de asociación inversa entre estas dos variables denominadas justicia organizacional y libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a mayor justicia organizacional, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario, “a mayor ejercicio de la libertad sindical, menor justicia organizacional”.

Aquel nivel de asociación entre la justicia organizacional y la libertad sindical, nos permite referir, en concordancia con Baltera y Muñoz (2016), que existen grupos de trabajadores que reaccionan de forma colectiva cuando sienten la necesidad de defender como de restituir los derechos que consideran han sido vulnerados, ya sean estos de naturaleza económica o de los que representan el respeto a su dignidad, pues hacen frente a circunstancias que consideran que atropellan la condición de trabajador y/o de persona, sometiéndoles a tratos inaceptables. Definitivamente, apreciamos que este potencial nivel de confrontación entre los trabajadores y la organización, que implica una asociación inversa entre estas variables, podría ser modificada, si los trabajadores percibieran un trato considerado como justo o equitativo, en favorables condiciones, tal y como lo permiten inferir Naranjo y Hidrovo (2017), cuando hacen referencia que, a través de aquella relación se fortalece el compromiso de las personas en el trabajo y la organización.

Los resultados que se vinculan al primer objetivo específico, señalan que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es equivalente a -0.352, determinando una

relación negativa media y, habiéndose obtenido el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se tuvo que rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 1; así, se concluyó que: La relación es significativa entre la planeación y la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, esto, en función a que, el 31.3% de los encuestados consideró que la libertad sindical es regular cuando la gestión de la planeación resulta ser regular; el 26.9% señaló que la libertad sindical es deficiente cuando aquella gestión resulta ser regular y el 21.9% de los encuestados consideró que, el ejercicio de aquel derecho es regular cuando la planeación es eficiente. En el contexto de los resultados, podríamos afirmar que existe una asociación inversa entre la gestión de la planeación y la libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a mayor gestión administrativa en la planeación, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario, “a mayor ejercicio de la libertad sindical, menor gestión administrativa en la planeación”.

En este punto, recuérdese que Gil (2018) sostuvo que la planeación es la capacidad de identificar hacia dónde se dirige la organización, qué se quiere lograr, cuándo debería lograrse y qué recursos se necesita para lograr los objetivos; así, la referida definición, se encuentra, en el lado opuesto de los hallazgos, pues de acuerdo al análisis estadístico descriptivo que se realizó, desde la perspectiva del 63.1% de los trabajadores del RENIEC, afiliados al SINAIR, como de aquel 35.6%, se apreció que la gestión administrativa de la planeación es regular o deficiente, en el sentido que, de los hallazgos se infiere que, no se conoce o no se cumple la misión, la visión o los propósitos de la citada entidad.

Consideramos que, lo mencionado se contrasta con lo indicado por Baltera y Muñoz (2016), cuando señalan que la organización coloniza a las personas en función de sus necesidades, al punto que los trabajadores asuman las mismas como propios, generándose una perspectiva “mitológica” desde la organización, en la que se comparte idénticas necesidades y fines, sin el ejercicio crítico de la reflexión; y, sostenemos que, lo señalado se contrasta con los resultados de esta investigación, en la medida que, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, no se estarían compartiendo los objetivos e intereses que de forma unilateral trazó la organización, prueba de ello es el 98.7% de trabajadores afiliados al sindicato que observaron que la planeación no es eficiente, ya sea porque no se divulgó o por que no se gestionó el cumplimiento de la misma.

La evaluación estadística vinculada al segundo objetivo específico, señaló que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es equivalente a  $-0.290$ , indicando con ello

la existencia de una relación negativa media y con el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula, debiéndose aceptar hipótesis específica 2; a razón de ello, se concluyó que: Existe relación significativa entre la gestión de la organización y la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; en atención al hecho que, el 25.6% de los encuestados manifestó que la libertad sindical es regular cuando la gestión de la organización resulta ser regular; mientras que el 20.6%, apreció que aquel derecho es deficiente cuando la gestión es regular y para el 20% de los encuestados, la libertad es regular cuando la gestión de la organización es deficiente. En el contexto de los resultados, podríamos afirmar que existe un grado de asociación inversa entre la gestión de la organización y el “ejercicio” de la libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a mayor gestión administrativa de la organización, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario.

Al respecto, Bernal y Sierra (2013) sostuvieron que organizar implica coordinar y asignar recursos con el objeto de desarrollar planes y lograr los propósitos organizacionales; siendo ello así, para el 66.2% de los trabajadores afiliados al SINAIR, la RENIEC no logra organizar, circunstancia que a consideración de Cifuentes (2015) denotaría una debilidad en el clima organizacional que incide en la actividad de la organización, pues a decir de Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009), los factores y estructuras del sistema de organización generan impacto en la calidad de los servicios, como en su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño mismo de la organización. De modo tal, según se infiere de los resultados, aquella relación inversa que existe entre ambas variables, estaría significando que el ejercicio de la libertad sindical se manifiesta cuando la entidad no coordina ni asigna los recursos de forma eficiente, según la percepción de los trabajadores afiliados del SINAIR.

Los resultados obtenidos a través del análisis estadístico y que tienen relación al tercer objetivo específico, determinan un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ascendente a -0.218, señalándose así un correlación negativa media y habiéndose obtenido el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se debió rechazar la hipótesis nula, aceptando la hipótesis específica 3; por ello, se concluyó que: La gestión de la dirección del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; lo referido, también tiene su fundamento, en el hecho que, el 30.6% de los encuestados manifestó que el ejercicio de la libertad sindical es regular cuando la dirección resulta ser regular; mientras que el 12.5%,

señaló que la libertad sindical es regular cuando la gestión de la dirección es deficiente, siendo que, el 9.4% señaló que la manifestación de la mencionada libertad es eficiente cuando la dirección es regular. En el contexto de los resultados, podríamos afirmar que existe un grado de asociación inversa entre la dirección de la gestión administrativa y el ejercicio de la libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a mayor dirección en la gestión administrativa, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario, “a mayor ejercicio de la libertad sindical, menor dirección en la gestión administrativa”.

Ramírez, Ramírez y Moran (2017) conceptualizaron que la dirección es el método de coordinar objetivos y personas para el logro de las metas organizacionales; así sostuvieron que el administrador debe interactuar con el personal para dirigirlo, motivarlo, determinar actividades, funciones y responsabilidades como el hecho de impulsarlo para lograr optimizar el uso como la utilidad de los recursos con lo que cuenta la organización; circunstancia que para el 52.5% de los trabajadores afiliados al SINAIR, la RENIEC no estaría logrando de forma eficiente; lo referido, se contrastaría con lo referido por Baltera y Muñoz (2016), cuando indica que de la experiencia se observa que, entre las causas que catapultan a los trabajadores a organizarse sindicalmente se encuentran aquellas vinculadas al autoritarismo, al desconocimiento y afectación de derechos, como a la falta de motivación para que los trabajadores participen en áreas sensibles vinculadas a la formación y capacitación, a la auditoria de riesgos, como en la determinación de las remuneraciones y en la organización y/o distribución del trabajo; inferimos por los resultados que, la falta de motivación por parte de la dirección podría restar eficiencia a la gestión administrativa de la organización, pues como ya se indicó, sí la gestión administrativa no se desarrolla con eficiencia, podría existir el natural ejercicio de la libertad sindical, el mismo que, a través de la huelga busca provocar una afectación a los intereses del empleador y/o de la organización ante la presencia de un conflicto no resuelto, según Huarcaya (2015).

El análisis estadístico vinculado al cuarto objetivo específico, determinó un coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a -0.265, lo que permite afirmar la existencia de una correlación negativa media y habiéndose obtenido el nivel de significancia bilateral  $p = 0.001 < 0.01$  (altamente significativo), se procedió a rechazar la hipótesis nula, debiéndose aceptar la hipótesis específica 4; por lo que se concluyó que: El control en la del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; estos resultados también encontraron fundamento en el hecho que, el 28.1% de los encuestados manifestó que el ejercicio de la libertad sindical

resulta ser regular cuando el control es regular; asimismo, el 24.4% señaló que el ejercicio de la libertad sindical es regular cuando la gestión del control es regular, mientras que el 20% refirió que el ejercicio de la libertad sindical es deficiente cuando el control del RENIEC es regular. En el contexto de los resultados, podríamos afirmar que existe un grado de asociación inversa, vale decir, podría interpretarse que “a mayor gestión administrativa en el control, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario.

A decir de Hitt, Black y Porter (2005, citado en Bernal y Sierra 2013) la función del control administrativo determina que la regulación de las funciones de los trabajadores como los procesos y/o procedimientos de las organizaciones se deban ajustar y/o alinear a las acciones requeridas para el cumplimiento de los propósitos organizacionales. Bajo esta línea de razonamiento, el 72.5% de los trabajadores encuestados, consideran que el control en la gestión no es eficiente, lo cual se condice en el hecho que indicaron Baltera y Muñoz (2016), cuando refiere que las relaciones laborales son relaciones políticas, relaciones de control interno de poder como el que se manifiesta entre quienes conformarían el sindicato y quienes dirigen la organización; y, es que, el sindicato como organización posee una identidad con intereses propios que se diferencia de los que poseen los demás grupos que conforman la organización, vale decir, funcionarios y/o directivos no sindicalizados; de modo tal, explicar las causas concretas que determinaron este resultado, no se encuentran bajo el ámbito de este estudio. Lo cierto es que, si el control que se ejerce en la supervisión se configura en un arbitrario acto del poder de dirección, esta dimensión del proceso administrativo no se desarrolla con eficiencia, lo significaría potencialmente que libertad sindical manifiesta y despliegue sus dimensiones, como mecanismo de protección y respuesta por parte de los trabajadores.

Los hallazgos de esta investigación como la aplicación del método estadístico respecto al quinto objetivo específico, permitieron observar un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ascendente a -0.279, lo que permitió fundamentar la existencia de una correlación negativa media y habiéndose obtenido el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se procedió a rechazar la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 5; concluyéndose que: La justicia distributiva del RENIEC se relaciona significativamente con la libertad sindical; esto es, el 35% de los encuestados manifestó que la libertad sindical es regular cuando la justicia distributiva del RENIEC es deficiente; asimismo, el 16.9% expresó que el ejercicio de la libertad sindical es regular cuando aquella

manifestación de la justicia es regular y el 15% consideró que el ejercicio de la libertad sindical es deficiente cuando la justicia distributiva se presenta de forma regular.

Rodríguez, Martínez y Sánchez (2015) señalaron que la justicia distributiva se vincula a la valoración de los estímulos que se reparten en la organización, lo que incluye aspectos como el hecho de gratificar a los trabajadores conforme a sus contribuciones, a proporcionar a cada trabajador compensaciones como al hecho de otorgar beneficios sobre la base de las necesidades de cada trabajador como individuo; en ese contexto resulta interesante apreciar que, los resultados estarían demostrando que el ejercicio de la libertad sindical es menor cuando existe una eficiente justicia distributiva en la organización. Esta relación inversa entre la justicia distributiva y el ejercicio de la libertad sindical, se estaría generando cuando se determina que el 90% de los encuestados afiliados al SINAIR consideran que la libertad sindical es regular como eficiente cuando no es eficiente aquella dimensión de la justicia por parte de la entidad. Esta sensación de falta de justicia por parte de los encuestados no resulta extraña a los fundamentos históricos en el ejercicio de aquella libertad que, por definición es una libertad que proclama tutela como la defensa de los trabajadores, tal y como lo indicó Villavicencio (2010). Este resultado coincide con lo expuesto por Snell y Bohlander (2015) cuando refieren que la insatisfacción con las remuneraciones y condiciones de trabajo son razones que tienen las personas para organizarse bajo el rubro de esta libertad y también con lo expuesto por Moreno (2017), quien afirmó que las personas que trabajan ostentan la facultad de organizarse de la forma más conveniente que consideren como de desarrollar actividades sindicales, sin más restricciones que aquellas establecidas en el ordenamiento jurídico; y, es que, la historia del sindicalismo, demuestra una constante actividad defensiva de los intereses económicos de los trabajadores.

El análisis de los resultados respecto al sexto objetivo específico, permite observar que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman equivale a -0.398, lo que determina la existencia de una correlación negativa media y habiéndose obtenido el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se tuvo que rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica 6; razón por la que se concluye que: La justicia procedimental del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; esta relación, también se fundamentaría en el hecho que, el 40.6% de los encuestados indicó que la libertad sindical es regular cuando la justicia procedimental del RENIEC es deficiente, en tanto que, el 15.6% refirió que, el ejercicio de



la libertad sindical es deficiente cuando aquella manifestación de la justicia es regular y, para el 11.9% se constituye en regular la libertad sindical cuando la justicia procedimental resulta también es regular. En el contexto de los resultados, podríamos afirmar que existe un grado de asociación inversa entre la justicia procedimental y el ejercicio de la libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a una mayor percepción de justicia procedimental, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario.

La dimensión procedimental de la justicia es la evaluación y/o análisis que realizan las personas respecto a cuan justos son los procedimientos para solucionar algún tipo de conflictos o para asignar algún tipo de recompensas. De igual forma, a través de este resultado, se estaría confirmando aquello que Snell y Bohlander (2015) refieren al indicar que las personas ejercen la libertad sindical como derecho cuando tienen la percepción que las prácticas gerenciales vinculadas a la promoción, asignación de beneficios, adopción de medidas disciplinarias, son aplicadas de forma injusta o cierto grado de favoritismo. Así, es importante mencionar que, una de las medidas de mayor intensidad de confrontación sindical y del ejercicio del poder ante estas circunstancias es la huelga, la misma que busca provocar una afectación a los intereses del empleador y/o de la organización ante la presencia de un conflicto no resuelto, según Huarcaya (2015).

De los resultados estadísticos vinculados al sétimo objetivo específico, se tiene que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es -0.343, lo que permite señalar que existió una correlación negativa media y habiéndose obtenido el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se procedió a rechazar la hipótesis nula y se terminó aceptando la hipótesis específica 7; de modo tal, se concluyó que: La justicia interpersonal del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; este resultado tiene también justificación en el hecho que, el 35.6% de los encuestados manifestó que el ejercicio de la libertad sindical es regular cuando la justicia interpersonal es regular; asimismo, para el 15.6% de la población encuestada, el ejercicio de la libertad sindical es deficiente cuando aquella manifestación de la justicia es regular, mientras que, para el 11.9%, la libertad es regular cuando la justicia interpersonal también resulta ser regular.

Sobre la justicia interpersonal se indicó que esta se constituye por la percepción que tienen los trabajadores con relación al trato que desarrollan los directivos, gerentes y/o funcionarios de las organizaciones, el mismo que debería ser cortés y con respecto. Los resultados obtenidos, estarían demostrando que, en efecto, a consideración de la población

encuestadas, existe un grado de asociación inversa entre la justicia interpersonal y el ejercicio de la libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a una mayor percepción de justicia interpersonal, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario, “existirá un mayor ejercicio de la libertad sindical, si existe una menor percepción de justicia procedimental”. Lo referido también concuerda con lo expuesto por Snell y Bohlander (2015) cuando precisan que las personas ejercen esta libertad cuando tienen preocupaciones idénticas relacionadas a la inseguridad laboral como las quejas laborales relacionadas a la humillación.

La evaluación estadística que se ejecutó en atención al octavo objetivo específico, determinó un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ascendente a -0.310, lo que significó que existió una correlación negativa media y habiéndose obtenido el nivel de significancia  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se tuvo que rechazar la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 8; por tal razón, se concluyó que: La justicia informacional del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; lo referido, también encuentra argumento en el hecho que, el 28.7% de los encuestados refirió que el ejercicio de la libertad sindical es regular cuando la justicia informacional es deficiente; el 16.3% señaló que el ejercicio de la libertad sindical es deficiente cuando la justicia informacional es regular y, para el 18.8% de los encuestados, el ejercicio de la libertad sindical es regular cuando la justicia informacional del RENIEC también resulta ser regular. En el contexto de los resultados, podríamos afirmar que existe un grado de asociación inversa entre la justicia informacional y el ejercicio de la libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a una mayor percepción de justicia informacional, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario, “a un mayor ejercicio de la libertad sindical, existe una menor percepción de justicia informacional”.

Definitivamente, apreciamos que el análisis y estudio de las referidas variables, permite afirmar que una deficiente sensación respecto a determinadas prácticas organizacionales, reactiva el hecho que las personas se organicen colectivamente, ejerciendo aquella histórica libertad, razón por la que Snell y Bohlander (2015) afirmaron que la organización de campañas respecto a la justicia, equidad y/o dignidad tienen mayor efecto que sólo las campañas por insatisfacción por sólo prácticas administrativas o económicas.

## V. Conclusiones

- Primera:** Con relación a la primera hipótesis general, esta investigación demuestra que la gestión administrativa del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; ya que, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es equivalente a  $-0.323$ , lo cual indicó una correlación negativa media de relación de las variables.
- Segunda:** Sobre los resultados relacionados a la segunda hipótesis general, el presente estudio demuestra que la justicia organizacional del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; dado que, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman ascendió a  $-0.249$ , demostrando una correlación negativa media de asociación de las variables.
- Tercera:** En relación a la primera hipótesis específica, los resultados de este estudio demuestran que la gestión administrativa de la planeación del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAR; ello, en función al hecho que, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de  $-0.352$ , demostró una correlación negativa media de asociación de las variables.
- Cuarta:** Sobre la segunda hipótesis específica de esta investigación, se demostró que la gestión administrativa de la organización del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; puesto que, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de  $-0.290$ , demostró una correlación negativa media de asociación de las variables.

- Quinta:** Esta investigación, con relación a la tercera hipótesis específica, señala que la gestión administrativa de la dirección del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; siendo que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.218, demostró una correlación negativa media de asociación de las variables.
- Sexta:** Sobre la cuarta hipótesis específica de esta investigación, se demostró que la gestión administrativa del control del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; siendo el caso que, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.265, determinó una correlación negativa media de asociación de las variables.
- Sétima:** Respecto a la quinta hipótesis específica de esta investigación, los resultados demostraron que la justicia distributiva del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; en atención que, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.279, señaló una correlación negativa media de asociación de las variables.
- Octava:** La investigación respecto a la sexta hipótesis específica, demostró que la justicia procedimental del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; pues, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman equivalente a -0.398, indicó una correlación negativa media de asociación de las variables.

**Novena:** Sobre la séptima hipótesis específica, con esta investigación se determinó que la justicia interaccional del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; toda vez que, del coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.343, se infiere una correlación negativa media de asociación de las variables.

**Décima:** La presente investigación en cuanto a la octava hipótesis específica, demostró que la justicia informacional del RENIEC y la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, siendo el caso que, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.310, señaló una correlación negativa media de asociación de las variables.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Efectuar investigaciones con relación al tema objeto de este estudio, con la finalidad de confirmar o negar los resultados. Sin perjuicio de ello, se considera que investigación presenta elementos de juicio que permitirán establecer líneas de acción para la administración y gestión del talento.

**Segunda:** Analizar la asociación entre la variable justicia organizacional y la libertad sindical, para ratificar o negar los resultados de esta investigación. Sin embargo, se aprecia que esta investigación presenta elementos de juicio que permitirán establecer líneas de acción para la administración y gestión del talento.

**Tercera:** Estudiar las causas y consecuencias que podrían generar la asociación de la variable gestión administrativa y la libertad sindical.

**Cuarta:** Analizar las causas que podrían explicar la asociación de la variable justicia organizacional con la libertad sindical.

**Quinta:** Profundizar en el estudio de la justicia y la libertad sindical, para desarrollar elementos de juicio que permitan prevenir y/o afrontar con razonabilidad los potenciales conflictos colectivos de trabajo que, como se indica en esta investigación puede tener su origen en temas económicos o por la sola afectación de la dignidad de la persona que trabaja.

## **VII. Propuesta**

Conforme a los hallazgos y resultados de la presente investigación, se propone la modificación de la legislación nacional, con el fin de desarrollar las reglas establecidas en el artículo 28 de la Constitución Política del Perú, con el objetivo de garantizar y fomentar el ejercicio de la libertad sindical en aspectos vinculados a la gestión empresarial, en atención al grado de asociación que existen entre las variables estudiadas. Asimismo, se propone que las organizaciones sindicales del sector público posean la capacidad y posibilidad para negociar colectivamente sobre aspectos vinculados a las compensaciones de naturaleza económicas, con el fin de cautelar en cierta forma el cumplimiento de la justicia distributiva, tal y como se propone en el siguiente Proyecto de Ley:

### **PROYECTO DE LEY**

Los congresistas de la República que suscriben, de conformidad con lo señalado en el artículo 107° de la Constitución Política del Perú, así como de los artículos 75° y 76° del reglamento del Congreso de la República, presentan el siguiente proyecto de ley.

## FÓRMULA LEGAL

### **PROYECTO DE LEY QUE FOMENTA LA LIBERTAD SINDICAL EN LA ACTIVIDAD PÚBLICA Y PRIVADA**

#### **Artículo 1. Objeto de la ley**

La presente ley tiene como objetivo fomentar la libertad sindical para de propiciar espacios de diálogo y concertación entre los trabajadores y las organizaciones públicas y privadas, con el propósito de no afectar el funcionamiento de la economía como la prestación de los servicios a los consumidores y ciudadanos.

#### **Artículo 2. Modificación del Decreto Supremo N° 003-97-TR; Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, Decreto Legislativo N° 728.**

Modificase el artículo 9 del Decreto Supremo N° 003-97-TR; Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, Decreto Legislativo N° 728, quedando redactado de la siguiente manera:

Artículo 9.- Por la subordinación, el trabajador presta sus servicios bajo dirección de su empleador, quien determina la organización y dirección de la actividad empresarial, estableciendo los mecanismos de control, dentro los límites de la razonabilidad, con la participación organizada de los trabajadores o de la organización sindical, si la hubiere. El empleador está facultado para introducir cambios o modificar turnos, días u horas de trabajo, así como la forma y modalidad de la prestación de las labores, dentro de criterios de razonabilidad y teniendo en cuenta las necesidades del centro de trabajo.

#### **Artículo 3. Modificación de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil**

Modificase el artículo 42 de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, quedando redactado de la siguiente manera:

Artículo 42°.- Solicitudes de cambio de condiciones de trabajo o condiciones de empleo

Los servidores civiles tienen derecho a solicitar la mejora de sus compensaciones económicas y no económicas, incluyendo el cambio de condiciones de trabajo o condiciones de empleo, de acuerdo a con las posibilidades presupuestarias y de infraestructura de la entidad y la naturaleza de las funciones que en ella se desarrollan.

#### **Artículo 4. Modificación del Decreto Supremo N° 010-2003-TR, Texto Único Ordenado de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo**

Modifícase el artículo 41 del Decreto Supremo N° 010-2003-TR, Texto Único Ordenado de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, quedando redactado de la siguiente manera:

Artículo 41.- Convención colectiva de trabajo es el acuerdo destinado a regular las remuneraciones, las condiciones de trabajo y productividad, como los mecanismos de control impuestos por el empleador, entre otros temas, que se encuentran vinculados a las relaciones entre trabajadores y empleadores, celebrado, de una parte, por una o varias organizaciones sindicales de trabajadores o, en ausencia de éstas, por representantes de los trabajadores interesados, expresamente elegidos y autorizados y, de la otra, por un empleador, un grupo de empleadores, o varias organizaciones de empleadores.

### **EXPOSICIÓN DE MOTIVOS**

#### **I. Fundamentos de la propuesta legislativa**

Si existiera un respeto por parte de los gobiernos y empleadores por los derechos sindicales, mayor sería el nivel de igualdad y justicia en una sociedad. Esta falta de igualdad y justicia se observa en Oriente Medio y en el Norte de África, zonas peligrosas para el desarrollo de actividades sindicales, por la violencia, arrestos arbitrarios e injustificadas detenciones de sindicalistas que protestas, entre otras razones por la falta de pago de los salarios. Se considera a Zimbabwe, Benín y Nigeria como los peores países, pues en estos, se llega a demonizar a las organizaciones sindicales como el obstáculo del desarrollo. En cambio, la realidad europea presenta mayores garantías legales y reconocimiento para la actividad sindicales, sin embargo, también se llega a considerar a las organizaciones sindicales como impedimentos al progreso. (Confederación Sindical Internacional, 2017)

Con relación a América Central y del Sur, se llegó a considerar que *“los sindicalistas se juegan la vida cuando deciden trabajar para mejorar las condiciones de trabajo de sus compañeros y compañeras”*. (Confederación Sindical Internacional, 2017, p.24)

El Perú no es ajeno a este contexto, en principio, porque la tasa de sindicalización alcanzó el 8.1% para el total de la población asalariada en el sector público y privado,



conforme a lo expuesto en el año 2016 por la Autoridad Nacional del Servicio Civil; y, segundo, porque las organizaciones incumplen convenios colectivos, laudos arbitrales y/o sentencias judiciales que determinan algún tipo de incremento remunerativo. Así, por ejemplo, durante el año 2019, la Coalición Sindical del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) solicita a la entidad que informe sobre la decisión formal de recortar el pago de remuneraciones y beneficios económicos. Y, para enero del año 2020, el Sindicato de Trabajadores de la Defensoría del Pueblo exige a las autoridades de la Defensoría del Pueblo el cumplimiento de los convenios colectivos. Definitivamente, estos hechos han generado incertidumbre, ansiedad, angustia e intranquilidad en los trabajadores, quienes radicalizaron sus acciones.

Si a nivel global atravesamos el inicio de una cuarta revolución industrial, cómo es posible que se desconozcan derechos laborales como a inicios de la primera revolución industrial, más aún de quienes brindan un servicio público. Lo descrito, no permite la innovación ni la tranquilidad social.

En tal sentido, a través de la presente propuesta legislativa, se tiene la percepción de no sólo reconocer sino también garantizar y fomentar el ejercicio de la libertad sindical y la negociación colectiva en aspectos vinculados a la organización, dirección y control de la gestión empresarial, a fin de evitar circunstancias con incidencia negativa para los trabajadores y para la sociedad, razón por la que se propone la modificación del Decreto Supremo N° 003-97-TR; Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, Decreto Legislativo N° 728 como el Decreto Supremo N° 010-2003-TR, Texto Único Ordenado de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, tal y como se observa en el siguiente Cuadro Comparativo N° 01 y 02:

**Cuadro comparativo N° 01**

| <b>Texto vigente</b>  | <b>Propuesta legislativa</b>   |
|---|--|
| <p>Artículo 9.- Por la subordinación, el trabajador presta sus servicios bajo dirección de su empleador, el cual tiene facultades para normar reglamentariamente las labores, dictar las órdenes necesarias para la ejecución de las mismas, y sancionar disciplinariamente, dentro de los límites de la razonabilidad, cualquier infracción o incumplimiento de las obligaciones a cargo del trabajador.</p> | <p>Artículo 9.- Por la subordinación, el trabajador presta sus servicios bajo dirección de su empleador, quien determina la organización y dirección de la actividad empresarial, estableciendo los mecanismos de control, dentro los límites de la razonabilidad, con la participación organizada de los trabajadores o de la organización sindical, si la hubiere.</p> |

## Cuadro comparativo N° 02

| Texto vigente  | Propuesta legislativa   |
|--|---|
| <p>Artículo 41.- Convención colectiva de trabajo es el acuerdo destinado a regular las remuneraciones, las condiciones de trabajo y productividad y demás, concernientes a las relaciones entre trabajadores y empleadores, celebrado, de una parte, por una o varias organizaciones sindicales de trabajadores o, en ausencia de éstas, por representantes de los trabajadores interesados, expresamente elegidos y autorizados y, de la otra, por un empleador, un grupo de empleadores, o varias organizaciones de empleadores.</p> | <p>Artículo 41.- Convención colectiva de trabajo es el acuerdo destinado a regular las remuneraciones, las condiciones de trabajo y productividad, como los mecanismos de control impuestos por el empleador, entre otros temas, que se encuentran vinculados a las relaciones entre trabajadores y empleadores, celebrado, de una parte, por una o varias organizaciones sindicales de trabajadores o, en ausencia de éstas, por representantes de los trabajadores interesados, expresamente elegidos y autorizados y, de la otra, por un empleador, un grupo de empleadores, o varias organizaciones de empleadores.</p> |

Finalmente, a propósito de los citados conflictos en el RENIEC, se ha logrado observar que existen reglas prohibitivas para el incremento remunerativo de los servidores civiles, por lo que, al no existir una justificación constitucional que motive dicha prohibición legal, apreciamos una flagrante alteración a la justicia distributiva en el sector público, por lo que se propone la modificación a la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, tal y como se indica en el Cuadro Comparativo N° 03 siguiente:

## Cuadro Comparativo N° 03

| Texto vigente  | Propuesta legislativa   |
|--|---|
| <p>Artículo 42°.- Solicitudes de cambio de condiciones de trabajo o condiciones de empleo.<br/>Los servidores civiles tienen derecho a solicitar la mejora de sus compensaciones no económicas, incluyendo el cambio de condiciones de trabajo o condiciones de empleo, de acuerdo a con las posibilidades presupuestarias y de infraestructura de la entidad y la naturaleza de las funciones que en ella se desarrollan.</p> | <p>Artículo 42°.- Solicitudes de cambio de condiciones de trabajo o condiciones de empleo.<br/>Los servidores civiles tienen derecho a solicitar la mejora de sus compensaciones económicas y no económicas, incluyendo el cambio de condiciones de trabajo o condiciones de empleo, de acuerdo a con las posibilidades presupuestarias y de infraestructura de la entidad y la naturaleza de las funciones que en ella se desarrollan.</p> |

## II. Impacto de la propuesta legislativa sobre la legislación nacional

La presente propuesta de ley busca modificar la legislación nacional con el objeto de propiciar espacios de diálogo y concertación entre los trabajadores y las organizaciones públicas y privadas, con el propósito de no afectar el funcionamiento de la economía como la prestación de los servicios a los consumidores y ciudadanos,

a través de paralizaciones, manifestaciones y/o huelgas que, definitivamente, tienen incidencia en el orden social.

### III. Análisis costo beneficio

La presente iniciativa no genera gastos adicionales para el Estado, importan por el contrario una contribución que pretende un desarrollo legislativo a lo establecido en el artículo 28 de la Constitución Política del Perú, cuando se determina que el Estado garantiza la libertad sindical y fomenta la negociación colectiva, promoviendo formas de solución pacífica de los conflictos laborales.

### Referencias

- Autoridad Nacional del Servicio (2016). *Negociación colectiva en el sector público*. Recuperado de: <https://www.servir.gob.pe/estudio-de-servir-analiza-indicadores-sobre-sindicalizacion-y-negociacion-colectiva-en-el-sector-publico-entre-2006-y-2014/>
- Arias, P. (2017). *Justicia organizacional y satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, ESSALUD, 2017*. (tesis de Maestría. Universidad César Vallejo, Perú.) Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/13480?show=full>
- Ausejo, F. (2017). *Los valores terminales e instrumentales y la percepción de la justicia organizacional en estudiantes de una maestría de una universidad privada*. (tesis de Maestría. Universidad Ricardo Palma, Perú.) Recuperado de: <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1502>
- Azzem, Muhammad and Abrar, Muhammad and Bashir, Mohsin and Zubair, Ali (2015). *Impact of Organizational Justice and Psychological Empowerment on Perceived Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/277921562\\_Impact\\_of\\_Organizational\\_Justice\\_and\\_Psychological\\_Empowerment\\_on\\_Perceived\\_Organizational\\_Performance\\_The\\_Mediating\\_Role\\_of\\_Organizational\\_Citizenship\\_Behaviour](https://www.researchgate.net/publication/277921562_Impact_of_Organizational_Justice_and_Psychological_Empowerment_on_Perceived_Organizational_Performance_The_Mediating_Role_of_Organizational_Citizenship_Behaviour)

- Balbin, S. (2018). *Informe Situación de los derechos sindicales en el Perú 2014-2018*. Recuperado de: <https://www.plades.org.pe/publicaciones/informe-situacion-de-los-derechos-sindicales-en-el-peru-2014-2018/>
- Baltera, P., y Muñoz, P. (2016). *La libertad sindical: incertidumbre de un derecho de los trabajadores*. Chile: Dirección del Trabajo. Recuperado de: [https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-110566\\_recurso\\_1.pdf](https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-110566_recurso_1.pdf)
- Barrera, A., y Ysuiza, M. (2018). *Gestión administrativa y calidad de servicio al contribuyente de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto 2018*. (tesis de Maestría. Instituto de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad San Martín de Porres, Perú.) Recuperado de: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/4387/barrera\\_ysuiza.pdf;jsessionid=ECCE76CE2B458D8B4B1AEDB9E6389C19?sequence=1](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/4387/barrera_ysuiza.pdf;jsessionid=ECCE76CE2B458D8B4B1AEDB9E6389C19?sequence=1)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Bernal, C. y Sierra, H. (2013). *Proceso Administrativo* (2da. ed.) Colombia: Pearson.
- Boza, G. (2011). *Lecciones de derecho del trabajo*. Perú: Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cabezas, H. y Toscano, F. (2015). *Gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa pública municipal de saneamiento ambiental de Babahoyo – EMSABA E.P.* (tesis de Maestría. Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador.) Recuperado de: <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/1827>
- Cadena, D. (2013). *Libertad Sindical de los servidores públicos. Caso colombiano*. (tesis de Maestría. Universidad Nacional de Colombia, Colombia.) Recuperado de: <http://bdigital.unal.edu.co/10036/1/6699819.2013.pdf.pdf>
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la Investigación científica* (2da. ed.) Perú: San Marcos.
- Chávarry, A. (2017). *Justicia organizacional y compromiso laboral de los servidores administrativos del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI, Lima – 2017*. (tesis de Maestría. Universidad César Vallejo, Perú.) Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9114/Ch%C3%A1varry\\_CAP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9114/Ch%C3%A1varry_CAP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cifuentes, C. (2015). *Gestión administrativa y clima organizacional del personal administrativo de la institución educativa particular Marco Polo del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2014*. (tesis de Maestría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú.)

- Colquitt, J. (2001). *On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure.* Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/b1ad/2a08dc6b9c598f2ac101b22c2de8cd23e47f.pdf>
- Confederación Sindical Internacional (2017). *Índice global de los Derechos de la CSI.* Recuperado de: <https://www.ituc-csi.org/2017-indice-global-de-los-derechos?lang=en>
- Coronado, W. (2017). *Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.* (tesis de Maestría. Universidad César Vallejo, Perú.) Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7655>
- Delgado, L. y Vanegas, M. (2013) *Psicología organizacional. Perspectivas y avances.* Colombia: ECOE Ediciones. Recuperado de: [https://www.academia.edu/39874703/Psicologia\\_organizacional\\_perspectivas\\_y\\_avances?auto=download](https://www.academia.edu/39874703/Psicologia_organizacional_perspectivas_y_avances?auto=download)
- Fierro, L. (2016). *Justicia Organizacional en una institución privada de educación superior.* (tesis de Maestría. Universidad de Chile, Chile.) Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/140909>
- Flores, F. (2017). *Influencia de la gestión administrativa eficaz en la prestación del servicio alimentario del Programa Nacional de Alimentación Escolar – Qali Warma en Lima Metropolitana y Callao.* (tesis de Maestría. Universidad Nacional Federico Villareal, Perú.) Recuperado de: <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/1675>
- García, C. (2017). *Derecho de Libertad Sindical: Prácticas que utilizan las personas empleadoras para impedir y/o limitar la constitución de sindicatos.* (tesis de Maestría, Universidad Centroamericana, Managua, Nicaragua.) Recuperado de: <http://repositorio.uca.edu.ni/4300/>
- Gil, F. (2018). *Fundamentos de Administración* (1ra. ed.) Perú: Jamming Ediciones.
- González, M. (2017). *Justicia Organizacional, calidad de vida laboral y salud de los trabajadores.* (tesis Doctoral. Universidad de Huelva, España.) Recuperado de: <http://rabida.uhu.es/dspace/handle/10272/15224>
- Guevara, M. (2015). *Justicia organizacional y satisfacción laboral en el Banco de la Nación del Perú, Agencia Trujillo, año 2015.* (tesis de Maestría. Universidad César Vallejo, Perú.) Recuperado de:

<http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/EXCATHEDRAENNEGOCIOS/article/download/1043/817/>

- Gürbüz, S. y Sani, I. (2009). *Validity and Reliability Testing of Organizational Justice Scale: An Empirical Study in a Public Organization*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/288568129\\_Validity\\_and\\_Reliability\\_Tests\\_of\\_Organizational\\_Justice\\_Scale\\_An\\_Empirical\\_Study\\_in\\_a\\_Public\\_Organization](https://www.researchgate.net/publication/288568129_Validity_and_Reliability_Tests_of_Organizational_Justice_Scale_An_Empirical_Study_in_a_Public_Organization)
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, C. y Cuevas, A. (2017) *Fundamentos de Investigación* (1ra. ed.) México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. ed.) Colombia: Mc Graw Hill Education.
- Herrera, J. (2018). *Las prácticas investigativas contemporáneas. Los retos de sus nuevos planteamientos epistemológicos*. Recuperado de: [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/173/170](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/173/170)
- Huarcaya, C. (2015). *Derecho de huelga, esquirolaje e inspección laboral*. (tesis de Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.) Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/6338?show=full>
- Hurtado, L. (2014). *Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad privada de Bogotá*. (tesis de Maestría, Universidad Privada de Bogotá, Colombia.) Recuperado de: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2075/1/RELACI%C3%93N%20ENTRE%20LA%20PERCEPCION%20DE%20JUSTICIA%20ORGANIZACION%20ALM%20SATISFACCI%C3%93N%20LABORAL.pdf>
- Jiménez, E. (2016). *El conflicto laboral: perspectivas y dimensiones*. Recuperado de: <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/3001>
- Meléndez, W., y Núñez, P. (2017). *El fomento de la negociación colectiva y el Estado peruano*. (tesis de Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.) Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9727>
- Moreno, A. (2017). *La libertad y autonomía sindical: factores de equilibrio en los procesos de negociación y estabilidad laboral en Venezuela*. (tesis de Maestría, Universidad de Carabobo, Venezuela.) Recuperado de: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4913/amoreno.pdf?sequence=1>
- Münch (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor* (1ra. ed.) México: Pearson.

- Naranjo, K. y Hidrovo, C. (2017). *Relación entre percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la PUCE Matriz Quito*. Revista PUCE (núm. 105) (125-154) Recuperado de: <http://www.revistapuce.edu.ec/index.php/revpuce/article/view/117>
- Neves, J. (2016). *Derecho colectivo del trabajo. Un panorama general*. Perú: Palestra.
- Ojeda, A. (2017). *Compendio de Derecho Sindical*. Madrid: Tecnos.
- Paco, J. (2018). *La ineficacia del proceso laboral peruana en la protección de la libertad sindical*. (tesis de Maestría. Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo, Perú.) Recuperado de: <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/7560/BC-1362%20PACO%20ARMESTAR.pdf?sequence=1>
- Plá, A. (1999). *Curso de Derecho Laboral*. Tomo IV, Volumen 1. Montevideo: Idea.
- Quintero, L. (2018). *Justicia Organizacional y Calidad de Vida Laboral: Un estudio en el sector minero en Colombia*. (tesis de grado. Universidad del Rosario, Colombia.) Recuperado de: <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/18938>
- Ramírez, A., Ramírez, R., y Moran, E. (2017). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Ramos, C. (2015). *Los paradigmas de la investigación científica*. Recuperado de: [http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015\\_1/Carlos\\_Ramos.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf)
- Real Academia Española (2014) *Diccionario de la lengua española* (23ra. ed.) Recuperado de: <https://dle.rae.es/>
- Ríos, J., y Loli, A. (2019). *Justicia organizacional y compromiso organizacional en trabajadores del sector minero en Perú*. Revista de Investigación en Psicología (Vol. 22) (núm. 1-2019) (pp.127-138). Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v22i1.16586>
- Rodríguez, Martínez y Sánchez (2015). *Análisis de las propiedades psicométricas de la escala de justicia organizacional de Colquitt en una muestra de empleados en Puerto Rico*. Revista Puertorriqueña de Psicología, 26(2), 270-286. Recuperado de: <https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0ahUKEWjQsez876XUAhUKRSYKHaGsBLQQFggrMAE&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5891768.pdf&usg=AFQjCNH09Ry87mBePJqyy68F7yMcYqvQvA>
- Rodríguez, R., Salanova, M., y Martínez, M. (2014). Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación

- ganadora. *Universitas Psychologica. Volumen* (13 – 3), 15-28. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v13n3/v13n3a12.pdf>
- Schwab, K. (2017). *La cuarta revolución industrial*. Penguin Random House Grupo Editorial.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&tlng=es).
- Santana, S. (2016). *La planificación estratégica y la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados municipales (GADM) de Tungurahua* (tesis de Maestría. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.) Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/22999/1/T3638M.pdf>
- Sarrio, M. y Barbera, E. (1997). *Equidad, justicia y motivación humana*. *Revista de Historia de la Psicología. Volumen* (18 – 1 y 2), pp. 355 – 366. Recuperado de: <https://sfcbl11628de7748e1.jimcontent.com/download/version/1392292195/module/5971987611/name/34.%20SARRI%C3%93.pdf>
- Snell, S., Bohlander, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning.
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilber, D. (1996). *Administración* (6ta. ed.) México: Pearson.
- Tipián, S. (2017). *Gestión administrativa y la calidad de servicio a usuarios de la Dirección General de Protección de Datos Personales del MINJUS*. (tesis de Maestría. Universidad César Vallejo, Perú.) Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9104/Tipi%C3%A1n\\_ESM.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9104/Tipi%C3%A1n_ESM.pdf?sequence=1)
- Valdez, J., Haidar, E., y Pérez, A. (2018). *Justicia organizacional y satisfacción laboral en la industria petrolera mexicana*. México: ANFECA. Recuperado de: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxiii/docs/16.06.pdf>
- Villavicencio, A. (2010). *La libertad sindical en el Perú: Fundamentos, alcances y regulación*. Perú: PLADES.
- Witzel, M. (2013). *Historia del pensamiento administrativo* (1ra. ed.) México: Grupo Editorial Paria.



## **ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

| <b>TÍTULO: Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019</b>   |  |   |  |   |                       |   |
|--|--|---|--|---|-----------------------|---|
| <b>AUTOR: Antonio David Bardales Pereira</b>   |  |   |  |   |                       |   |
| <b>PROBLEMAS</b>   | <b>OBJETIVOS</b>   | <b>HIPÓTESIS</b>  | <b>VARIABLES E INDICADORES</b>             |   |                       |   |
| <p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p>  | <p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p> <p>Determinar la relación entre la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p>  | <p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>La gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p> <p>La justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p>  | <b>Variable 1: Gestión administrativa</b>  |   |                       |   |
|  |  |   | <b>Dimensiones</b>                         | <b>Indicadores</b>  | <b>Ítems</b>          | <b>Niveles y rangos</b>                                       |
|  |  |   | Planificar                                 | Objetivos Planes  | 1, 2, 3, 4, 5, 6      | Eficiente<br>> 91<br>Regular<br>82 - 91<br>Deficiente<br>< 82 |
|  |  |   | Organizar                                  | Tareas Acuerdos   | 7, 8, 9, 10, 11, 12   |   |
| Dirección  | Selección Inducción Motivación   | 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21  |  |   |                       |   |
| <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la planeación de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la organización de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dirección de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p> | <p><b>OBJETIVO ESPECÍFICOS</b></p> <p>Describir la relación entre la planeación de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p> <p>Describir la relación entre la organización de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p> <p>Describir la relación entre la dirección de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p> | <p><b>HIPOTESIS ESPECÍFICA</b></p> <p>La planeación de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p> <p>La organización de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p> <p>La dirección de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p> | <b>Variable 2: Justicia organizacional</b> |   |                       |   |
|  |  |   | <b>Dimensiones</b>                         | <b>Indicadores</b>  | <b>Ítems</b>          | <b>Niveles y rangos</b>                                       |
|  |  |   | Justicia Distributiva                      | Valor remuneraciones Equidad remunerativa Remuneración justa  | 1, 2, 3, 4            | Eficiente<br>> 63<br>Regular<br>57 - 63<br>Deficiente<br>< 57 |
|  |  |   | Justicia Procedimental                     | Expresión de opiniones Aplicación de procedimientos Información objetiva Posibilidad de atención Aplicación ética | 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 |   |

|   |   |  |   |  |                           |   |
|---|---|--|---|--|---------------------------|---|
| <p>¿Qué relación existe entre el control de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la justicia distributiva del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la justicia procedimental del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la justicia interaccional y/o interpersonal del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la justicia informacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019?</p> | <p>Describir la relación entre el control de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p> | <p>El control de la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p>   | <p>Justicia Interpersonal</p> <p>Trato educado<br/>Trato digno<br/>Trato respetuoso<br/>Omisión comentarios inapropiados</p> <p>12, 13, 14, 15</p>                  |  |                           |   |
|   | <p>Describir la relación entre la justicia distributiva del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p>                | <p>La justicia distributiva del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical se relacionan significativamente, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019.</p>  | <p>Justicia Informativa</p> <p>Sinceridad en la comunicación<br/>Explicación oportuna<br/>Necesidades del trabajador</p> <p>16, 17, 18, 19, 20</p>                  |  |                           |   |
|   | <b>Variable 3: Libertad sindical</b>  |  |   |  |                           |   |
|   |   |  | <b>Dimensiones</b>  | <b>Indicadores</b>                           | <b>Ítems</b>              | <b>Niveles y rangos</b>   |
|   |   |  | Dimensión positiva  | Afiliación<br>No afiliación<br>Desafiliación | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 | <p>Eficiente &gt; 54<br/>Regular 48 - 54<br/>Deficiente &gt; 54</p> |
|   |   |  | Dimensión negativa  | Percepción de beneficios                     | 10, 11                    |   |
|   |   | Dimensión estática   | Constitución<br>Auto regulación   | 12, 13, 14                                   |                           |   |
|   |   | Dimensión dinámica   | Negociación colectiva<br>Huelga   | 15, 16, 17, 18                               |                           |   |
| <b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>   | <b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>  | <b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>   | <b>ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL</b>  |  |                           |   |
| <p><b>TIPO:</b> Básico<br/><b>DISEÑO:</b> No experimental<br/><b>NIVEL:</b> Transversal – Correlacional<br/><b>MÉTODO:</b> Hipotético - deductivo</p>   | <p><b>POBLACIÓN:</b><br/>255 personas afiliadas al SINAIR, Región Lima.</p> <p><b>MUESTRA:</b><br/>154 personas afiliadas al SINAIR, Región Lima.</p> <p><b>MUESTREO:</b><br/>Probabilístico</p>      | <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento 1: Gestión administrativa</b><br/>Autor: César Cifuentes La Rosa (2016)<br/>Adaptado, Cuestionario, Aplicación directa</p> <p><b>Instrumento 2: Justicia organizacional</b><br/>Autor: Jason A. Colquitt (2001)<br/>Adaptado, Cuestionario, Aplicación directa</p> <p><b>Instrumento 3: Libertad sindical</b><br/><b>Autor:</b> Antonio David Bardales Pereira (2019)<br/>Cuestionario, Aplicación directa</p> | <p><b>DESCRIPTIVA:</b><br/>Tablas, figuras y frecuencias</p> <p><b>INFERENCIAL:</b><br/>Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov<br/>Coeficiente Rho de Spearman</p> |  |                           |   |

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrarás preguntas relacionadas a la gestión administrativa. Lee, cada una con mucha atención; luego, marca la respuesta que sobre el particular consideres. Recuerda, no hay respuestas buenas, ni malas, Contesta todas las preguntas con la verdad.

**OPCIONES DE RESPUESTA:**

1 = Nunca    2 = Casi Nunca    3 = A Veces    4 = Casi Siempre    5 = Siempre

| N° | PREGUNTAS  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1  | ¿Se encuentra enterado de los objetivos de la institución?   |   |   |   |   |   |
| 2  | ¿Considera que cumple los objetivos de la institución?   |   |   |   |   |   |
| 3  | ¿Conoce la misión y visión de la institución?  |   |   |   |   |   |
| 4  | ¿Sabe los planes de la institución?  |   |   |   |   |   |
| 5  | ¿Considera que su labor se encuentra orientada al cumplimiento de los planes de la institución?                        |   |   |   |   |   |
| 6  | ¿Considera que la misión y visión son compatibles con los planes de la institución?                                    |   |   |   |   |   |
| 7  | ¿Sabe cuáles son sus tareas en la institución?   |   |   |   |   |   |
| 8  | ¿Considera que cumple con las tareas encomendadas?   |   |   |   |   |   |
| 9  | ¿Cuenta con los recursos necesarios para efectuar las tareas encomendadas?   |   |   |   |   |   |
| 10 | ¿Sabe cuáles son los convenios existentes en la institución?   |   |   |   |   |   |
| 11 | ¿Considera de importancia los convenios laborales?   |   |   |   |   |   |
| 12 | ¿Es parte de algún convenio o pacto laboral con la institución?  |   |   |   |   |   |
| 13 | ¿Fue seleccionado para ingresar a laborar?   |   |   |   |   |   |
| 14 | ¿Considera que la institución tiene un adecuado proceso de selección de personal?                                      |   |   |   |   |   |
| 15 | ¿Considera que es importante la selección de personal?   |   |   |   |   |   |
| 16 | ¿Aplicó el proceso de inducción de personal cuando ingreso a laborar en la institución?                                |   |   |   |   |   |
| 17 | ¿Considera de importancia el proceso de inducción al personal?   |   |   |   |   |   |
| 18 | ¿Conoce el MOF de la empresa?  |   |   |   |   |   |
| 19 | ¿Se considera motivado en su labor diaria en la institución?   |   |   |   |   |   |
| 20 | ¿Qué tan importante considera la motivación para el logro de los objetivos de la institución?                          |   |   |   |   |   |
| 21 | ¿Considera adecuado el ambiente laboral en su puesto de trabajo?   |   |   |   |   |   |
| 22 | ¿Considera que realiza un buen desempeño laboral diariamente?  |   |   |   |   |   |
| 23 | ¿Siente que sus competencias se encuentran relacionadas con su desempeño laboral?                                      |   |   |   |   |   |
| 24 | ¿Considera que los recursos que le brinda la institución son los adecuados para el desarrollo de su desempeño laboral? |   |   |   |   |   |
| 25 | ¿Considera que obtiene buenos resultados en su trabajo?  |   |   |   |   |   |
| 26 | ¿Cumple con la labor encomendada por su jefe?  |   |   |   |   |   |
| 27 | ¿El ambiente físico es el adecuado para el logro de sus resultados?  |   |   |   |   |   |
| 28 | ¿Considera que son necesarias las medidas correctivas cuando no se cumplen con la labor encomendada?                   |   |   |   |   |   |
| 29 | ¿Considera que existen medidas correctivas en la institución?  |   |   |   |   |   |
| 30 | ¿Considera que la aplicación de medidas correctivas mejora la gestión administrativa en la institución?                |   |   |   |   |   |

*Gracias por completar el cuestionario*

### ANEXO 3

#### CUESTIONARIO QUE MIDE LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrarás preguntas relacionadas a la justicia organizacional. Lee, cada una con mucha atención; luego, marca la respuesta que sobre el particular consideres. Recuerda, no hay respuestas buenas, ni malas, Contesta todas las preguntas con la verdad.

**OPCIONES DE RESPUESTA:**

- 1 = En Desacuerdo
- 2 = Levemente en Desacuerdo
- 3 = Ni de Acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = Levemente de acuerdo
- 5 = De acuerdo

| N° | PREGUNTAS  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1  | ¿Ha podido usted expresar, al interior de su organización, sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de los procedimientos?         |   |   |   |   |   |
| 2  | ¿Ha tenido usted influencia en los logros obtenidos por su organización mediante el empleo de sus procedimientos?                                  |   |   |   |   |   |
| 3  | ¿Las normas y procedimientos en su empresa han sido aplicados en forma consistente?  |   |   |   |   |   |
| 4  | ¿Las normas y procedimientos aplicados en su empresa son justos?   |   |   |   |   |   |
| 6  | ¿Las normas y procedimientos aplicados en su empresa se basan en información correcta?   |   |   |   |   |   |
| 7  | ¿Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en su empresa?                  |   |   |   |   |   |
| 8  | ¿Las normas y procedimientos que se aplican en su empresa se fundamentan en valores éticos y morales?  |   |   |   |   |   |
| 9  | ¿Los resultados alcanzados por usted, reflejan el esfuerzo que Ud. pone en su trabajo?   |   |   |   |   |   |
| 10 | ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?  |   |   |   |   |   |
| 11 | ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la contribución que Ud. hace a su empresa?  |   |   |   |   |   |
| 12 | ¿Se justifican los resultados que Ud. obtiene, considerando su desempeño?  |   |   |   |   |   |
| 14 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con cortesía?  |   |   |   |   |   |
| 15 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con dignidad?  |   |   |   |   |   |
| 16 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con respeto?   |   |   |   |   |   |
| 17 | ¿Su jefe se ha abstenido de hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?   |   |   |   |   |   |
| 19 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos es franca cuándo se comunica con Ud.?  |   |   |   |   |   |
| 20 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le explica con claridad los procedimientos adoptados?                                    |   |   |   |   |   |
| 21 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le ofrece explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados en la empresa?     |   |   |   |   |   |
| 22 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos se comunica con Ud. en los momentos oportunos?   |   |   |   |   |   |
| 23 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno? |   |   |   |   |   |

*Gracias por completar el cuestionario*

## ANEXO 4

### CUESTIONARIO QUE MIDE LA LIBERTAD SINDICAL

**INSTRUCCIONES:** A continuación, encontrarás preguntas relacionadas a la justicia organizacional. Lee, cada una con mucha atención; luego, marca la respuesta que sobre el particular consideres. Recuerda, no hay respuestas buenas, ni malas, Contesta todas las preguntas con la verdad.

**OPCIONES DE RESPUESTA:**

- 1 = En Desacuerdo
- 2 = Levemente en Desacuerdo
- 3 = Ni de Acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = Levemente de acuerdo
- 5 = De acuerdo

| N° | PREGUNTAS   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1  | Se afilió al sindicato para conocer o acceder a la información relacionada a la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) de la organización.     |   |   |   |   |   |
| 2  | Se afilió al sindicato porque la organización no reconoce las actividades que usted desempeña como trabajador/a.  |   |   |   |   |   |
| 3  | Se afilió al sindicato para lograr una mayor protección ante circunstancias adversas (no justas) durante el desarrollo de la relación de trabajo.                                 |   |   |   |   |   |
| 4  | Si hubiera existido la oportunidad de una mejor remuneración, no me habría afiliado al sindicato.   |   |   |   |   |   |
| 5  | No me habría afiliado al sindicato, si las condiciones laborales y de seguridad y salud hubieran sido justas y adecuada a la labora que se desempeña.                             |   |   |   |   |   |
| 6  | Si el trato interpersonal del personal jerárquico fuera digno, cortés y respetuoso, no me hubiera afiliado al sindicato.  |   |   |   |   |   |
| 7  | Si existiera la ocasión de un ascenso laboral, me desafiliaría al sindicato.  |   |   |   |   |   |
| 8  | Si existiera la oportunidad de una mejora remunerativa, me desafiliaría al sindicato.   |   |   |   |   |   |
| 9  | Me desafiliaría al sindicato, si existiera estabilidad laboral en la organización.  |   |   |   |   |   |
| 10 | Mi afiliación al sindicato se motivó por los distintos beneficios (económicos o no económicos) que logró a diferencia de no estar afiliado.                                       |   |   |   |   |   |
| 11 | Mi afiliación al sindicato se justifica en la protección sindical que tengo, a diferencia de no estar afiliado.   |   |   |   |   |   |
| 12 | Como afiliado, participaría internamente en la organización del sindicato por que las normas y procedimientos de la organización se aplican de forma arbitraria.                  |   |   |   |   |   |
| 13 | Como afiliado, participaría en la organización del sindicato por que las decisiones de la organización se basan en información incorrecta.  |   |   |   |   |   |
| 14 | Como afiliado, participaría en la organización del sindicato por la amenaza de que no se renueve mi contratación o de ser despedido.  |   |   |   |   |   |
| 15 | Promovería el desarrollo de una negociación colectiva con la organización para lograr mejoras en las condiciones laborales y beneficios económicos adicionales a la remuneración. |   |   |   |   |   |
| 16 | Fomentaría el desarrollo de una huelga, en caso la organización no cumpla con las condiciones pactadas en un convenio colectivo o laudo arbitral.                                 |   |   |   |   |   |
| 17 | Participaría en una huelga que se justifique en la falta de cortesía y respeto en el trato con el personal por parte de alguno de los funcionarios de la organización.            |   |   |   |   |   |
| 18 | Participaría en una huelga motivada por la falta de visión y objetivos de los funcionarios con relación a la naturaleza y razón de ser de la organización.                        |   |   |   |   |   |

*Gracias por completar el cuestionario*

## ANEXO 5

### BASE DE DATOS DE LOS INSTRUMENTOS SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA, JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y LIBERTAD SINDICAL

| N° | Gestión Administrativa | Justicia Organizacional | Libertad Sindical | Planeación | Organización | Dirección  | Control    | Justicia Distributiva | Justicia Procedimental | Justicia Interpersonal | Justicia Informacional |
|----|------------------------|-------------------------|-------------------|------------|--------------|------------|------------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| 1  | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Eficiente             | Eficiente              | Regular                | Regular                |
| 2  | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Eficiente             | Eficiente              | Regular                | Regular                |
| 3  | Regular                | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Eficiente             | Eficiente              | Regular                | Regular                |
| 4  | Regular                | Deficiente              | Eficiente         | Deficiente | Deficiente   | Deficiente | Deficiente | Eficiente             | Eficiente              | Deficiente             | Deficiente             |
| 5  | Regular                | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Eficiente             | Regular                | Regular                | Regular                |
| 6  | Regular                | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Eficiente             | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 7  | Regular                | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Eficiente             | Regular                | Deficiente             | Regular                |
| 8  | Regular                | Deficiente              | Eficiente         | Deficiente | Regular      | Regular    | Eficiente  | Eficiente             | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 9  | Regular                | Deficiente              | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Deficiente | Eficiente             | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente             |
| 10 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Regular      | Regular    | Regular    | Eficiente             | Deficiente             | Deficiente             | Regular                |
| 11 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular                |
| 12 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente             |
| 13 | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 14 | Regular                | Deficiente              | Eficiente         | Deficiente | Deficiente   | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 15 | Regular                | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 16 | Regular                | Eficiente               | Deficiente        | Eficiente  | Regular      | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 17 | Regular                | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 18 | Regular                | Eficiente               | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Regular                | Regular                | Regular                |
| 19 | Deficiente             | Deficiente              | Eficiente         | Deficiente | Deficiente   | Regular    | Regular    | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Regular                |
| 20 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Deficiente   | Eficiente  | Regular    | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 21 | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Eficiente    | Eficiente  | Regular    | Regular               | Regular                | Deficiente             | Regular                |
| 22 | Deficiente             | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 23 | Deficiente             | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 24 | Eficiente              | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Deficiente             | Regular                |
| 25 | Eficiente              | Regular                 | Regular           | Deficiente | Eficiente    | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Eficiente              |
| 26 | Deficiente             | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Eficiente    | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Regular                | Regular                |
| 27 | Regular                | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Eficiente    | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Deficiente             | Regular                |
| 28 | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Eficiente    | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |
| 29 | Deficiente             | Regular                 | Regular           | Deficiente | Deficiente   | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Regular                | Regular                |
| 30 | Eficiente              | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente             |

| N° | Gestión Administrativa | Justicia Organizacional | Libertad Sindical | Planeación | Organización | Dirección  | Control    | Justicia Distributiva | Justicia Procedimental | Justicia Interpersonal | Justicia Informativa |
|----|------------------------|-------------------------|-------------------|------------|--------------|------------|------------|-----------------------|------------------------|------------------------|----------------------|
| 31 | Deficiente             | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Regular                | Regular              |
| 32 | Deficiente             | Deficiente              | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Deficiente             | Regular              |
| 33 | Deficiente             | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 34 | Deficiente             | Deficiente              | Deficiente        | Deficiente | Eficiente    | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Regular                | Regular              |
| 35 | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Regular                | Regular                | Regular              |
| 36 | Eficiente              | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Eficiente  | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |
| 37 | Eficiente              | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |
| 38 | Deficiente             | Deficiente              | Deficiente        | Deficiente | Regular      | Eficiente  | Eficiente  | Eficiente             | Eficiente              | Eficiente              | Regular              |
| 39 | Regular                | Eficiente               | Deficiente        | Regular    | Eficiente    | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |
| 40 | Deficiente             | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Eficiente    | Eficiente  | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Eficiente              | Regular              |
| 41 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Eficiente    | Eficiente  | Regular    | Regular               | Deficiente             | Regular                | Deficiente           |
| 42 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Regular      | Eficiente  | Deficiente | Regular               | Deficiente             | Regular                | Deficiente           |
| 43 | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Eficiente  | Eficiente    | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Regular                | Eficiente              | Regular              |
| 44 | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Eficiente    | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Eficiente              | Regular              |
| 45 | Deficiente             | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Eficiente    | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Eficiente              | Deficiente           |
| 46 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Deficiente   | Deficiente | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Regular                | Regular              |
| 47 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Regular                | Regular                | Regular              |
| 48 | Deficiente             | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Eficiente    | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Regular                | Regular              |
| 49 | Deficiente             | Deficiente              | Eficiente         | Regular    | Deficiente   | Regular    | Regular    | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente           |
| 50 | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Regular                | Deficiente           |
| 51 | Deficiente             | Deficiente              | Eficiente         | Deficiente | Deficiente   | Regular    | Regular    | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente           |
| 52 | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Deficiente | Deficiente | Regular               | Deficiente             | Regular                | Deficiente           |
| 53 | Deficiente             | Deficiente              | Eficiente         | Deficiente | Regular      | Deficiente | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 54 | Deficiente             | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Regular                | Deficiente           |
| 55 | Deficiente             | Eficiente               | Deficiente        | Deficiente | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Eficiente            |
| 56 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Regular                | Regular              |
| 57 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Regular                | Deficiente           |
| 58 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Regular                | Deficiente           |
| 59 | Deficiente             | Regular                 | Regular           | Deficiente | Eficiente    | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 60 | Deficiente             | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Deficiente | Eficiente             | Regular                | Eficiente              | Eficiente            |
| 61 | Deficiente             | Eficiente               | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |
| 62 | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Regular                | Deficiente           |
| 63 | Deficiente             | Eficiente               | Deficiente        | Deficiente | Eficiente    | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 64 | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Regular               | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 65 | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Regular      | Regular    | Deficiente | Regular               | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |



| N°  | Gestión Administrativa | Justicia Organizacional | Libertad Sindical | Planeación | Organización | Dirección  | Control    | Justicia Distributiva | Justicia Procedimental | Justicia Interpersonal | Justicia Informativa |
|-----|------------------------|-------------------------|-------------------|------------|--------------|------------|------------|-----------------------|------------------------|------------------------|----------------------|
| 66  | Eficiente              | Eficiente               | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |
| 67  | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Regular      | Regular    | Deficiente | Regular               | Regular                | Regular                | Regular              |
| 68  | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Deficiente | Regular    | Regular               | Deficiente             | Regular                | Regular              |
| 69  | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Deficiente | Regular    | Regular               | Deficiente             | Regular                | Regular              |
| 70  | Deficiente             | Deficiente              | Eficiente         | Deficiente | Regular      | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 71  | Deficiente             | Regular                 | Regular           | Regular    | Deficiente   | Deficiente | Regular    | Regular               | Regular                | Regular                | Eficiente            |
| 72  | Regular                | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Regular      | Deficiente | Regular    | Regular               | Regular                | Regular                | Eficiente            |
| 73  | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Regular               | Regular                | Deficiente             | Regular              |
| 74  | Deficiente             | Regular                 | Regular           | Regular    | Eficiente    | Deficiente | Regular    | Regular               | Regular                | Regular                | Regular              |
| 75  | Deficiente             | Deficiente              | Eficiente         | Deficiente | Regular      | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 76  | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Regular      | Eficiente  | Regular    | Regular               | Regular                | Regular                | Regular              |
| 77  | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Eficiente    | Deficiente | Regular    | Regular               | Regular                | Deficiente             | Regular              |
| 78  | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Deficiente   | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |
| 79  | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Deficiente   | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 80  | Deficiente             | Deficiente              | Eficiente         | Deficiente | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 81  | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Deficiente   | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |
| 82  | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 83  | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Regular               | Deficiente             | Deficiente             | Eficiente            |
| 84  | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Deficiente   | Deficiente | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Eficiente            |
| 85  | Regular                | Deficiente              | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Regular                | Deficiente             | Deficiente           |
| 86  | Regular                | Deficiente              | Regular           | Regular    | Deficiente   | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 87  | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Regular               | Regular                | Eficiente              | Deficiente           |
| 88  | Regular                | Deficiente              | Regular           | Regular    | Eficiente    | Eficiente  | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |
| 89  | Regular                | Regular                 | Regular           | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 90  | Deficiente             | Deficiente              | Eficiente         | Regular    | Deficiente   | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 91  | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Eficiente    | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 92  | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Regular      | Deficiente | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 93  | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Deficiente   | Deficiente | Deficiente | Regular               | Regular                | Regular                | Regular              |
| 94  | Eficiente              | Deficiente              | Deficiente        | Regular    | Regular      | Eficiente  | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 95  | Regular                | Eficiente               | Deficiente        | Deficiente | Eficiente    | Regular    | Regular    | Regular               | Eficiente              | Eficiente              | Eficiente            |
| 96  | Regular                | Regular                 | Deficiente        | Regular    | Regular      | Regular    | Regular    | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 97  | Regular                | Regular                 | Regular           | Deficiente | Deficiente   | Regular    | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Deficiente           |
| 98  | Eficiente              | Regular                 | Regular           | Regular    | Eficiente    | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Regular              |
| 99  | Regular                | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Deficiente   | Deficiente | Deficiente | Regular               | Deficiente             | Deficiente             | Eficiente            |
| 100 | Regular                | Deficiente              | Regular           | Deficiente | Regular      | Eficiente  | Deficiente | Deficiente            | Deficiente             | Deficiente             | Eficiente            |



|     |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
|-----|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 143 | Regular    | Regular    | Regular    | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Regular    |
| 144 | Regular    | Regular    | Regular    | Regular    | Deficiente | Regular    | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente |
| 145 | Regular    | Deficiente | Deficiente | Regular    | Regular    | Regular    | Eficiente  | Deficiente | Eficiente  | Regular    | Regular    |
| 146 | Regular    | Regular    | Regular    | Regular    | Eficiente  | Regular    | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente |
| 147 | Regular    | Eficiente  | Regular    | Regular    | Regular    | Eficiente  | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Regular    |
| 148 | Regular    | Regular    | Regular    | Regular    | Deficiente | Deficiente | Regular    | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Eficiente  |
| 149 | Regular    | Regular    | Regular    | Deficiente | Regular    | Eficiente  | Regular    | Deficiente | Regular    | Deficiente | Eficiente  |
| 150 | Eficiente  | Regular    | Deficiente | Regular    | Deficiente | Regular    | Deficiente | Deficiente | Eficiente  | Deficiente | Eficiente  |
| 151 | Regular    | Deficiente | Regular    | Regular    | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Regular    |
| 152 | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Regular    | Regular    | Eficiente  | Deficiente | Deficiente | Eficiente  | Regular    | Regular    |
| 153 | Regular    | Deficiente | Regular    | Regular    | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente |
| 154 | Deficiente | Deficiente | Eficiente  | Regular    | Deficiente | Regular    | Deficiente | Regular    | Eficiente  | Deficiente | Deficiente |
| 155 | Regular    | Regular    | Regular    | Regular    | Deficiente | Eficiente  | Regular    | Deficiente | Regular    | Deficiente | Deficiente |
| 156 | Eficiente  | Regular    | Deficiente | Regular    | Regular    | Regular    | Deficiente | Regular    | Eficiente  | Regular    | Deficiente |
| 157 | Deficiente | Regular    | Deficiente | Regular    | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Eficiente  | Eficiente  | Eficiente  | Eficiente  |
| 158 | Eficiente  | Regular    | Deficiente | Regular    | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Deficiente | Eficiente  | Eficiente  | Regular    |
| 159 | Regular    | Regular    | Regular    | Regular    | Deficiente | Regular    | Deficiente | Deficiente | Eficiente  | Deficiente | Regular    |
| 160 | Regular    | Deficiente | Eficiente  | Regular    | Regular    | Regular    | Deficiente | Deficiente | Regular    | Deficiente | Regular    |

## ANEXO 6

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la gestión administrativa  
Cuestionario conociendo la gestión administrativa

| Nº | DIMENSIONES/Items   | Pertinencia <sup>1</sup> |   |   | Relevancia <sup>2</sup> |        |   | Claridad <sup>3</sup> |        |        | Sugerencias |   |   |
|----|---|--------------------------|---|---|-------------------------|--------|---|-----------------------|--------|--------|-------------|---|---|
|    |   | M<br>D                   | D | A | M<br>A                  | M<br>D | D | A                     | M<br>A | M<br>D |             | D | A |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Planificar</b>  |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |        |             |   |   |
| 1  | ¿Se encuentra enterado de los objetivos de la institución?                                      |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 2  | ¿Considera que cumple los objetivos de la institución?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 3  | ¿Conoce la misión y visión de la institución?   |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 4  | ¿Sabe los planes de la institución?   |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 5  | ¿Considera que su labor se encuentra orientada al cumplimiento de los planes de la institución? |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 6  | ¿Considera que la misión y visión son compatibles con los planes de la institución?             |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Organizar</b>   |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |        |             |   |   |
| 7  | ¿Sabe cuáles son sus tareas en la institución?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 8  | ¿Considera que cumple con las tareas encomendadas?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 9  | ¿Cuenta con los recursos necesarios para efectuar las tareas encomendadas?                      |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 10 | ¿Sabe cuáles son los convenios existentes en la institución?                                    |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 11 | ¿Considera de importancia los convenios laborales?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 12 | ¿Es parte de algún convenio o pacto laboral con la institución?                                 |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Dirección</b>   |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |        |             |   |   |
| 13 | ¿Fue seleccionado para ingresar a laborar?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 14 | ¿Considera que la institución tiene un adecuado proceso de selección de personal?               |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 15 | ¿Considera que es importante la selección de personal?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 16 | ¿Aplico el proceso de inducción de personal cuando ingreso a laborar en la institución?         |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 17 | ¿Considera de importancia el proceso de inducción al personal?                                  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 18 | ¿Conoce el MOF de la empresa?   |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |
| 19 | ¿Se considera motivado en su labor diaria en la institución?                                    |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |

|    |  |  |  |  |   |  |  |   |  |  |   |
|----|--|--|--|--|---|--|--|---|--|--|---|
| 20 | ¿Qué tan importante considera la motivación para el logro de los objetivos de la institución?                          |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 21 | ¿Considera adecuado el ambiente laboral en su puesto de trabajo?   |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| Nº | <b>DIMENSIÓN 4: Controlar</b>  |  |  |  |   |  |  |   |  |  |   |
| 22 | ¿Considera que realiza un buen desempeño laboral diariamente?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 23 | ¿Siente que sus competencias se encuentran relacionadas con su desempeño laboral?                                      |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 24 | ¿Considera que los recursos que le brinda la institución son los adecuados para el desarrollo de su desempeño laboral? |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 25 | ¿Considera que obtiene buenos resultados en su trabajo?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 26 | ¿Cumple con la labor encomendada por su jefe?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 27 | ¿El ambiente físico es el adecuado para el logro de sus resultados?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 28 | ¿Considera que son necesarias las medidas correctivas cuando no se cumplen con la labor encomendada?                   |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 29 | ¿Considera que existen medidas correctivas en la institución?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 30 | ¿Considera que la aplicación de medidas correctivas mejora la gestión administrativa en la institución?                |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |

Fuente: adaptado Cifuentes (2016)

Observaciones: .....

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []            Aplicable después de corregir [....]            No aplicable [....]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Mgtr. Narvaez Aranibar, Teresa            DNI 10122038

Especialidad del validador: Docente metodólogo

Lima, noviembre del 2019



Firma del Experto Informante  
Especialidad

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la gestión administrativa**  
**Cuestionario conociendo la gestión administrativa**

| Nº | DIMENSIONES/Ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |   |   | Relevancia <sup>2</sup> |        |   |   | Claridad <sup>3</sup> |        |   |   | Sugerencias |        |
|----|---|--------------------------|---|---|-------------------------|--------|---|---|-----------------------|--------|---|---|-------------|--------|
|    |   | M<br>D                   | D | A | M<br>A                  | M<br>D | D | A | M<br>A                | M<br>D | D | A |             | M<br>A |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Planificar</b>  |                          |   |   |                         |        |   |   |                       |        |   |   |             |        |
| 1  | ¿Se encuentra enterado de los objetivos de la institución?                                      |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 2  | ¿Considera que cumple los objetivos de la institución?  |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 3  | ¿Conoce la misión y visión de la institución?   |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 4  | ¿Sabe los planes de la institución?   |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 5  | ¿Considera que su labor se encuentra orientada al cumplimiento de los planes de la institución? |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 6  | ¿Considera que la misión y visión son compatibles con los planes de la institución?             |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Organizar</b>   |                          |   |   |                         |        |   |   |                       |        |   |   |             |        |
| 7  | ¿Sabe cuáles son sus tareas en la institución?  |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 8  | ¿Considera que cumple con las tareas encomendadas?  |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 9  | ¿Cuenta con los recursos necesarios para efectuar las tareas encomendadas?                      |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 10 | ¿Sabe cuáles son los convenios existentes en la institución?                                    |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 11 | ¿Considera de importancia los convenios laborales?  |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 12 | ¿Es parte de algún convenio o pacto laboral con la institución?                                 |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Dirección</b>   |                          |   |   |                         |        |   |   |                       |        |   |   |             |        |
| 13 | ¿Fue seleccionado para ingresar a laborar?  |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 14 | ¿Considera que la institución tiene un adecuado proceso de selección de personal?               |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 15 | ¿Considera que es importante la selección de personal?  |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 16 | ¿Aplico el proceso de inducción de personal cuando ingreso a laborar en la institución?         |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 17 | ¿Considera de importancia el proceso de inducción al personal?                                  |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 18 | ¿Conoce el MOF de la empresa?   |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |
| 19 | ¿Se considera motivado en su labor diaria en la institución?                                    |                          |   |   | ✓                       |        |   |   | ✓                     |        |   |   |             | ✓      |

|    |  |  |  |  |   |  |  |   |  |  |   |
|----|--|--|--|--|---|--|--|---|--|--|---|
| 20 | ¿Qué tan importante considera la motivación para el logro de los objetivos de la institución?                          |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 21 | ¿Considera adecuado el ambiente laboral en su puesto de trabajo?   |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| N° | <b>DIMENSIÓN 4: Controlar</b>  |  |  |  |   |  |  |   |  |  |   |
| 22 | ¿Considera que realiza un buen desempeño laboral diariamente?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 23 | ¿Siente que sus competencias se encuentran relacionadas con su desempeño laboral?                                      |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 24 | ¿Considera que los recursos que le brinda la institución son los adecuados para el desarrollo de su desempeño laboral? |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 25 | ¿Considera que obtiene buenos resultados en su trabajo?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 26 | ¿Cumple con la labor encomendada por su jefe?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 27 | ¿El ambiente físico es el adecuado para el logro de sus resultados?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 28 | ¿Considera que son necesarias las medidas correctivas cuando no se cumplen con la labor encomendada?                   |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 29 | ¿Considera que existen medidas correctivas en la institución?  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 30 | ¿Considera que la aplicación de medidas correctivas mejora la gestión administrativa en la institución?                |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |

Fuente: adaptado Cifuentes (2016)

Observaciones: .....

*Si existe suficiencia*

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [X]            Aplicable después de corregir [....]            No aplicable [....]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Mgtr. *Dr. Prado López Hugo Ricardo*            DNI *43913069*

Especialidad del validador: *Psicólogo*

Lima, noviembre del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

*[Firma]*  
Firma del Experto/Informante  
Especialidad

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la gestión administrativa**  
**Cuestionario conociendo la gestión administrativa**

| Nº | DIMENSIONES/Items   | Pertinencia <sup>1</sup> |   |   | Relevancia <sup>2</sup> |        |   | Claridad <sup>3</sup> |        |   | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|---|---|-------------------------|--------|---|-----------------------|--------|---|-------------|
|    |   | M<br>D                   | D | A | M<br>A                  | M<br>D | D | A                     | M<br>D | D |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Planificar</b>  |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |   |             |
| 1  | ¿Se encuentra enterado de los objetivos de la institución?                                      |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 2  | ¿Considera que cumple los objetivos de la institución?  |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 3  | ¿Conoce la misión y visión de la institución?   |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 4  | ¿Sabe los planes de la institución?   |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 5  | ¿Considera que su labor se encuentra orientada al cumplimiento de los planes de la institución? |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 6  | ¿Considera que la misión y visión son compatibles con los planes de la institución?             |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Organizar</b>   |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |   |             |
| 7  | ¿Sabe cuáles son sus tareas en la institución?  |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 8  | ¿Considera que cumple con las tareas encomendadas?  |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 9  | ¿Cuenta con los recursos necesarios para efectuar las tareas encomendadas?                      |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 10 | ¿Sabe cuáles son los convenios existentes en la institución?                                    |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 11 | ¿Considera de importancia los convenios laborales?  |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 12 | ¿Es parte de algún convenio o pacto laboral con la institución?                                 |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Dirección</b>   |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |   |             |
| 13 | ¿Fue seleccionado para ingresar a laborar?  |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 14 | ¿Considera que la institución tiene un adecuado proceso de selección de personal?               |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 15 | ¿Considera que es importante la selección de personal?  |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 16 | ¿Aplico el proceso de inducción de personal cuando ingreso a laborar en la institución?         |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 17 | ¿Considera de importancia el proceso de inducción al personal?                                  |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 18 | ¿Conoce el MOF de la empresa?   |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |
| 19 | ¿Se considera motivado en su labor diaria en la institución?                                    |                          |   | / |                         |        | / |                       |        | / |             |



|    |  |  |  |   |  |  |   |  |  |   |
|----|--|--|--|---|--|--|---|--|--|---|
| 20 | ¿Qué tan importante considera la motivación para el logro de los objetivos de la institución?                          |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| 21 | ¿Considera adecuado el ambiente laboral en su puesto de trabajo?   |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| N° | <b>DIMENSIÓN 4: Controlar</b>  |  |  |   |  |  |   |  |  |   |
| 22 | ¿Considera que realiza un buen desempeño laboral diariamente?  |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| 23 | ¿Siente que sus competencias se encuentran relacionadas con su desempeño laboral?                                      |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| 24 | ¿Considera que los recursos que le brinda la institución son los adecuados para el desarrollo de su desempeño laboral? |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| 25 | ¿Considera que obtiene buenos resultados en su trabajo?  |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| 26 | ¿Cumple con la labor encomendada por su jefe?  |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| 27 | ¿El ambiente físico es el adecuado para el logro de sus resultados?  |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| 28 | ¿Considera que son necesarias las medidas correctivas cuando no se cumplen con la labor encomendada?                   |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| 29 | ¿Considera que existen medidas correctivas en la institución?  |  |  | / |  |  | / |  |  | / |
| 30 | ¿Considera que la aplicación de medidas correctivas mejora la gestión administrativa en la institución?                |  |  | / |  |  | / |  |  | / |

Fuente: adaptado Cifuentes (2016)

Observaciones: *Cumple con los criterios de Suficiencia, Pertinencia, Relevancia y Claridad*

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [,]    Aplicable después de corregir [....]    No aplicable [....]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Mgtr. DELGADO ARENAS, RAÚL    DNI 10366449

Especialidad del validador: Ph.D. EN MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN Y EVALUACIÓN

Lima, noviembre del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

  
Firma del Experto Informante  
Especialidad

## ANEXO 7

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO QUE MIDE LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la justicia organizacional  
Cuestionario conociendo la justicia organizacional

| N° | DIMENSIONES/Items  | Pertinencia <sup>1</sup> |   |   | Relevancia <sup>2</sup> |        |   | Claridad <sup>3</sup> |        |        | Sugerencias |   |   |        |
|----|--|--------------------------|---|---|-------------------------|--------|---|-----------------------|--------|--------|-------------|---|---|--------|
|    |  | M<br>D                   | D | A | M<br>A                  | M<br>D | D | A                     | M<br>A | M<br>D |             | D | A | M<br>A |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Justicia distributiva</b>  |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |        |             |   |   |        |
| 1  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la empresa ¿reflejan el esfuerzo que has puesto en tu trabajo?               |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 2  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la empresa, consideras que son apropiadas para el trabajo que desarrollaste. |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 3  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la organización ¿reflejan lo que has contribuido a ella?                     |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 4  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la empresa son justas, considerando tu desempeño?                            |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Justicia procedimental</b>   |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |        |             |   |   |        |
| 5  | ¿Las normas y procedimientos aplicados en su empresa se basan en información correcta?   |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 6  | ¿Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en su empresa?    |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 7  | ¿Las normas y procedimientos que se aplican en su empresa se fundamentan en valores éticos y morales?                                |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 8  | ¿Los resultados alcanzados por usted, reflejan el esfuerzo que Ud. pone en su trabajo?   |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 9  | ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 10 | ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la contribución que Ud. hace a su empresa?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 11 | ¿Se justifican los resultados que Ud. obtiene, considerando su desempeño?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Justicia interaccional</b>   |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |        |             |   |   |        |
| 12 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con cortesía?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 13 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con dignidad?  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 14 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con respeto?   |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
| 15 | ¿Su jefe se ha abstenido de hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?   |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |
|    | <b>DIMENSIÓN 4: Justicia informacional</b>   |                          |   |   |                         |        |   |                       |        |        |             |   |   |        |
| 16 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos es franca  |                          |   | ✓ |                         |        | ✓ |                       |        |        |             | ✓ |   |        |

|    |  |  |  |  |   |  |  |  |   |  |  |   |
|----|--|--|--|--|---|--|--|--|---|--|--|---|
|    | cuándo se comunica con Ud.?  |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 17 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le explica con claridad los procedimientos adoptados?                                    |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 18 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le ofrece explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados en la empresa?     |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 19 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos se comunica con Ud. en los momentos oportunos?   |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 20 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno? |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |

Fuente: adaptado Colquitt (2001)

Observaciones: .....

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []            Aplicable después de corregir [....]            No aplicable [....]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Mgtr. Narvaez Aranibar, Teresa            DNI 10122038

Especialidad del validador: Docente metodólogo

Lima, noviembre del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



Firma del Experto Informante  
Especialidad

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la justicia organizacional**  
**Cuestionario conociendo la justicia organizacional**

| N° | DIMENSIONES/Items  | Pertinencia <sup>1</sup> |   |   | Relevancia <sup>2</sup> |        |   |   | Claridad <sup>3</sup> |        |   |   | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|---|---|-------------------------|--------|---|---|-----------------------|--------|---|---|-------------|
|    |  | M<br>D                   | D | A | M<br>A                  | M<br>D | D | A | M<br>A                | M<br>D | D | A |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Justicia distributiva</b>  |                          |   |   |                         |        |   |   |                       |        |   |   |             |
| 1  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la empresa ¿reflejan el esfuerzo que has puesto en tu trabajo?               |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 2  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la empresa, consideras que son apropiadas para el trabajo que desarrollaste. |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 3  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la organización ¿reflejan lo que has contribuido a ella?                     |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 4  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la empresa son justas, considerando tu desempeño?                            |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Justicia procedimental</b>   |                          |   |   |                         |        |   |   |                       |        |   |   |             |
| 5  | ¿Las normas y procedimientos aplicados en su empresa se basan en información correcta?   |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 6  | ¿Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en su empresa?    |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 7  | ¿Las normas y procedimientos que se aplican en su empresa se fundamentan en valores éticos y morales?                                |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 8  | ¿Los resultados alcanzados por usted, reflejan el esfuerzo que Ud. pone en su trabajo?   |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 9  | ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?  |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 10 | ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la contribución que Ud. hace a su empresa?  |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 11 | ¿Se justifican los resultados que Ud. obtiene, considerando su desempeño?  |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Justicia interaccional</b>   |                          |   |   |                         |        |   |   |                       |        |   |   |             |
| 12 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con cortesía?  |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 13 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con dignidad?  |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 14 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con respeto?   |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
| 15 | ¿Su jefe se ha abstenido de hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?   |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |
|    | <b>DIMENSIÓN 4: Justicia informacional</b>   |                          |   |   |                         |        |   |   |                       |        |   |   |             |
| 16 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos es franca  |                          |   | ✓ |                         |        |   | ✓ |                       |        |   |   | ✓           |

|    |  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |
|----|--|--|--|--|--|---|--|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|
|    | cuándo se comunica con Ud.?  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ |
| 17 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le explica con claridad los procedimientos adoptados?                                    |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ |
| 18 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le ofrece explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados en la empresa?     |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ |
| 19 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos se comunica con Ud. en los momentos oportunos?   |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ |
| 20 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno? |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ |

Fuente: adaptado Colquitt (2001)

Observaciones: ..... *Si existe suficiencia* .....

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [X..]**            **Aplicable después de corregir [....]**            **No aplicable [....]**

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Mgtr. *Dr. Fernando Sergio Riesgo*            DNI *49913069*

Especialidad del validador: ..... *Metodología* .....

Lima, noviembre del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto Informante  
Especialidad

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la justicia organizacional**  
**Cuestionario conociendo la justicia organizacional**

| Nº | DIMENSIONES/Ítems  | Pertinencia <sup>1</sup> |   |   |        | Relevancia <sup>2</sup> |   |   |        | Claridad <sup>3</sup> |   |   |        | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|---|---|--------|-------------------------|---|---|--------|-----------------------|---|---|--------|-------------|
|    |  | M<br>D                   | D | A | M<br>A | M<br>D                  | D | A | M<br>A | M<br>D                | D | A | M<br>A |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Justicia distributiva</b>  |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 1  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la empresa ¿reflejan el esfuerzo que has puesto en tu trabajo?               |                          |   |   | /      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 2  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la empresa, consideras que son apropiadas para el trabajo que desarrollaste. |                          |   |   | /      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 3  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la organización ¿reflejan lo que has contribuido a ella?                     |                          |   |   | /      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 4  | Los beneficios y/o recompensas que recibes por parte de la empresa son justas, considerando tu desempeño?                            |                          |   |   | /      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | /      |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Justicia procedimental</b>   |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 5  | ¿Las normas y procedimientos aplicados en su empresa se basan en información correcta?   |                          |   |   | /      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 6  | ¿Ha podido usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las normas y procedimientos en su empresa?    |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 7  | ¿Las normas y procedimientos que se aplican en su empresa se fundamentan en valores éticos y morales?                                |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 8  | ¿Los resultados alcanzados por usted, reflejan el esfuerzo que Ud. pone en su trabajo?   |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 9  | ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 10 | ¿Los resultados que Ud. obtiene reflejan la contribución que Ud. hace a su empresa?  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 11 | ¿Se justifican los resultados que Ud. obtiene, considerando su desempeño?  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Justicia interaccional</b>   |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 12 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con cortesía?  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 13 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con dignidad?  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 14 | ¿Su jefe lo trata a Ud. con respeto?   |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 15 | ¿Su jefe se ha abstenido de hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?   |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 4: Justicia informacional</b>   |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 16 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos es franca  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |

|    |  |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   |
|----|--|--|--|---|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|
|    | cuándo se comunica con Ud.?  |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |   |
| 17 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le explica con claridad los procedimientos adoptados?                                    |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |
| 18 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le ofrece explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados en la empresa?     |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |
| 19 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos se comunica con Ud. en los momentos oportunos?   |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |
| 20 | ¿La persona responsable de implementar los procedimientos le da la impresión que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno? |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |

Fuente: adaptado Colquitt (2001)

Observaciones: CUMPLE CON LOS CRITERIOS DE SUFICIENCIA, PERTINENCIA Y CLARIDAD

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [X]            Aplicable después de corregir [....]            No aplicable [....]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Mgtr. DELGADO ARENAS, RAÚL            DNI 10366449

Especialidad del validador: PhD EN MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN Y EVALUACIÓN

Lima, noviembre del 2019

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

  
Firma del Experto Informante  
Especialidad

## ANEXO 8

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO QUE MIDE LA LIBERTAD SINDICAL

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la libertad sindical  
Cuestionario conociendo el ejercicio de la libertad sindical

| N°  | DIMENSIONES/Ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |   |   |        | Relevancia <sup>2</sup> |   |   |        | Claridad <sup>3</sup> |   |   |        | Sugerencias |
|-----|---|--------------------------|---|---|--------|-------------------------|---|---|--------|-----------------------|---|---|--------|-------------|
|     |   | M<br>D                   | D | A | M<br>A | M<br>D                  | D | A | M<br>A | M<br>D                | D | A | M<br>A |             |
|     | <b>DIMENSIÓN 1: Dimensión positiva</b>  |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 1   | Se afilió al sindicato para conocer o acceder a la información relacionada a la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) de la organización. |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 2   | Se afilió al sindicato porque la organización no reconoce las actividades que usted desempeña como trabajador/a.  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 3   | Se afilió al sindicato para lograr una mayor protección ante circunstancias adversas (no justas) durante el desarrollo de la relación de trabajo.                             |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 4   | Si hubiera existido la oportunidad de una mejor remuneración, no se habría afiliado al sindicato.   |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 5   | No se habría afiliado al sindicato, si las condiciones laborales y de seguridad y salud hubieran sido justas y adecuada a la labora que se desempeña.                         |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 6   | Si el trato interpersonal del personal jerárquico fuera digno, cortés y respetuoso, no se hubiera afiliado al sindicato.  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 7.  | Si existiera la ocasión de un ascenso laboral, se desafiliaría al sindicato.  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 8   | Si existiera la oportunidad de una mejora remunerativa, se desafiliaría al sindicato.   |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 9.  | Se desafiliaría al sindicato, si existiera estabilidad laboral en la organización.  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| N°  | <b>DIMENSIÓN 2: Dimensión negativa</b>  |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 10  | La afiliación de usted al sindicato se motivó por los distintos beneficios (económicos o no económicos) que logró a diferencia de no estar afiliado.                          |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 11. | La afiliación de usted al sindicato se justifica en la protección sindical que tiene, a diferencia de no estar afiliado.  |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| N°  | <b>DIMENSIÓN 3: Dimensión estática</b>  |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 12  | Como afiliado ¿participaría internamente en la organización del sindicato por que las normas y procedimientos de la organización se aplican de forma arbitraria?              |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |
| 13  | Como afiliado ¿participaría internamente en la organización del sindicato por que las decisiones de la organización se basan en información incorrecta?                       |                          |   |   | ✓      |                         |   |   | ✓      |                       |   |   | ✓      |             |



|    |   |  |  |  |   |  |  |   |  |  |   |
|----|---|--|--|--|---|--|--|---|--|--|---|
| 14 | Como afiliado ¿participaría internamente en la organización del sindicato por la amenaza que no se renueve su contratación o de ser despedido?  |  |  |  | / |  |  | / |  |  | ✓ |
| N° | <b>DIMENSIÓN 4: Dimensión dinámica</b>  |  |  |  |   |  |  |   |  |  |   |
| 15 | Promovería usted el desarrollo de una negociación colectiva con la organización para lograr mejoras en las condiciones laborales y beneficios económicos adicionales a la remuneración. |  |  |  | / |  |  | / |  |  | ✓ |
| 16 | Fomentaría usted el desarrollo de una huelga, en caso la organización no cumpla con las condiciones pactadas en un convenio colectivo o laudo arbitral.                                 |  |  |  | / |  |  | / |  |  | ✓ |
| 17 | Participaría usted en una huelga que se justifique en la falta de cortesía y respeto en el trato con el personal por parte de alguno de los funcionarios de la organización.            |  |  |  | / |  |  | / |  |  | ✓ |
| 18 | Participaría usted en una huelga motivada por la falta de visión y objetivos de los funcionarios con relación a la naturaleza y razón de ser de la organización.                        |  |  |  | / |  |  | / |  |  | ✓ |

Fuente: Elaboración propia

Observaciones: .....

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []           Aplicable después de corregir [....]           No aplicable [....]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Mgtr. Naivaez Aranibar, Teresa ..... DNI 101 22038 .....

Especialidad del validador: Docente metodólogo .....

Lima, noviembre del 2019



Firma del Experto Informante  
Especialidad

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la libertad sindical**  
**Cuestionario conociendo el ejercicio de la libertad sindical**

| Nº | DIMENSIONES/Ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |   |   |        | Relevancia <sup>2</sup> |   |   |        | Claridad <sup>3</sup> |   |   |        | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|---|---|--------|-------------------------|---|---|--------|-----------------------|---|---|--------|-------------|
|    |   | M<br>D                   | D | A | M<br>A | M<br>D                  | D | A | M<br>A | M<br>D                | D | A | M<br>A |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Dimensión positiva</b>  |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 1  | Se afilió al sindicato para conocer o acceder a la información relacionada a la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) de la organización. |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 2  | Se afilió al sindicato porque la organización no reconoce las actividades que usted desempeña como trabajador/a.  |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 3  | Se afilió al sindicato para lograr una mayor protección ante circunstancias adversas (no justas) durante el desarrollo de la relación de trabajo.                             |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 4  | Si hubiera existido la oportunidad de una mejor remuneración, no se habría afiliado al sindicato.   |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 5  | No se habría afiliado al sindicato, si las condiciones laborales y de seguridad y salud hubieran sido justas y adecuada a la labora que se desempeña.                         |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 6  | Si el trato interpersonal del personal jerárquico fuera digno, cortés y respetuoso, no se hubiera afiliado al sindicato.  |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 7  | Si existiera la ocasión de un ascenso laboral, se desafiliaría al sindicato.  |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 8  | Si existiera la oportunidad de una mejora remunerativa, se desafiliaría al sindicato.   |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 9  | Se desafiliaría al sindicato, si existiera estabilidad laboral en la organización.  |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| Nº | <b>DIMENSIÓN 2: Dimensión negativa</b>  |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 10 | La afiliación de usted al sindicato se motivó por los distintos beneficios (económicos o no económicos) que logró a diferencia de no estar afiliado.                          |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 11 | La afiliación de usted al sindicato se justifica en la protección sindical que tiene, a diferencia de no estar afiliado.  |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| Nº | <b>DIMENSIÓN 3: Dimensión estática</b>  |                          |   |   |        |                         |   |   |        |                       |   |   |        |             |
| 12 | Como afiliado ¿participaría internamente en la organización del sindicato por que las normas y procedimientos de la organización se aplican de forma arbitraria?              |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |
| 13 | Como afiliado ¿participaría internamente en la organización del sindicato por que las decisiones de la organización se basan en información incorrecta?                       |                          |   | ✓ |        |                         |   | ✓ |        |                       |   | ✓ |        |             |

|    |   |  |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
|----|---|--|--|--|---|--|--|--|---|--|--|--|---|
| 14 | Como afiliado ¿participaría internamente en la organización del sindicato por la amenaza que no se renueve su contratación o de ser despedido?  |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |
| Nº | <b>DIMENSIÓN 4: Dimensión dinámica</b>  |  |  |  |   |  |  |  |   |  |  |  |   |
| 15 | Promovería usted el desarrollo de una negociación colectiva con la organización para lograr mejoras en las condiciones laborales y beneficios económicos adicionales a la remuneración. |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |
| 16 | Fomentaría usted el desarrollo de una huelga, en caso la organización no cumpla con las condiciones pactadas en un convenio colectivo o laudo arbitral.                                 |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |
| 17 | Participaría usted en una huelga que se justifique en la falta de cortesía y respeto en el trato con el personal por parte de alguno de los funcionarios de la organización.            |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |
| 18 | Participaría usted en una huelga motivada por la falta de visión y objetivos de los funcionarios con relación a la naturaleza y razón de ser de la organización.                        |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |

Fuente: Elaboración propia

Observaciones: ..... *Si hay suficiencia* .....

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [X.]            Aplicable después de corregir [....]            No aplicable [....]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Mgtr. .... *Dr. Franco Lopez Hugo Kienrau* ..... DNI *43913069* .....

Especialidad del validador: ..... *Psicólogo* .....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Lima, noviembre del 2019  
  
Firma del Experto Informante  
Especialidad

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la libertad sindical**  
**Cuestionario conociendo el ejercicio de la libertad sindical**

| Nº | DIMENSIONES/Ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |   |   | Relevancia <sup>2</sup> |   |   | Claridad <sup>3</sup> |   |   | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|---|---|-------------------------|---|---|-----------------------|---|---|-------------|
|    |   | M<br>D                   | D | A | M<br>A                  | D | A | M<br>D                | D | A |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Dimensión positiva</b>  |                          |   |   |                         |   |   |                       |   |   |             |
| 1  | Se afilió al sindicato para conocer o acceder a la información relacionada a la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) de la organización. |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 2  | Se afilió al sindicato porque la organización no reconoce las actividades que usted desempeña como trabajador/a.  |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 3  | Se afilió al sindicato para lograr una mayor protección ante circunstancias adversas (no justas) durante el desarrollo de la relación de trabajo.                             |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 4  | Si hubiera existido la oportunidad de una mejor remuneración, no se habría afiliado al sindicato.   |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 5  | No se habría afiliado al sindicato, si las condiciones laborales y de seguridad y salud hubieran sido justas y adecuada a la labora que se desempeña.                         |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 6  | Si el trato interpersonal del personal jerárquico fuera digno, cortés y respetuoso, no se hubiera afiliado al sindicato.  |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 7  | Si existiera la ocasión de un ascenso laboral, se desafiliaría al sindicato.  |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 8  | Si existiera la oportunidad de una mejora remunerativa, se desafiliaría al sindicato.   |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 9  | Se desafiliaría al sindicato, si existiera estabilidad laboral en la organización.  |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| Nº | <b>DIMENSIÓN 2: Dimensión negativa</b>  |                          |   |   |                         |   |   |                       |   |   |             |
| 10 | La afiliación de usted al sindicato se motivó por los distintos beneficios (económicos o no económicos) que logró a diferencia de no estar afiliado.                          |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 11 | La afiliación de usted al sindicato se justifica en la protección sindical que tiene, a diferencia de no estar afiliado.  |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| Nº | <b>DIMENSIÓN 3: Dimensión estática</b>  |                          |   |   |                         |   |   |                       |   |   |             |
| 12 | Como afiliado ¿participaría internamente en la organización del sindicato por que las normas y procedimientos de la organización se aplican de forma arbitraria?              |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |
| 13 | Como afiliado ¿participaría internamente en la organización del sindicato por que las decisiones de la organización se basan en información incorrecta?                       |                          |   | ✓ |                         |   | ✓ |                       |   | ✓ |             |

|    |   |  |  |  |   |  |  |   |  |  |  |   |
|----|---|--|--|--|---|--|--|---|--|--|--|---|
| 14 | Como afiliado ¿participaría internamente en la organización del sindicato por la amenaza que no se renueve su contratación o de ser despedido?  |  |  |  | / |  |  | J |  |  |  | J |
| Nº | <b>DIMENSIÓN 4: Dimensión dinámica</b>  |  |  |  |   |  |  |   |  |  |  |   |
| 15 | Promovería usted el desarrollo de una negociación colectiva con la organización para lograr mejoras en las condiciones laborales y beneficios económicos adicionales a la remuneración. |  |  |  | ✓ |  |  | J |  |  |  | J |
| 16 | Fomentaría usted el desarrollo de una huelga, en caso la organización no cumpla con las condiciones pactadas en un convenio colectivo o laudo arbitral.                                 |  |  |  | ✓ |  |  | J |  |  |  | ✓ |
| 17 | Participaría usted en una huelga que se justifique en la falta de cortesía y respeto en el trato con el personal por parte de alguno de los funcionarios de la organización.            |  |  |  | ✓ |  |  | J |  |  |  | ✓ |
| 18 | Participaría usted en una huelga motivada por la falta de visión y objetivos de los funcionarios con relación a la naturaleza y razón de ser de la organización.                        |  |  |  | ✓ |  |  | J |  |  |  | ✓ |

Fuente: Elaboración propia

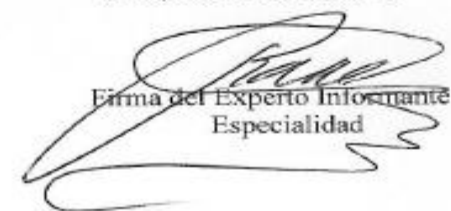
Observaciones: Cumple con los principios de suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [**X**]                      Aplicable después de corregir [....]                      No aplicable [....]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. Mgtr. DELGADO ARENAS RAÚL                      DNI 10366449

Especialidad del validador: PHD EN MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN Y EVALUACIÓN

Lima, noviembre del 2019



Firma del Experto Informante  
Especialidad

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

## ANEXO 9

### ARTÍCULO CIENTÍFICO

#### 1. TÍTULO

Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

#### 2. AUTOR

Mgr. Antonio David Bardales Pereira

[adbardalesp@gmail.com](mailto:adbardalesp@gmail.com)

Estudiante del Programa de Doctorado en Administración de Postgrado de la Universidad César Vallejo.

#### 3. RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivos generales determinar la relación entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical como la relación entre la justicia organizacional y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, Región Lima, 2019. La muestra consideró 160 trabajadores afiliados al SINAIR de la Región Lima, de una población de 255 personas afiliadas, se empleó las variables: Gestión Administrativa, Justicia Organizacional y Libertad Sindical.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo el cual admite la contrastación de las hipótesis que parten de unas afirmaciones y busca aceptar o rechazar tales afirmaciones, diseño no experimental de nivel transaccional correlacional, ya que las variables no tienen manipulación y no poseen un grupo control ni grupo experimental, se aplicaron instrumentos para medir las variables objeto de estudio, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La presente investigación respecto a las hipótesis generales, demuestra que la gestión administrativa del RENIEC se relaciona significativamente con la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR y que la justicia

organizacional del RENIEC se relaciona significativamente con la libertad sindical, desde aquella perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR.

#### **4. PALABRAS CLAVE**

Gestión administrativa, justicia organizacional y libertad sindical.

#### **5. ABSTRACT**

The purpose of this research was to determine the relationship between the administrative management of RENIEC and the exercise of freedom of association as the relationship between organizational justice and the exercise of freedom of association, from the perspective of SINAIR workers, Lima Region, 2019. The sample considered 160 workers affiliated with the SINAIR of the Lima Region, of a population of 255 affiliated persons, the variables were used: Administrative Management, Organizational Justice and Freedom of Association.

The method used in the investigation was the hypothetical deductive which admits the contrast of the hypotheses that start from some statements and seeks to accept or reject such statements, non-experimental design of correlational transactional level, since the variables have no manipulation and do not have a control group or experimental group, instruments were applied to measure the variables under study, whose results are presented graphically and textually.

The present investigation with respect to the general hypotheses, demonstrates that the administrative management of RENIEC is significantly related to freedom of association, from the perspective of workers affiliated with SINAIR and that RENIEC organizational justice is significantly related to freedom of association, from that perspective of workers affiliated with SINAIR.

#### **6. KEYWORDS:**

Administrative management, organizational justice and freedom of association.

## 7. INTRODUCCIÓN

El presente estudio analiza la gestión administrativa y la justicia organizacional en relación al ejercicio de la libertad sindical, pues consideramos que el conocimiento respecto a las características y manifestaciones de estas variables resultan de interés especial para la administración de la gestión del talento humano, más aún si se considera a las mismas como los pilares para una eficiente gestión del talento individual y colectivo de las personas en las organizaciones.

En ese sentido, el actual contexto social, político y económico en el que las organizaciones se desenvuelven, se caracteriza por el dinamismo y los cambios vertiginosos del mercado que tiene entre sus causas el desarrollo de la ciencia y los cambios tecnológicos que se producen en el marco de la cuarta revolución industrial. Así, la innovación es la clave para el progreso; por lo que, los gobiernos, las organizaciones y los ciudadanos deben propiciar el contexto para que se genere, minimizando los conflictos y creando los espacios para producir ideas que maximicen los beneficios para la sociedad. (Schwab, 2017)

Para lograr aquello, las organizaciones desempeñan un rol activo en la sociedad, integrando personas naturales y jurídicas que interactúan en el mercado, constituyéndose en reales sistemas y redes que desarrollan una serie de actividades coordinadas, para lograr objetivos tangibles y medibles. Alcanzar esos objetivos, implica la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de las personas que trabajan. La ejecución de estas facultades no siempre es pacífica; y es que, las organizaciones responden a una estructura en cuyo seno existe el potencial conflicto del ejercicio del poder entre las personas que dirigen y las que brindan sus servicios.

El conflicto del poder en las organizaciones, siempre ha estado presente (Jiménez, 2016). En efecto, las organizaciones buscan el mayor beneficio de los trabajadores con los menores costos posibles y los trabajadores satisfacer sus necesidades, con la mayor ganancia en el mercado puedan encontrar. Esta circunstancia, subyace en la dinámica del ejercicio del poder en la gestión administrativa. Está dinámica, tiene su juridificación en el perfeccionamiento de la relación contractual, pues una persona al someterse a la organización, facultad que esta



pueda planear, organizar, dirigir y controlar con el afán de lograr la máxima efectividad, eficiencia y optimización en el uso de los recursos con los que cuenta.

Con el objeto de lograr eficiencia en el uso de los recursos, las organizaciones generan circunstancias que son consideradas injustas por las personas que trabajan para ellas, pues se avasallan los íntimos deseos personales y profesionales, generándose conflictos individuales y colectivos. Huelga decirlo, estas situaciones injustas son la causa de un impacto negativo en las personas y en el desarrollo de las operaciones de aquellas. Cuando se intenta conceptualizar las causas que generan el sindicalismo, se suele referir al hecho que las personas se sindicalizan cuando perciben prácticas injustas o sesgadas, especialmente en temas vinculados a inseguridad e incertidumbre laboral como a la humillación y trato indigno, a las remuneraciones y condiciones de trabajo (Snell y Bohlander, 2015), lo que en definitiva genera, conflictos individuales y colectivos de trabajo. Las personas se organizan colectivamente cuando buscan equilibrar aquel poder individual en el que se encuentran frente a la organización (Plá, 1999) con el único el objeto de defender los intereses, reivindicar los derechos y luchar por las aspiraciones y reivindicaciones que consideran justas.

Si existiera un respeto por parte de los gobiernos y empleadores por los derechos sindicales, mayor sería el nivel de igualdad y justicia en una sociedad. Esta falta de igualdad y justicia se observa en Oriente Medio y en el Norte de África, zonas peligrosas para el desarrollo de actividades sindicales, por la violencia, arrestos arbitrarios e injustificadas detenciones de sindicalistas que protestas, entre otras razones por la falta de pago de los salarios. Se considera a Zimbabwe, Benín y Nigeria como los peores países, pues en estos, se llega a demonizar a las organizaciones sindicales como el obstáculo del desarrollo. En cambio, la realidad europea presenta mayores garantías legales y reconocimiento para la actividad sindicas, sin embargo, también se llega a considerar a las organizaciones sindicales como impedimentos al progreso. (Confederación Sindical Internacional, 2017)

El Perú no es ajeno a este contexto, en principio porque la información pública sobre el ejercicio de los derechos sindicales (afiliación, negociación colectiva y huelga) es insuficiente y está dispersa, ya que, por ejemplo, no se puede obtener información sobre la afiliación sindical en función al género, edad, nivel educativo,

entre otros, lo que permitiría evaluar tendencias (Balbin, 2018); y, porque, prueba de ello es el hecho que, sólo se cuenta con un informe elaborado por la Autoridad Nacional del Servicio (SERVIR, 2016), en el que se indica que la tasa de sindicalización alcanzó el 8.1% para el total de la población asalariada.

Sin embargo, la afectación a la libertad sindical no sólo se produce con el reducido número de afiliados a una organización sindical, sino también cuando las organizaciones incumplen convenios colectivos, laudos arbitrales y/o sentencias judiciales que determinan algún tipo de incremento remunerativo. Así, por ejemplo, durante el año 2019, la Coalición Sindical del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) integrado por cuatro sindicatos, a decir, el Sindicato Nacional de Trabajadores del RENIEC, Sindicato Unión Nacional de Trabajadores del RENIEC, Sindicato Nacional de Integración del RENIEC, Sindicato Nacional de Trabajadores Unificados y Reincorporados de Ceses Colectivos del RENIEC, solicitan a la entidad que informe sobre la decisión formal de recortar el pago de remuneraciones y beneficios económicos, desde el mes de mayo del 2019.

Al respecto, el Secretario General del RENIEC informó que aquella decisión se tomó con el objetivo de salvaguardar el pago de las remuneraciones y honorarios de los servidores, para el período 2019; hecho que generó incertidumbre, ansiedad, angustia e intranquilidad en los trabajadores, quienes radicalizaron sus acciones, en una Huelga Nacional.

Si a nivel global atravesamos el inicio de una cuarta revolución industrial, cómo es posible que se desconozcan derechos laborales como a inicios de la primera revolución industrial, más aún de quienes brindan un servicio público como el de la identificación de las personas. Lo descrito, no permite la innovación ni la tranquilidad. Así, el problema de investigación ha sido seleccionado en vista que, actualmente, no sólo se desconocen derechos de carácter individual como la remuneración, sino se ignora también potenciales hechos y/o percepciones que podrían generar la manifestación colectiva de trabajadores, alterándose el orden social y, ello, es producto del desconocimiento del contenido esencial de la libertad sindical como derecho fundamental.

## **8. METODOLOGÍA**

Esta investigación es de tipo básica, según Carrasco (2007) y, en tal sentido, tiene como característica ampliar los conocimientos respecto a la realidad. Esta posición coincide con Bernal (2010) para quien el método hipotético deductivo permite la contrastación de hipótesis que parte de afirmaciones y que busca aceptar o rechazar las mismas, obteniendo resultados que deben confrontarse con los hechos.

Conforme a Hernández, R. Fernández C. y Baptista, P. (2014) esta investigación se configura en un estudio de diseño no experimental correlacional - transversal, que tiene como fin conocer el grado de asociación entre las variables objeto de estudio en un contexto determinado; y, según Carrasco (2007) este diseño de investigación tiene como particularidad el hecho que no se haya manipulado las variables, por lo que no existe un grupo control ni grupo experimental, estudiándose el hecho después de que ocurrió.

Para el análisis estadístico de los datos de las variables se utilizó el programa SPSS V. 24, con indicación de porcentajes en tablas y figuras para representar la distribución de datos; asimismo, se presenta el análisis de la estadística inferencial, en la que se aplicó la técnica estadística no paramétrica Rho de Spearman.

## **9. RESULTADOS**

Con relación a la primera hipótesis de trabajo vinculada a la existencia de relación significativa entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, se describe el siguiente resultado:

Tabla 1

*Correlación libertad sindical y gestión administrativa del RENIEC*

|                 |                           |                             | Libertad<br>Sindical | Gestión<br>administrativa |
|-----------------|---------------------------|-----------------------------|----------------------|---------------------------|
| Rho de Spearman |                           | Coefficiente de correlación | 1,000                | -,323**                   |
|                 | Libertad<br>Sindical      | Sig. (bilateral)            | .                    | ,000                      |
|                 |                           | N                           | 160                  | 160                       |
|                 |                           | Coefficiente de correlación | -,323**              | 1,000                     |
|                 | Gestión<br>Administrativa | Sig. (bilateral)            | ,000                 | .                         |
|                 |                           | N                           | 160                  | 160                       |

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

Interpretación:

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de -0.323 indica que existe relación negativa entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta que existe relación significativa entre la gestión administrativa del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR.

Con relación a la segunda hipótesis de trabajo vinculada a la existencia de relación significativa entre la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores del SINAIR, se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 2

*Correlación libertad sindical y justicia organizacional del RENIEC*

|                 |                             | Libertad Sindical | Justicia Organizacional |
|-----------------|-----------------------------|-------------------|-------------------------|
| Rho de Spearman | Coefficiente de correlación | 1,000             | -,249**                 |
|                 | Libertad Sindical           |                   |                         |
|                 | Sig. (bilateral)            | .                 | ,001                    |
|                 | N                           | 160               | 160                     |
|                 | Coefficiente de correlación | -,249**           | 1,000                   |
|                 | Justicia organizacional     |                   |                         |
|                 | Sig. (bilateral)            | ,001              | .                       |
|                 | N                           | 160               | 160                     |

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

Interpretación:

El resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.249 indica que existe una relación negativa entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación negativa media y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.001 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta que existe relación significativa entre la justicia organizacional del RENIEC y el ejercicio de la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR.

**10. DISCUSIÓN**

Los hallazgos encontrados como el análisis de los resultados vinculados al primer objetivo general, en el que se observa que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es -0.323, permite determinar que, existió una relación negativa entre las variables como el hecho de un nivel de correlación negativa media y habiéndose

obtenido el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general 1; concluyéndose que: La gestión administrativa del RENIEC se relaciona significativamente con la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; esto es, el 46.3% de los encuestados consideró que la libertad sindical es regular cuando la gestión administrativa del RENIEC resulta ser regular, el 10% de los encuestados apreció que la libertad sindical como la gestión administrativa resultan ser deficientes; y, el 14.4% indicó que la libertad sindical es deficiente cuando la gestión administrativa es eficiente.

En esa línea, podríamos afirmar que existe un grado de asociación inversa entre estas dos variables identificadas como gestión administrativa y libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a mayor gestión administrativa, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario, “a mayor ejercicio de la libertad sindical, menor gestión administrativa”.

Definitivamente, aquel nivel de asociación entre las variables resulta interesante e importante, pues conforme lo advierte Tipián (2017), la gestión administrativa (que implica la planeación, organización, dirección y el control) se relaciona con la calidad de servicio y con un grado de satisfacción del usuario; siendo ello así, conforme a los resultados, podríamos inferir que, sí la gestión administrativa no se desarrolla con eficiencia, podría existir el natural ejercicio de la libertad sindical, el mismo que, a través de la huelga busca provocar una afectación a los intereses del empleador y/o de la organización ante la presencia de un conflicto no resuelto, según refirió Huarcaya (2015), lo que, en alguna lamentable circunstancia, podría significar una afectación a la calidad de servicio que ofrece el RENIEC

Los hallazgos encontrados como el análisis de los resultados relacionados al segundo objetivo general, en el que se aprecia que el resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es  $-0.249$ , permite determinar que existió una relación negativa entre las variables como el hecho de un nivel de correlación negativa media y habiéndose obtenido el nivel de significancia bilateral  $p = 0.001 < 0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general 2; concluyéndose que: La justicia organizacional del RENIEC se relaciona significativamente con la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; esto es, el 31.3% de los encuestados manifestó que la libertad

sindical es regular cuando la justicia organizacional del RENIEC también resulta ser regular, el 15.6% de los encuestados expresó que la libertad sindical como la justicia organizacional resultan ser deficientes; y, para el 6.3% la libertad sindical es deficiente cuando la justicia organizacional es lo contrario, a decir, eficiente.

En el contexto de los resultados, podríamos afirmar que existe un grado de asociación inversa entre estas dos variables denominadas justicia organizacional y libertad sindical, vale decir, podría interpretarse que “a mayor justicia organizacional, menor ejercicio de la libertad sindical” o, en sentido contrario, “a mayor ejercicio de la libertad sindical, menor justicia organizacional”.

Aquel nivel de asociación entre la justicia organizacional y la libertad sindical, nos permite referir, en concordancia con Baltera y Muñoz (2016), que existen grupos de trabajadores que reaccionan de forma colectiva cuando sienten la necesidad de defender como de restituir los derechos que consideran han sido vulnerados, ya sean estos de naturaleza económica o de los que representan el respeto a su dignidad, pues hacen frente a circunstancias que consideran que atropellan la condición de trabajador y/o de persona, sometiéndoles a tratos inaceptables.

Definitivamente, apreciamos que este potencial nivel de confrontación entre los trabajadores y la organización, que implica una asociación inversa entre estas variables, podría ser modificada, si los trabajadores percibieran que son tratados de forma justa, equitativa y/o que cuentan con condiciones favorables, tal y como lo permiten inferir Naranjo y Hidrovo (2017), cuando hacen referencia que, a través de un trato justo y equitativo, se logra fortalecer el compromiso afectivo de los trabajadores con el trabajo y la organización.

## 11. CONCLUSIONES

**Primera:** La presente investigación respecto a la primera hipótesis general, demuestra que la gestión administrativa del RENIEC se relaciona significativamente con la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; siendo que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.323, demostró una correlación negativa media de asociación entre las variables.

**Segunda:** La presente investigación respecto a la segunda hipótesis general, demuestra que la justicia organizacional del RENIEC se relaciona significativamente con la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR; siendo que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de -0.249, demostró una correlación negativa media de asociación entre las variables.

## 12. REFERENCIAS

- Autoridad Nacional del Servicio (2016). *Negociación colectiva en el sector público*. Recuperado de: <https://www.servir.gob.pe/estudio-de-servir-analiza-indicadores-sobre-sindicalizacion-y-negociacion-colectiva-en-el-sector-publico-entre-2006-y-2014/>
- Balbin, S. (2018). *Informe Situación de los derechos sindicales en el Perú 2014-2018*. Recuperado de: <https://www.plades.org.pe/publicaciones/informe-situacion-de-los-derechos-sindicales-en-el-peru-2014-2018/>
- Baltera, P., y Muñoz, P. (2016). *La libertad sindical: incertidumbre de un derecho de los trabajadores*. Chile: Dirección del Trabajo. Recuperado de: [https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-110566\\_recurso\\_1.pdf](https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-110566_recurso_1.pdf)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la Investigación científica* (2da. ed.) Perú: San Marcos.
- Confederación Sindical Internacional (2017). *Índice global de los Derechos de la CSI*. Recuperado de: <https://www.ituc-csi.org/2017-indice-global-de-los-derechos?lang=en>
- Huarcaya, C. (2015). *Derecho de huelga, esquirolaje e inspección laboral*. (tesis de Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.) Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/6338>



Jiménez, E. (2016). *El conflicto laboral: perspectivas y dimensiones*. Recuperado de:  
<https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/3001>

Naranjo, K. y Hidrovo, C. (2017). *Relación entre percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la PUCE Matriz Quito*.  
Revista PUCE (núm. 105) (125-154). Recuperado de:  
<http://www.revistapuce.edu.ec/index.php/revpuce/article/download/117/147>

Plá, A. (1999). *Curso de Derecho Laboral*. Tomo IV, Volumen 1. Montevideo: Idea.

Schwab, K. (2017). *La cuarta revolución industrial*. Penguin Random House Grupo Editorial.

Snell, S., Bohlander, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning.

Tipián, S. (2017). *Gestión administrativa y la calidad de servicio a usuarios de la Dirección General de Protección de Datos Personales del MINJUS*. (tesis de Maestría. Universidad César Vallejo, Perú.) Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9104/Tipi%C3%A1n\\_ESM.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9104/Tipi%C3%A1n_ESM.pdf?sequence=1)

**DECLARACIÓN JURADA**  
**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN**  
**PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Antonio David Bardales Pereira, egresado (e) del Programa de Doctorado en Administración de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 40621215, con el artículo titulado “Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicado ni presentado anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, con las autorizaciones que en su oportunidad correspondan, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 14 de enero del 2020

Antonio David Bardales Pereira  
DNI N° 40621215

Yo, Teresa Narváez Aranibar, docente de la Facultad de la Escuela de Posgrado del Programa de Doctorado en Administración de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Este, S.J.L., asesora de la tesis titulada: "Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019", del estudiante Antonio David Bardales Pereira, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 10 de enero del 2020



Dra. Teresa Narváez Aranibar

DNI: 10122038

|         |                            |        |   |        |           |
|---------|----------------------------|--------|---|--------|-----------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad | Aprobó | Rectorado |
|---------|----------------------------|--------|---|--------|-----------|



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en administración

AUTOR:

Mgtr. Antonio David Barzales Pereira  
(ORCID 0000-0002-5642-4123)

ASESORA:

Dra. Teresa Narváez Arambur  
(ORCID 0000-0002-4906-895X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
Gerencias Funcionales


LIMA - PERÚ

2020

*Teresa Narváez Arambur*



| Resumen de coincidencias |  | 22 % |
|--------------------------|--|------|
| 1                        | repositorio.ucv.edu.pe<br>Fuente de Internet         | 8 %  |
| 2                        | Entregado a Universidad...<br>Trabajo del estudiante | 7 %  |
| 3                        | cybertesis.unmami.edu...<br>Fuente de Internet       | 1 %  |
| 4                        | repositorio.urp.edu.pe<br>Fuente de Internet         | <1 % |
| 5                        | Entregado a Universidad...<br>Trabajo del estudiante | <1 % |
| 6                        | es.scribd.com<br>Fuente de Internet                  | <1 % |
| 7                        | rabida.uhu.es<br>Fuente de Internet                  | <1 % |
| 8                        | www.scielo.org.co<br>Fuente de Internet              | <1 % |
| 9                        | Entregado a Universidad...<br>Trabajo del estudiante | <1 % |
| 10                       | www.cta.org.ar<br>Fuente de Internet                 | <1 % |
| 11                       | www.cursosotales.co...<br>Fuente de Internet         | <1 % |
| 12                       | core.ac.uk<br>Fuente de Internet                     | <1 % |
| 13                       | Entregado a Universidad...<br>Trabajo del estudiante | <1 % |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  <b>UCV</b><br>UNIVERSIDAD<br>CÉSAR VALLEJO | <b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS<br/>         EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b> | Código : F08-PP-PR-02.02<br>Versión : 10<br>Fecha : 10-06-2019<br>Página : 1 de 1 |
|--|---|---|

Yo Antonio David Bardales Pereira, identificado con DNI No 40621215, egresado de la Escuela de Posgrado del Programa de Doctorado en Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Gestión administrativa, justicia organizacional en relación a la libertad sindical, desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
 FIRMA

DNI: 40621215

FECHA: 17 de febrero del 2020

|         |                            |        |   |        |           |
|---------|----------------------------|--------|---|--------|-----------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad | Aprobó | Rectorado |
|---------|----------------------------|--------|---|--------|-----------|



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

POSGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Mgtr. Antonio David Bardales Pereira

INFORME TÍTULADO:

Gestión administrativa, justicia organizacional en relación con la libertad sindical desde la perspectiva de los trabajadores afiliados al SINAIR, Región Lima, 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Doctor en Administración

---

SUSTENTADO EN FECHA: 17/01/2020

NOTA O MENCIÓN: 16



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN