



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Justicia organizacional y satisfacción laboral en las Unidades
de Prestaciones Económicas de Lima, ESSALUD, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR

Br. Patricia Ximena Arias Espinoza

ASESOR

Dra. Galia Susana Lescano Lopez

SECCIÓN

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del talento humano

PERÚ – 2017

Página del Jurado

.....

Presidente del jurado

.....

Secretario del jurado

.....

Vocal del jurado

Dedicatoria:

Esta tesis está dedicada a mis padres, gracias por el apoyo inquebrantable, a mis hermanos, gracias por el aliento y, a mi esposo e hijos, ustedes son el motor y motivo para superarme cada día.

Agradecimiento:

Quiero expresar mi agradecimiento a la Dra. Galia Susana Lescano López, por su continuo apoyo e interés mostrado desde el comienzo en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Declaración de Autoría

Yo, Patricia Ximena Arias Espinoza, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad de César Vallejo, identificado con DNI N° 10324828, en relación a mi tesis titulada “Justicia organizacional y Satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, ESSALUD, 2017”.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, habiendo respetado las normas internacionales sobre redacción de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis no ha sido autoplagiada, 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 reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude, plagio, autoplagio, piratería o falsificación; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 15 de mayo del 2017.

Nombres y apellidos:

Patricia Ximena Arias Espinoza

DNI N°: 10324828

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Justicia organizacional y satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, ESSALUD, 2017”, cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral de los empleados administrativos que laboran en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Unidad que forma parte de la Gerencia Central de ESSALUD, Lima, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un apéndice: El capítulo uno contiene la introducción, los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo indica el Marco metodológico, las variables, la metodología empleada y los aspectos éticos. El tercer capítulo muestra los resultados obtenidos. El cuarto capítulo formula la discusión de los resultados encontrados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El autor

Tabla de contenidos

	Página
Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Antecedentes	14
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	21
1.3. Justificación	35
1.4. Problema	37
1.5. Hipótesis	39
1.6. Objetivos	39
MARCO METODOLÓGICO	
2.1. Variables	41
2.2. Operacionalización de variables	42
2.3. Tipos de estudio	44
2.4. Diseño	44
2.5. Población, muestra y muestreo	45
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
2.7. Procedimiento de recolección de datos	51
2.8. Métodos de análisis de datos	52
2.9. Aspectos éticos	52
III. RESULTADOS	54
IV. DISCUSIÓN	63
V. CONCLUSIONES	68

VI. RECOMENDACIONES	71
VII. REFERENCIAS	74
ANEXOS	77

Anexo 1: Artículo Científico

Anexo 2: Matriz de consistencia

Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

Anexo 4: Certificados de validación de instrumentos

Anexo 5: Base de datos

Anexo 6: Resultados de las pruebas

Lista de tablas

	Página
Tabla 1: Las cinco áreas contractuales relacionadas a la satisfacción laboral	33
Tabla 2: Matriz de operacionalización de justicia organizacional	42
Tabla 3: Matriz de operacionalización de satisfacción laboral	43
Tabla 4: Ficha técnica del cuestionario de justicia organizacional	48
Tabla 5: Estadísticas de fiabilidad del instrumento de justicia organizacional	49
Tabla 6: Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de justicia organizacional	49
Tabla 7: Ficha técnica del cuestionario de justicia organizacional	50
Tabla 8: Estadísticas de fiabilidad del instrumento de satisfacción Laboral	51
Tabla 9: Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de satisfacción laboral	51
Tabla 10: Niveles de percepción de la justicia organizacional	55
Tabla 11: Niveles de percepción de la dimensión de justicia distributiva	56
Tabla 12: Tabla de contingencia entre justicia organizacional y la satisfacción laboral	57
Tabla 13: Correlación entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral	57
Tabla 14: Tabla de contingencia entre justicia distributiva y s. laboral	58
Tabla 15: Correlación entre justicia distributiva y satisfacción laboral	59
Tabla 16: Tabla de contingencia entre justicia procedimental y satisfacción laboral	60
Tabla 17: Correlación entre justicia procedimental y satisfacción laboral	60
Tabla 18: Tabla de contingencia entre justicia interaccional y s. laboral	61
Tabla 19: Correlación entre justicia interaccional y satisfacción laboral	61

Lista de figuras

	Página
Figura 1: Diseño de investigación	45
Figura 2: Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra	46
Figura 3: Distribución de frecuencias de justicia organizacional	55
Figura 4: Distribución de frecuencias de justicia distributiva	56

RESUMEN

El objetivo de este estudio, titulado "Justicia organizacional y satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, EsSalud, 2017", fue explorar la relación entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral, y más específicamente los tres tipos de justicia organizacional: distributiva, procedimental e interactiva en el contexto de una organización pública reconocida en el Perú, como lo es EsSalud. Esta investigación tiene implicaciones prácticas para los departamentos de gestión de recursos humanos en las organizaciones públicas en el contexto del Perú, ya que ofrece a los profesionales de recursos humanos sugerencias sobre cómo aumentar la justicia percibida de la organización con el fin de obtener altos niveles de satisfacción de los empleados. La investigación por su finalidad fue de tipo sustancial, nivel correlacional, enfoque cuantitativo, diseño no experimental: transversal. La investigación se basó en una muestra de 81 encuestados, seleccionados por método no probabilístico, que respondieron a un cuestionario dando sus percepciones sobre la justicia organizacional y la satisfacción en el trabajo. La técnica de selección de datos fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. Los cuestionarios fueron validados por juicio de expertos, asimismo, para la prueba de confiabilidad se utilizó Alfa de Cronbach. Los resultados concluyeron que la justicia organizacional, y también cada dimensión de ella, la justicia procesal, distributiva y de interacción, están fuertemente correlacionadas con la satisfacción laboral. Finalmente se concluye que los empleados que percibieron justicia organizacional en la institución estuvieron en general más satisfechos que los empleados que no percibieron justicia organizacional.

Palabras claves: justicia organizacional, justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interaccional y satisfacción laboral.

ABSTRACT

The aim of this study, titled “organizational justice and job satisfaction in the Economic Benefit Unit in Essalud 2017”, was to explore the relationship between organizational justice and job satisfaction, and more specifically three kinds of organizational justice, namely distributive, procedural and interactional justice in the context of a well-recognized public organization in Peru, called Essalud. This research has practical implications for human resource management departments in public organizations in the context of Peru, as it provides human resources practitioners with suggestions on how to increase the perceived organizational justice in order to get high levels of satisfaction on employees. The research by its purpose was a substantial type, correlational level, quantitative approach, non-experimental design: transversal. The research was based on a sample of 100 respondents, selected by non-probabilistic method, who answered a questionnaire giving their perceptions about the organizational justice and the job satisfaction. The data selection technique was the survey and the data collection instrument was the questionnaire. Questionnaires were validated by expert judge, also for reliability test, Cronbach’s Alpha was used. The results showed that organizational justice, and also each dimension of it, procedural, distributive and interactional justice, are strongly correlated to job satisfaction. Finally, it is concluded that employees who perceived organizational justice in the institution were generally more satisfied than employees who did not perceive organizational justice.

Key words: organizational justice, distributive justice, procedural justice, interactional justice and job satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

La presente investigación se basó en una serie de estudios y contribuciones previas de otros autores, los que fueron realizados tanto en el contexto internacional como nacional, tal y como se describe a continuación, así mismo estos hallazgos previos fueron utilizados en la discusión de los resultados obtenidos.

Antecedentes internacionales.

Fryxell y Gordon (2017) desarrollaron un estudio titulado: “justicia en el lugar de trabajo y satisfacción laboral como predictor de la satisfacción con el sindicato y la administración”, dicha investigación examinó hasta qué punto la justicia en el lugar de trabajo y la satisfacción laboral pueden predecir la satisfacción del sindicato y la satisfacción de la dirección. Se definió la justicia laboral en términos de la justicia procedimental y justicia distributiva proporcionada por el sistema de atención de quejas en una organización y, además, en término de creencias sobre el orden moral en el lugar de trabajo. Para probar una serie de hipótesis sobre las relaciones entre las medidas de satisfacción institucional, satisfacción laboral y justicia en el lugar de trabajo se utilizaron técnicas de análisis multivariantes. La justicia procedimental y distributiva proporcionada por el sistema de quejas representaron los predictores más fuertes de la satisfacción con el sindicato, mientras que la creencia en un orden moral en un lugar de trabajo fue el predictor más fuerte de la satisfacción con la administración.

Leung, Smith, Wang y Sun (2016) en un trabajo de investigación titulado “satisfacción laboral en un conglomerado de hoteles en China: un análisis de justicia organizacional” estudiaron la relación de la justicia organizacional con la satisfacción laboral en un conglomerado de hoteles en China. Con la finalidad de medir las variables realizaron una encuesta a empleados locales de un conglomerado de hoteles y encontraron que la justicia distributiva basada en el procedimiento y el desempeño estaba relacionada con la satisfacción laboral, pero la justicia interaccional no estaba relacionada con la satisfacción laboral. Esta relación fue marcada entre los empleados locales, sin embargo en el caso de los empleados extranjeros la relación no fue significativa. A su vez, Los altos directivos reportaron un menor nivel de justicia procesal e interaccional, y los altos

directivos y supervisores consideraban que su salario era menos justo en comparación con los empleados locales de los hoteles estatales. Los empleados que trabajaban con expatriados chinos y japoneses extranjeros estuvieron menos satisfechos que los que trabajaban con expatriados de occidente, y esta diferencia era explicable en términos de diferencias en la justicia distributiva percibida.

Schappe (2016) elaboró un estudio de investigación titulado: “entendiendo la satisfacción laboral de los empleados: la importancia de la justicia procedimental y la justicia distributiva”, en dicho estudio el autor analizó la relación entre las variables de justicia organizacional y satisfacción laboral, para lo cual se realizó un estudio correlacional. El análisis de regresión jerárquica reveló que la justicia procesal estructural, la justicia procesal interpersonal y la justicia distributiva representaban cada uno una variación única significativa en la satisfacción laboral del empleado. Además, cuando la satisfacción laboral fue sometida a la prueba de regresión con los tres tipos de justicia organizacional, las tres percepciones de justicia predijeron significativamente la satisfacción laboral. Sin embargo, la justicia procesal interpersonal y la justicia distributiva estaban más fuertemente relacionadas con la satisfacción laboral, siendo la justicia distributiva la que mostró la más fuerte relación con la satisfacción laboral.

Sia y Tan (2016) elaboraron el estudio de investigación titulado: “la influencia de la justicia organizacional sobre la satisfacción laboral en la industria hotelera”, en donde examinaron la relación entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral de administradores, supervisores y empleados en un conglomerado de hoteles en la ciudad de Cebu en el país de Filipinas, específicamente observaron la influencia de las tres dimensiones de la justicia organizacional (distributivo, procesal e interactivo) sobre la satisfacción laboral orientado a la administración, supervisión, relaciones de grupo, pago y programación de tareas. El estudio tuvo enfoque cuantitativo y se aplicó el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), en particular el análisis factorial confirmatorio. Con la finalidad de medir las variables de justicia organizacional y satisfacción laboral se diseñó un cuestionario de 15 ítems, 13 de los cuales sirvieron para medir la justicia organizacional a través de sus tres dimensiones (distributivo,

procesal e interactivo) que fueron validados por Cropanzo, Rupp, Mohler y Schminke (2001), y tres ítems adicionales para medir la satisfacción laboral, el cuestionario final superó las pruebas de validez y confiabilidad aplicados. El muestreo fue no-probabilístico por conveniencia, los participantes de la muestra provinieron de diferentes departamentos administrativos de los 9 hoteles que participaron en el estudio, se enviaron un total de 300 cuestionarios, de los cuales 254 retornaron y fueron considerados válidos. Los resultados del estudio mostraron que existe una gran influencia entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral, por otro lado, se encontró que existe una débil influencia entre la justicia interactiva y la satisfacción laboral, finalmente, no se encontró influencia entre la justicia procesal y la satisfacción laboral. Según las autoras y de acuerdo con los resultados del estudio, la percepción de la justicia organizacional distributivo e interactivo debe ser reforzado por la administración, con el fin de mejorar los niveles de satisfacción laboral, lo cual probablemente lleve a una mayor satisfacción del cliente y mayor sentimiento de lealtad de los empleados.

Harvey y Haines (2015) elaboraron un trabajo de investigación titulado: "tratamiento de los empleados durante la crisis comunitaria: el rol de la justicia procedimental y la justicia distributiva", el estudio aplicó los principios de la justicia organizacional a las decisiones de recursos humanos tomadas durante una situación de crisis. Trecientos sesenta y seis individuos trabajadores de los hogares afectados por tormentas respondieron a una encuesta telefónica que incluía medidas de justicia interactiva, procedimental y distributiva, compromiso organizacional y satisfacción en el trabajo. El análisis factorial confirmatorio sugirió consolidar las medidas de justicia interaccional y procedimental en una sola medida de tratamiento procedimental. En general, el estudio encontró apoyo considerable a favor de la relevancia de la justicia procesal y su interacción con la justicia distributiva para predecir las actitudes laborales favorables del empleado después de un desastre. Los análisis de regresión múltiple efectuados revelaron que las percepciones de la justicia procedimental predijeron más fuertemente la satisfacción en el trabajo y el compromiso organizacional. Asimismo, se encontró una interacción entre la justicia distributiva y procedimental para predecir la

satisfacción en el trabajo. Sin embargo, la interacción pronosticada no fue detectada para el compromiso organizacional.

Elma (2013) en su trabajo de investigación titulado “el valor predictivo de la percepción de justicia organizacional en los profesores sobre la satisfacción laboral”, analizó el valor predictivo de la percepción de la justicia organizacional sobre la satisfacción laboral en un grupo de profesores de nivel primario en la ciudad de Samsun en el país de Turquía. El estudio fue de enfoque cuantitativo y utilizó la investigación correlacional para investigar el valor predictivo de la justicia organizacional sobre la satisfacción laboral de los profesores. La investigadora desarrolló dos cuestionarios para evaluar la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral, ambos cuestionarios fueron validados a través de análisis factorial y alpha de Cronbach. La población de estudio consistió en profesores trabajando en un colegio público de nivel primaria en la ciudad de Samsun, Turquía. La población fue de 3,427 profesores, el muestreo utilizó respondió a la técnica de muestreo estratificado, los cuestionarios fueron enviados a 686 profesores y 514 fueron retornados. En el análisis de datos se utilizó el análisis de correlaciones bivariadas y la regresión múltiple. La investigación encontró una correlación positiva y significativa entre los tipos de justicia organizacional y las dimensiones de satisfacción Laboral. Entre los tres tipos de justicia organizacional, la justicia interactiva y la justicia procesal tuvieron un mayor valor predictivo sobre la satisfacción laboral, mientras que la justicia distributiva no presentó ningún valor predictivo sobre la satisfacción laboral. Según la investigadora, la dirección y los administradores de los colegios primarios deben prestar mayor atención a los relaciones laborales, promoviendo la creación de relaciones positivas, la colaboración y la cooperación, lo que en general, depende de tener una cultura organizacional positiva y abierta. Según la investigadora, la dirección debe tratar a los docentes de forma justa e igualitaria en la distribución de horas extras, dimensiones de aulas de clase, obligaciones, recompensas y sanciones, además de mostrar respeto, consideración, confianza y autoestima en cada una de las interacciones, evitando favorecer arbitrariamente a algún docente.

Lam, Schaubroeck y Aryee (2012) en un trabajo de investigación titulado: “relación entre la justicia organizacional y los resultados de los empleados en el trabajo” examinaron la influencia de la percepción de justicia organizacional sobre los comportamientos de los trabajadores en el trabajo moderado por las diferencias individuales que son a su vez influenciadas por la cultura y la sociedad. La distancia de poder moderó la relación entre la justicia percibida y la satisfacción laboral, el desempeño laboral y el absentismo. Los efectos de la percepción de la justicia organizacional sobre estos comportamientos fueron de mayor intensidad en aquellos individuos que obtuvieron un puntaje bajo sobre el índice de distancia de poder.

Koh y Boo (2011) en un estudio titulado: “enlace entre la ética organizacional y la satisfacción laboral: un estudio administrativo en Singapur” analizaron el vínculo entre las variables de ética organizacional y satisfacción laboral en una muestra de 237 gerentes en Singapur. Se encontró tres medidas de ética organizacional (a saber, el apoyo de la alta dirección para el comportamiento ético, el clima ético de la organización y la asociación entre el comportamiento ético y el éxito profesional). El vínculo entre la ética organizacional y la satisfacción en el trabajo se argumentó a partir de la teoría de la justicia organizacional y de la disonancia cognitiva de Viswesvaran et al. (1998). Los resultados indicaron que los líderes de la organización pueden influir favorablemente en los resultados de la organización mediante la participación, el apoyo y la recompensa del comportamiento ético.

Antecedentes nacionales.

Quezada (2016) en su investigación titulada “la gestión administrativa incide en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala”, tesis que le permitió optar el grado académico de doctor en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, estudió la incidencia de la gestión administrativa en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala (UTMACH). La investigación contó con una participación de 400 encuestas entre el personal docente y administrativo de la planta titular de la UTMACH con una trayectoria superior a los tres años de permanencia. El tipo de investigación fue aplicado, estadístico-descriptiva y exploratoria. La prueba

estadística de Cronbach arrojó un alfa de 0.939, lo que significa una elevada confianza en los datos recopilados. Finalmente el estudio encontró que si existe incidencia de la gestión administrativa en la percepción de justicia organizacional en la Universidad Técnica de Machala (UTMACH).

Rivera (2016) en su investigación titulada “influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital Félix Mayorca Soto de Tarma 2015”, estudio con el que optó el grado académico de maestría en Medicina en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El propósito del estudio fue determinar el grado de influencia del clima organizacional en la variable de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico en el Hospital Félix Mayorca Soto de Tarma en el año 2015. El tipo de estudio fue cuantitativo, descriptivo, prospectivo y de corte transversal. La muestra del estudio estuvo compuesta por 30 trabajadores asistenciales. La técnica de recolección de información fue la encuesta mediante la aplicación de cuestionarios para medir cada una de las variables. El resultado del estudio confirmó la hipótesis de que el clima organizacional influencia directamente la satisfacción laboral en los trabajadores asistenciales del Centro Quirúrgico en el Hospital Félix Mayorca Soto de Tarma 2015.

Delgado y Vanegas (2015) desarrollaron un trabajo de investigación titulado: “relación entre capital psicológico, justicia organizacional y estrés laboral”, tesis que les permitió optar el grado académico de maestría en Psicología en la Universidad de Lima, cuyo propósito fue identificar la relación entre el capital psicológico, la justicia organizacional y el estrés laboral, en una muestra de 540 empleados de distintas compañías y sectores económicos de la ciudad de Lima. Se utilizó el IPSICAP (instrumento para medir el capital psicológico), la escala de justicia organizacional de Colquit, y el cuestionario DER (desequilibrio, esfuerzo, recompensa) para medir el estrés laboral. Los resultados indicaron que existe relación significativa entre el capital psicológico y el estrés laboral, y entre la justicia organizacional y el estrés laboral. Adicionalmente se encontró que los constructos de capital psicológico y justicia organizacional tiene

mejor capacidad explicativa que realizando el análisis por cada una de sus dimensiones.

Hurtado (2014) desarrolló un trabajo académico titulado “relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad privada de Lima”, tesis que les permitió optar el grado académico de maestría en Administración en la Universidad de Lima. El propósito de este estudio fue establecer la existencia de relación entre la percepción de justicia organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. La muestra del estudio fue de 110 docentes, las variables de interés se midieron utilizando cuestionarios, la justicia organizacional utilizó la escala de Colquit, el compromiso organizacional utilizó la escala de Allen y Meller y la satisfacción laboral a través de la escala S10/12. Los resultados fueron analizados utilizando estadística descriptiva y correlacional. De acuerdo con el análisis de correlación se verificó la existencia de relación significativa entre las variables de percepción de justicia y satisfacción, percepción de justicia y compromiso organizacional y, compromiso organizacional y satisfacción laboral. Finalmente, la relación entre las distintas dimensiones de la percepción de justicia y la satisfacción laboral fueron significativas.

Rosario-Hernández y Rovira (2011) en su investigación titulada: “la relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los cinco factores de personalidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico”, documento de investigación con la cual optaron el grado de maestría en administración en la Universidad del Centro. El propósito de dicha investigación fue estudiar la relación existente entre las manifestaciones de ciudadanía organizacional con los rasgos de personalidad de acuerdo con el modelo de los cinco factores, con la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, justicia organizacional y el contrato psicológico. La muestra estuvo conformada por 121 empleados, 63% de lo cuales fueron mujeres, la edad promedio fue de 34 años. Los resultados mostraron que la ciudadanía organizacional se relacionó con los rasgos de personalidad y las demás variables organizacionales. Asimismo, varias de las variables fueron predictores de la ciudadanía organizacional, incluyendo la variable de justicia organizacional.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

Justicia organizacional

Definición de justicia organizacional

La teoría de la justicia organizacional, desarrollada a partir de la investigación aplicada en entornos organizacionales, se centra en cómo los individuos construyen a través de su interacción social eventos de justicia e injusticia. La justicia en el campo organizacional se desarrolla a través de las percepciones que tienen los empleados sobre las acciones de sus líderes organizacionales (Greenberg, 2011). Un acto de liderazgo es justo a los ojos de los empleados sólo cuando lo perciben como justo y responder en consecuencia a esta percepción. La justicia organizacional, en este sentido, es subjetiva: lo que una persona podría percibir como justo puede ser percibido como injusto por otro. Sin embargo, la justicia también se construye socialmente; Por lo tanto, grupos coherentes y de larga permanencia (como los grupos de empleados) a menudo desarrollan conceptos compartidos de lo que se considera justo (Bies y Greenberg, 2002). Estas construcciones grupales pueden adquirir cualidades normativas a lo largo del tiempo, en el sentido de que se convierten en normas del grupo, a pesar de que estas normas del grupo se limiten a los miembros específicos del grupo del grupo pueden entrar en conflicto con la percepción que tienen otros grupos de las normas orientadas a la justicia.

Las percepciones sobre la justicia organizacional son contextuales. Aunque ciertas normas pueden influir en la percepción de la justicia en situaciones particulares, las normas no determinan o predicen necesariamente cómo los individuos o grupos interpretarán o responderán a situaciones particulares. Sin embargo, las investigaciones sobre la justicia organizacional han identificado ciertos patrones de conducta orientada a la justicia. Aunque estos patrones no deben ser tratados como deterministas o prescriptivos, sí ofrecen alguna orientación (formal e informal) a los líderes que estén interesados en desarrollar y mantener ambientes de trabajo justos.

Las investigaciones sobre la justicia organizacional han arrojado luz sobre cómo los empleados responden a la imparcialidad o falta de equidad en el lugar

de trabajo. Por ejemplo, cuando los empleados se sienten tratados injustamente, su compromiso con la organización disminuye, su rendimiento laboral disminuye, la satisfacción laboral disminuye, es mucho menos probable que ayuden a sus compañeros de trabajo (Cropanzano, Bowen y Gilliland, 2007). Además, es posible que participen de comportamientos laborales contraproducidos en el lugar de trabajo, incluyendo el sabotaje. Las percepciones de justicia, por lo tanto, son importantes para el funcionamiento eficaz de las organizaciones y también son importantes para el bienestar de los empleados.

Dimensiones de la justicia organizacional

De acuerdo con Greenberg (2011) las dimensiones de la justicia organizacional son: la justicia distributiva, la justicia procesal y la justicia interaccional.

Del mismo modo, Cropanzano, Bowen y Gilliland (2007) establecen como componentes de la justicia organizacional, la justicia distributiva, la justicia procedimental y la justicia interaccional.

Estos aspectos se han desarrollado cronológicamente, Siendo la justicia distributiva el primer aspecto identificado, seguido por la justicia procesal y la justicia interactiva.

Justicia distributiva

Los orígenes de la teoría de la justicia organizacional se remontan a tiempos de Adams (1965), citado en Bies y Greenberg (2002), autor de la teoría de la equidad, él anunció su teoría en el contexto más amplio de la teoría del Intercambio Social: a través de transacciones bidireccionales en las que cada lado aporta algo al otro y recibe algo a cambio. Los empleados, en este punto de vista, tienen una relación transaccional con sus empleadores - en su forma más simple, los empleados proporcionan sus conocimientos, inteligencia, habilidades y mano de obra a cambio de sueldos o salarios y beneficios. Adams quería comprender cuándo y por qué los empleados perciben tales intercambios como justos o injustos y cómo podrían los empleados actuar en respuesta a las percepciones de injusticia, en tal sentido, argumentó que la percepción de asignación equitativa de costos y beneficios dentro de un grupo afecta el comportamiento social; los empleados deben dar y recibir un valor equivalente

entre ellos. Por ejemplo, la compensación debe basarse en las contribuciones relativas de los individuos a la organización: aquellos que aportan más trabajo o que aportan trabajo de mayor valor deben recibir una compensación más alta.

A partir de esta primera investigación surgió la primera ola de investigación sobre la justicia organizacional, centrada básicamente en la justicia distributiva. La justicia distributiva se refiere a las percepciones de equidad relacionadas con la distribución de recursos, o la justicia como resultados justos. Durante los años setenta, la investigación de la justicia distributiva mostró que los juicios de imparcialidad distributiva son determinantes omnipresentes e influyentes en la satisfacción de la resolución de conflictos y asignación de recursos (Bos y Lind, 2001). La distribución relativa de los salarios y beneficios, el pago por méritos, el espacio de oficina y los fondos presupuestarios son ejemplos de asuntos que los empleados suelen ver a través de un sistema de justicia distributiva. Las investigaciones más tempranas en este campo sugirieron que los empleados percibieron las decisiones de asignación de recursos como justas sólo cuando eran favorables al individuo que tomaba el juicio. Así, sólo las decisiones favorables eran consideradas decisiones justas. Una perspectiva distributiva de la justicia refuerza la opinión de que el interés propio impulsa las percepciones de la justicia. Investigaciones posteriores demostraron que esta suposición era errónea (Cropanzano, Bowen y Gilliland, 2007). La distribución de resultados sólo puede desempeñar un papel menor en las percepciones de justicia y, en algunas circunstancias, pueden ser irrelevantes. A menudo, los empleados percibían que las decisiones de asignación de recursos eran justas, a pesar de ser desfavorables para ellos mismos. Otros factores, además de los resultados, debieron estar influyendo en la percepción de equidad y justicia de los empleados, y entre ellos se encuentran los procedimientos utilizados para tomar decisiones. La investigación de la justicia organizacional posteriormente se amplió para incluir las percepciones de la justicia procesal.

Justicia procesal

Durante la década de los 70's, los investigadores comenzaron un examen empírico de la justicia procesal en las organizaciones. La justicia, desde esta perspectiva, se define en términos de procedimientos justos: las decisiones justas son las que resultan de procedimientos justos. Los investigadores de la justicia procesal más influyentes fueron Thibault y Walker (1975), citado en Cropanzano, Barry y Folger (2003), quienes examinaron las percepciones de justicia en la resolución de disputas. Los autores argumentaron que se necesitaban diferentes procedimientos de resolución de conflictos, dependiendo de si las disputas giraban en torno a conflictos cognitivos (creencias sobre la verdad) o conflictos de intereses. Desde entonces, los investigadores han examinado cómo la gente responde a los diferentes procedimientos de resolución de conflictos. La investigación de la justicia procesal ha contribuido de forma abrumadora a afirmar que el control de las decisiones (autoridad de quien toma una decisión) es un factor importante en la percepción de justicia. Las personas son más propensas a percibir que una decisión es justa si sienten que han tenido una voz o un sentido de control del proceso (oportunidad de influir en el que toma las decisiones); y las personas son más propensas a aceptar resultados desfavorables cuando perciben que el proceso de llegar a la decisión fue justo (Greenberg, 2011). Este último punto significa que la gente considera más que el interés propio (resultados) al hacer juicios, el procedimiento adoptado que conduce a la justicia de las decisiones. De hecho, la investigación de la justicia procesal indica que el proceso es un factor más potente en las percepciones de la justicia que en los resultados (Cropanzano, Bowen y Gilliland, 2007). Estos hallazgos sugieren que los empleados no buscan simplemente resultados favorables en las decisiones; Esperan procedimientos justos en la toma de decisiones. Greenberg (2011) examinó los factores contextuales que influyen en la percepción de la justicia, encontró, en primer lugar, que las preocupaciones acerca de la justicia se desencadenan cuando las personas reciben resultados negativos. En segundo lugar, el procesamiento de juicios sobre equidad era más probable de aparecer cuando las relaciones (como las entre empleador y empleado) estuvieran en un estado de flujo. Tercero, cuando los recursos eran escasos, las percepciones

egoístas de la justicia tendían a prevalecer. En cuarto lugar, es más probable que surjan preocupaciones de justicia entre las interacciones que tienen diferentes niveles de poder que entre aquellos para quienes el equilibrio de poder es igual. Así, las estructuras jerárquicas que crean relaciones superordinadas-subordinadas inevitablemente son problemáticas desde la perspectiva de la justicia.

Leventhal (1980), citado en Cropanzano, Barry y Folger (2003) encontró varios criterios para los juicios sobre la toma de decisiones justas por parte de los líderes: consistencia (aplicación uniforme de normas a lo largo del tiempo y entre personas), supresión de sesgos (minimización del interés personal y de los prejuicios), precisión (decisiones basadas en información de alta calidad y opiniones bien informadas), corrección (permitiendo que las decisiones sean observadas, revisadas o incluso revertidas), representatividad (teniendo en cuenta varios intereses) y la ética (teniendo en cuenta las normas prevalecientes de conducta moral). Cropanzano, Barry y Folger (2003) extendieron la teoría de la justicia procesal examinando cómo la forma en que los líderes transmitían sus decisiones influyó en las percepciones de los subordinados sobre la justicia. Aunque estrechamente conectados con la justicia procesal, los autores pensaron que esta nueva dirección era lo suficientemente distinta como para justificar una etiqueta diferente y así surgió la perspectiva de la justicia interaccional.

Justicia interaccional

La justicia interaccional, definida por Cropanzano, Barry y Folger (2003) se refiere a la calidad del trato interpersonal recibido por un individuo, tanto antes como después de las decisiones. Los autores hacen distinciones entre dos subpartes: la sensibilidad interpersonal (la creencia que el tratamiento justo debe ser civil y respetuoso); y explicaciones o relatos sociales (excusas y justificaciones) que le dicen al receptor por qué ocurrió algo desagradable o desagradable. Cropanzano, Barry y Folger (2003) enfatizan lo segundo en su trabajo, y prestan poca atención a la sensibilidad interpersonal. Este énfasis puede explicar por qué Cropanzano, Barry y Folger (2003) tendían a vincular la justicia interaccional con la justicia procesal. Otros, como Bies y Greenberg (2002) que tendían a enfatizar las cuestiones relacionales, preferían tratar la justicia interaccional como una

categoría distinta de justicia organizacional. La justicia, desde una perspectiva de interacción, entonces, se refiere a la forma cómo se justifican las decisiones que afectan a los miembros de la organización. La justicia se logra cuando los miembros de la organización perciben que los líderes han justificado adecuadamente sus decisiones. Las explicaciones sobre las decisiones son importantes en la percepción de justicia cuando otros toman decisiones que afectan el trabajo o el bienestar de uno. Bies y Greenberg (2002) encontraron que las explicaciones o la manifestación de excusas o justificaciones ayudan a mitigar los sentimientos de ira hacia personas que toman decisiones injustas. Los resultados subsiguientes de la investigación coinciden, indicando que las personas son mucho más tolerantes con los resultados desfavorables cuando se proporciona una justificación adecuada.

Bies y Greenberg (2002) identificaron cuatro tipos de relatos sociales: los relatos causales, en los que el decisor articula circunstancias atenuantes y, por lo tanto, niega la responsabilidad personal; Ideológicas o exoneradoras, en las que el tomador de decisiones hace un llamamiento a valores más altos para legitimar acciones injustas; relatos de referencia o de replanteo, donde el encargado de la toma de decisiones intenta persuadir al afectado de que a pesar de la decisión, siguen estando mejor que otros; y relatos penitenciales, donde el encargado de la toma de decisiones reconoce responsabilidad y se disculpa. Además los investigadores encontraron que explicar la decisión de uno no es suficiente para influir en la percepción de injusticia de la parte perjudicada, sino que es importante que se demuestre genuina compasión por aquellos que están heridos. Las partes lesionadas deben considerar la explicación como sincera para que se considere adecuada para influir en sus reacciones y percepciones sobre la justicia (Bies y Greenberg, 2002). Los relatos sociales también deben ser detallados, completos y lógicos (Greenberg, 2011). Un factor adicional es la gravedad del daño, cuanto más grave es el daño, las cuentas sociales pueden ser menos eficaces. Cropanzano, Barry y Folger (2003) argumentaron que las partes que perciben las injusticias emplean razonamiento contrastivo. Este tipo de razonamiento también puede ser entendido como razonamiento "contrario a los hechos", y significa que las partes afectadas comparan los acontecimientos reales

y sus implicaciones con las alternativas que vienen a la mente. La parte desfavorecida examina tres tipos de razonamiento diferentes: qué podrían haber hecho los actores (por ejemplo, ¿qué acciones alternativas eran viables?, ¿qué grado de control discrecional tenía el actor?); Lo que deberían haber hecho los actores (por ejemplo, ¿había otras opciones moralmente superiores a las que se tomaron?), y cuáles serían los resultados si hubieran tomado medidas alternativas (por ejemplo, "sería elegible para la jubilación en dos meses, si no hubiera sido despedido ayer") algunos o todos estos razonamientos se pueden considerar cuando los individuos están haciendo juicios sobre la justicia de las decisiones.

Satisfacción laboral

Importancia de Satisfacción laboral

Hay importantes razones por lo que la satisfacción laboral es importante, estas razones pueden estar clasificadas de acuerdo con el enfoque como se analice, por un lado tenemos el enfoque del empleado y por el otro lado, el enfoque de la organización. En primer lugar, la perspectiva humanista es la que enfatiza que las personas merecen ser tratadas de forma justa y con respeto, en este sentido la satisfacción laboral es en alguna medida una forma de buen trato, del mismo modo, la satisfacción laboral puede ser considerada con una medida de bienestar del ser humano. En segundo lugar, la perspectiva utilitarista, enfoque organizacional, explica que la satisfacción laboral puede conducir a comportamientos que finalmente afectan el funcionamiento de la organización (Spector, 2005). Cada una de estas dos razones es suficiente para justificar la importancia de la satisfacción laboral, el enfoque hacia la persona entiende la búsqueda de la satisfacción laboral como un fin en sí mismo, mientras que el enfoque hacia la organización, apoya la búsqueda de la satisfacción laboral como un medio, cuyo fin es afectar de forma positiva otras variables claves de la organización.

De acuerdo con Mullins y Christy (2016), invertir recursos en el bienestar de los trabajadores es rentable, debido a que los empleados que están felices y saludables toman menos días de enfermedad, son más productivos y es más probable que permanezcan en la organización, es decir, rotan menos. El punto de

inicio para apoyar y promover el bienestar en el ambiente de la organización debe ser la buena administración de personal y la organización efectiva del trabajo, según el autor, una buena línea administrativa es la más importante de las características de la alta calidad en el ambiente de trabajo, la misma que promueve altos niveles de compromiso y bajos niveles de ausentismo.

Definición de satisfacción laboral

Según Spector (2005) la satisfacción laboral es simplemente como se siente una persona con su trabajo y cómo se siente con respecto a los diferentes aspectos particulares del mismo. Similar posición es manifestada por Hellriegel y Slocum (2009) cuando dicen que "la satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran satisfacción en su trabajo" (p. 53). También se puede entender la satisfacción laboral como la medida en la cual las personas gustan (satisfacción) o disgustan (insatisfacción) de sus trabajos. Del mismo modo, la mayoría de los teóricos de las ciencias del comportamiento organizacional están de acuerdo con que la satisfacción laboral es una variable actitudinal.

De acuerdo con Wicker (2011) la satisfacción laboral es un sentimiento de satisfacción interna y orgullo alcanzado cuando se realiza un trabajo en particular. La satisfacción laboral ocurre cuando un empleado siente que ha logrado algo que tiene importancia y valor reconocido. Para los trabajadores, la satisfacción laboral brinda un estado emocional de placer que frecuentemente dirige el comportamiento hacia una actitud positiva con el trabajo que mejora el desempeño laboral. Según el autor un trabajador satisfecho es más probable que sea un trabajador creativo, flexible, innovador y leal. Del mismo modo, esta definición resalta la experiencia interna de placer del individuo y que además tiene un componente social ya que éste experimenta un sentimiento de logro y de valía reconocido por los otros compañeros de trabajo como por sus superiores, además la definición pone énfasis en los comportamientos positivos que se derivan del estado de satisfacción del trabajador.

Por otro lado y retomando el punto sobre los beneficios organizacionales de la promoción de la satisfacción laboral entre los colaboradores de una organización, es importante destacar sobre la idea de que la satisfacción laboral

conduce directamente a un desempeño eficaz, que existe una infinidad de estudios que demostraron que rara vez se ha logrado probar un vínculo simple y directo entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, sin embargo lo que las investigaciones han logrado probar es que entre la relación de las dos variables se reconoce como variable de mediación la personalidad del individuo, es decir, el locus de control de la persona y las características de personalidad de los cinco grandes factores (Hellriegel y Slocum, 2009). Es decir, la personalidad del individuo y el hecho de que el individuo esté contento con su puesto de trabajo, puede tener un efecto positivo en el desempeño eficaz, pero tan sólo la variable de la satisfacción laboral no puede explicar mejoras en el desempeño individual.

Asimismo, otras variables del comportamiento organizacional parecen tener mejor éxito cuando se relacionan con la variable de satisfacción laboral, por ejemplo, se suele aceptar que la satisfacción laboral está vinculada con que los empleados permanezcan en el puesto y con una baja rotación en el trabajo. Debido a que el costo de reemplazar un personal puede costar entre 30 0 40 por ciento de su salario, la rotación puede resultar en algunos casos muy cara, y por tanto evitar o disminuir su impacto puede convertirse en una tarea beneficiosa. Del mismo modo, las personas que están altamente satisfechos con sus puestos llegan a trabajar en forma regular y es menos probable además que recurran sus días de incapacidad por enfermedad (Hellriegel y Slocum, 2009). Siendo por lo tanto rentable invertir en la satisfacción laboral, a pesar de no encontrar una clara relación con el desempeño eficaz, si existen otras variables organizacionales que conviene mantener en niveles aceptables para controlar su impacto sobre los costos y la eficacia organizacional.

Asimismo, existen algunos autores que consideran que la satisfacción laboral es más que una actitud, sino que es un estado interno. Este estado interno puede estar asociado con un sentimiento personal de logro, ya sea cuantitativo o cualitativo. Se sugiere con mucha frecuencia que la satisfacción laboral es necesaria para lograr un alto nivel de motivación y desempeño, sin embargo, aunque el nivel de satisfacción quizás afecte positivamente el grado de motivación, no siempre es el caso, del mismo modo, la relación entre la

satisfacción laboral y el desempeño es un tema que está en continuo debate y controversia, como ya ha sido revisado en el párrafo anterior (Mullins y Christy, 2016).

Con respecto a la pregunta si en términos generales las personas disfrutan de sus trabajos, Hellriegel y Slocum (2009) consideran que a pesar de que se pueda escuchar en los medios de comunicación de las continuas huelgas declaradas por empleados insatisfechos, viéndose muchas veces el caso de alguno de ellos que actúan de forma violenta contra sus compañeros de trabajo e incluso contra sus jefes, las personas suelen estar satisfechas con sus trabajos. La escasa satisfacción en el trabajo produce una costosa rotación de empleados, ausentismo, retardos e incluso mala salud mental entre los trabajadores. Para lograr comprender la naturaleza de la variable de satisfacción laboral, Wicker (2011) plantea el ejercicio de entender al trabajador satisfecho como aquel trabajador que necesitaría pagar a sus empleadores por permitirles hacer el trabajo. En cierto sentido, esto suena un poco extremo, sin embargo, esa es la pasión y el disfrute que las personas deberían experimentar por su trabajo cada día.

Dimensiones de la satisfacción laboral

Hay algunas dudas con respecto a si la satisfacción laboral consiste en una simple dimensión o a un número de dimensiones separadas. Algunos trabajadores pueden estar satisfechos con algunos aspectos de su trabajo e insatisfechos con otros aspectos.

Nash (1985), citado en Mullins y Christy (2016), descubrió que la naturaleza de la satisfacción laboral en el mundo industrial se atribuye no sólo a uno sino a muchos factores, de aquí que formula las siguientes dimensiones de la satisfacción laboral:

Dimensión 1

- Satisfacción con el pago: se refiere a la cantidad de la compensación financiera que recibe, en la medida de que es percibida como apropiada.

Dimensión 2

- Satisfacción con la promoción: se refiere a las oportunidades de crecimiento personal, aumento de responsabilidad y aumento de estatus social.

Dimensión 3

- Satisfacción con la supervisión: se refiere a la calidad de relación interpersonal con el superior inmediato, la medida en que lo considera competente del manejo administrativo y del liderazgo para conducir el trabajo.

Dimensión 4

- Satisfacción con los compañeros de trabajo: se refiere a la calidad de las relaciones interpersonales con los demás miembros del grupo de trabajo.

Dimensión 5

- Satisfacción con la naturaleza del trabajo: es la medida en la que el puesto provee al individuo de un trabajo estimulante, oportunidad de aprendizaje y crecimiento personal, y la oportunidad de ser responsable por resultados.

Luthans (2006) por su parte, describió un escenario de tres dimensiones. En primer lugar, la satisfacción en el trabajo es una respuesta afectiva respecto a los satisfactores del trabajo como tal, no se puede ver, sólo se infiere. En segundo lugar, la satisfacción laboral es una y otra vez determinada por la forma en que los resultados cumplen o superan las expectativas del individuo, por ejemplo, si los participantes directivos sienten que están trabajando mucho más que otros en los departamentos, pero reciben pocas recompensas, probablemente tendrán una actitud negativa hacia el trabajo, el jefe y los compañeros de trabajo, es decir estarán insatisfechos. Finalmente, la última dimensión, si los empleados sienten que están siendo tratados muy bien y se les paga equitativamente, es probable que tengan una actitud positiva hacia el trabajo. Estarán satisfechos con el trabajo.

Según Mullins y Christy (2016) la satisfacción laboral es en sí un concepto complejo y difícil de medir de forma objetiva. Para este autor el nivel de satisfacción es afectado por un amplio rango de variables relativos al individuo, a lo social, cultural, organizacional y ambiental.

Los autores Mullins y Christy (2016) dan una descripción de cada uno de estos factores:

- Factores individuales: incluye personalidad, educación y calificación, inteligencia y habilidades, edad, estado civil, orientación al trabajo.
- Factores sociales: incluye relaciones con los compañeros de trabajo, trabajo en grupo y normas de grupo, oportunidades de interacción, organización informal.
- Factores culturales: incluye, actitudes subyacentes, creencias y valores.
- Factores organizacionales: incluye naturaleza y tamaño, estructura formal, políticas y procedimientos de RRHH, relaciones con los empleados, naturaleza del trabajo, tecnología y organización del trabajo, supervisión y estilos de liderazgo, sistemas de administración, condiciones de trabajo.
- Factores ambientales: incluye influencias económicas, sociales, técnicas y de gobierno.

De acuerdo con Según Hellriegel y Slocum (2009) la satisfacción laboral tienen cinco facetas: la satisfacción con el sueldo, la seguridad, lo social, la supervisión y el crecimiento.

De manera similar Mumford (1991), citado en Mullins y Christy (2016) planteó un entendimiento de la satisfacción laboral a partir de la comprensión de las cinco áreas contractuales que comprende la relación organización y empleado: el contrato de conocimiento, el contrato psicológico, el contrato de eficiencia/recompensa, el contrato ético, el contrato de estructura de tarea. El detalle de lo que representa para la organización y para el empleado cada uno de estos contratos se encuentra en la tabla 01, en general se entiende que mientras menos diferencia exista entre la expectativa del empleado y lo que en realidad obtiene del trabajo, mayor será su grado de satisfacción laboral.

Tabla 01

Las cinco áreas contractuales relacionadas a la satisfacción laboral.

	La organización	El empleado
El contrato de conocimiento	Necesidad de cierto nivel de habilidades y conocimiento en sus empleados para que puedan ser eficientes.	Deseo de que tengan las habilidades y conocimientos para su utilización y desarrollo.
El contrato psicológico	Necesidad de empleados que estén motivados de ver por encima de sus propios intereses.	Busca del logro de sus intereses privados: seguridad, logro, reconocimiento, responsabilidad y estatus.
El contrato de eficiencia/recompensa	Necesidad de implementar un resultado homogéneo, estándar y el sistema de recompensa.	Busca un equilibrio entre esfuerzo y recompensa, apoyo y control, supervisión aceptable.
El contrato ético (valor social)	Necesidad de empleados que acepten la ética de la firma y sus valores.	Busca un trabajo cuyos valores organizacionales no contravengan los propios.
El contrato de estructura de tarea	Necesidad de empleados que acepten las restricciones técnicas operacionales, tareas específicas o diferenciadas.	Busca un conjunto de tareas que satisfaga su requerimiento de tareas diferenciadas.

Fuente: Recuperado de "Job satisfaction: a method of analysis", por Mumford, E. (1991). *Personal Review*, 20(3), p. 14.

Administración de la satisfacción laboral

De acuerdo con Mullins y Christy (2016) un asunto de creciente importancia que afecta la satisfacción laboral y la eficiencia es la naturaleza del ambiente de trabajo y las facilidades del lugar de trabajo. Un lugar de trabajo inspirador puede generar trabajadores inspirados y llama la atención sobre la importancia para el desempeño laboral de la atmósfera, la calidad y el estilo de los edificios y las oficinas. Por ello la atmósfera de trabajo y las facilidades que ofrece el mismo para llevar a cabo el trabajo, es un factor relevante a ser tomado en cuenta por la administración, con la finalidad de promover una mejor satisfacción laboral. En el contexto de los equipos de trabajo también existen ambientes de trabajo que favorecen la interacción entre miembros del grupo y la comunicación directa sin barreras físicas.

Según Mullins y Christy (2016) las últimas aproximaciones sobre la satisfacción laboral concuerdan en otorgar a la persona un mayor empoderamiento y enriquecimiento laboral a través de una mayor autonomía y autoridad sobre la planificación, ejecución y control de su trabajo. La atención se enfoca sobre la satisfacción de carácter intrínseco. El enriquecimiento del trabajo incrementa la complejidad del trabajo, proveyendo a la persona con un trabajo más significativo y retador y ofreciendo grandes oportunidades para el crecimiento psicológico. Como se verá más adelante, muchas de estas cualidades se puede encontrar en los equipos de trabajo o los grupos de trabajo auto dirigidos.

Otro tópico importante en términos de la satisfacción laboral es lo que se conoce como la frustración y la alienación del trabajo. La satisfacción del trabajo puede ser entendido como lo opuesto a la frustración al trabajo. La alienación se refiere al desapego de la persona y de su rol en el trabajo. El concepto de alienación en el trabajo se asocia a las prácticas de división del trabajo en búsqueda de una mayor ganancia y productividad, la explotación de los empleadores y contraposición a la necesidad del empleado de la auto expresión, es así que los trabajadores se convierten en una parte ajena al producto de su trabajo, en estas condiciones el trabajo ya no produce una experiencia satisfactoria por sí misma, siendo sólo un medio para satisfacer otras demandas de carácter externo (Mullins y Christy, 2016). Por ello la administración debe estar

atenta con la forma de organizar el trabajo, ya que si se enfoca demasiado en la productividad, es posible que adopte medidas que promuevan la especialización y la división del trabajo, afectando la satisfacción laboral, generando alienación del trabajo y frustración en los trabajadores.

De acuerdo con Blauner (1964), citado en Mullins y Christy (2016), la alienación del trabajo se puede describir en término de cuatro dimensiones: impotencia, falta de sentido, aislamiento y auto-extrañamiento.

- Impotencia denota la falta de control del empleado sobre las políticas de la administración, procesos de trabajo o condiciones de empleo.
- Falta de sentido debido a la estandarización y la división del trabajo, imposibilitando ver el propósito de la tarea.
- Aislamiento es no estar integrado a un grupo de trabajo o a una organización social de trabajo sin ser guiado por normas de grupo.
- Auto-extrañamiento es la falta de ver el trabajo como un fin en sí mismo, siendo el trabajo un medio para conseguir otros fines.

En los últimos años, la atención en la satisfacción laboral también estuvo asociada con enfoques más amplios para mejorar el diseño de puestos de trabajo y la organización del trabajo, y la calidad del movimiento de la vida laboral, y con el estrés y el equilibrio trabajo/vida (Mullins y Christy). Siendo responsabilidad de la administración encontrar la mezcla justa de cada una de estas variables para promover la satisfacción laboral a la par de conseguir resultados organizacionales positivos.

1.3. Justificación

Justificación teórica.

En investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente (Bernal, 2010).

La justificación teórica del presente estudio radica en el análisis del problema de investigación recurriendo a estudios de investigación que abordan el

mismo problema de investigación, realizado con anterioridad y en contextos distintos, además permite revisar las teorías que intentan explicar la naturaleza de la variable justicia organizacional y la variable satisfacción laboral.

La investigación permite además obtener un diagnóstico situacional de las variables de justicia organizacional y la variable de satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud.

Justificación práctica.

Se considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo.

El presente trabajo de investigación tiene justificación práctica ya que pretende comprender la relación existente entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral, apoyando sus conclusiones en datos empíricos, de esta manera el estudio podrá sugerir recomendaciones para mejorar los criterios de justicia y equidad en las acciones los administradores en las dependencias de Essalud, a su vez mejorar la satisfacción laboral de los empleados.

Justificación metodológica.

En investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable.

El presente proyecto de investigación tiene a su vez relevancia metodológica ya que permitirá establecer el grado de percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral en el marco de institución del sector gubernamental.

Asimismo, con la finalidad de operacionalizar las variables de estudio y recoger información válida y fiable, se desarrollará la adaptación de dos cuestionarios comúnmente utilizados para medir las variables, pero que requieren adecuación a la realidad local. Lograr la adaptación del cuestionario para medir la percepción de justicia organizacional, así como el cuestionario para medir la satisfacción laboral, sería una contribución importante del autor, ya que la

comunidad académica local podrá utilizar estos mismos cuestionarios para futuras investigaciones.

Finalmente, con la presente investigación se buscará generar y profundizar estudios relacionados con la justicia organizacional y la satisfacción laboral, dando pauta para hacer extensivo un análisis similar en otras instituciones del sector público nacional, permitiendo mejorar la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral de éstas instituciones.

1.4. Problema

La justicia es un requerimiento básico de la vida del ser humano en sociedad. En un aspecto general podemos comprender la justicia como asignar a cada individuo lo que le corresponde, pero entonces surge la pregunta: cómo realizar dicha asignación. La respuesta muchas veces está asociada con el bien a asignar. Por ejemplo, si de repente llega al escritorio del jefe una tarea urgente, el jefe debe tomar la decisión de escoger al personal ideal para cumplir dicha tarea, en su proceso de decisión puede evaluar criterios de disponibilidad, competencia, responsabilidad entre otros, la decisión que adopte si se percibe como injusta por los miembros del grupo de trabajo influirán en el comportamiento y en las actitudes de éstos con el trabajo y con la organización, ya sea porque la decisión final se percibe como injusta (justicia distributiva), por que el procedimiento adoptado para llegar a dicha decisión se percibe como injusta (justicia procesal) o por que el jefe no trato con suficiente dignidad al trabajador seleccionado para hacer la tarea (justicia interaccional).

A nivel organizacional podemos percibir un conjunto de acciones que pueden ser percibidas como justas o no por los trabajadores, entre ellos tenemos: la distribución de las tareas, la asignación de los recursos, las estructuras de remuneraciones, la evaluación del desempeño, el trato digno al trabajador, la colocación de personal nuevo, la desvinculación de un personal antiguo, la negociación sindical, entre muchos otros, sin embargo si la administración considera en su toma de decisiones criterios que pueden hacer que la percepción de justicia organizacional sea favorable, puede evitar el surgimiento de comportamientos que perjudiquen a la organización.

Una efectiva administración no puede dejar de considerar la justicia organizacional como una demanda necesaria de los trabajadores. Muchas organizaciones del sector público y privado realizan acciones con el fin de promover la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, el engagement organizacional, entre otros comportamientos organizacionales positivos con la finalidad de obtener ventaja competitiva y retener a elementos claves para la organización, sin embargo en dicho intento descuidan la tarea cotidiana de asegurar un ambiente de trabajo que sea favorable a la percepción de justicia de los empleados. Una de las tareas administrativas más importantes es mantener y desarrollar un ambiente de trabajo justo entre administradores y empleados, la justicia que debe traducirse en una correcta asignación de recursos y recompensas entre los miembros de la organización. Por ello, el presente estudio, que focaliza su análisis en los trabajadores de Essalud pretende entender cuál es el grado de percepción de justicia organizacional en dichos trabajadores, con respecto a las dimensiones de justicia distributiva, procesal e interaccional y cómo esta percepción de justicia organizacional finalmente está relacionado con el grado de satisfacción laboral en dichos empleados.

Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017?

Problemas específicos

P1: ¿Cuál es la relación entre la percepción de justicia distributiva y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017?

P2: ¿Cuál es la relación entre la percepción de justicia procesal y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017?

P3: ¿Cuál es la relación entre la percepción de justicia interaccional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral individual en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Hipótesis específicas

H1: Existe relación significativa entre la percepción de justicia distributiva y la satisfacción laboral individual en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

H2: Existe relación significativa entre la percepción de justicia procesal y la satisfacción laboral individual en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

H3: Existe relación significativa entre la percepción de justicia interaccional y la satisfacción laboral individual en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Objetivos específicos

OE1: Determinar la relación entre la percepción de justicia distributiva y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

OE2: Determinar la relación entre la percepción de justicia procesal y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

OE3: Determinar la relación entre la percepción de justicia interaccional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables

2.1.1. Variable 1: Justicia organizacional

Definición conceptual

La justicia se define como las percepciones que tienen los trabajadores con respecto a lo que es justo y lo que es injusto dentro de la organización en la que laboran (Greenberg, 2011).

Definición operacional

Es la puntuación obtenida por los empleados en el cuestionario de Justicia organizacional de Niehoff y Moorman (1993), se emplearán definiciones operacionales de medida (Matheson, Bruce y Beauchamp, 1983).

Variable 2: Satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del individuo (Spector, 2005).

2.2.2. Variable 2: Satisfacción laboral

Definición conceptual

La satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del individuo (Spector, 2005).

Definición operacional

Es la puntuación obtenida por los empleados en el cuestionario de Satisfacción laboral de Spector (1985), se emplearán definiciones operacionales de medida (Matheson, Bruce y Beauchamp, 1983)

2.2. Operacionalización de variables

Operacionalizar una variable, de acuerdo con Bernal (2010) consiste en “traducir la variable a indicadores, es decir, traducir conceptos hipotéticos a unidades de medición” (p. 141). En las siguientes tablas se observan la operacionalización de ambas variables.

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la justicia organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Alternativas de respuesta	Escala de medición	Rangos
Justicia distributiva	Igualdad	1 al 5	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo	Bajo: 5-11
	Necesidad				Medio: 11-17
	Equidad				Alto: 17-25
Justicia procedimental	Consistencia	6 al 11	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo	Bajo: 6-14
	Libre de sesgos				Medio: 14-22
	Precisión				Alto: 22-30
	Representación				
	Corrección				
Ética					
Justicia interaccional	Interpersonal	12 al 20	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo	Bajo: 9-21
	Informacional				Medio: 21-33
					Alto: 33-45

Tabla 3

Matriz de operacionalización de la satisfacción laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Alternativas de respuesta	Escala de medición	Rango
Satisfacción con el pago	Pago otorgado por el trabajo realizado Pago justo y congruente con la valorización del mismo Oportunidad de aumento salarial	1 al 4	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo	Bajo: 4-9 Medio: 9-14 Alto: 14-20
Satisfacción con la promoción	Oportunidad de ascenso y de progreso Frecuencia de ascenso y progreso	5 al 8	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo	Bajo: 4-9 Medio: 9-14 Alto: 14-20
Satisfacción con la supervisión	Aceptación del jefe Reconocimiento de la competencia del jefe Reconocimiento de trato justo Atención a los sentimientos de los subordinados	9 al 12	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo	Bajo: 4-9 Medio: 9-14 Alto: 14-20
Satisfacción con los compañeros	Relación con las personas con quienes trabaja	13 al 16	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo	Bajo: 4-9 Medio: 9-14 Alto: 14-20
Satisfacción con la naturaleza del trabajo	Significado por el trabajo que realiza Orgullo por el trabajo que se realiza	17 al 20	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo	Intervalo	Bajo: 4-9 Medio: 9-14 Alto: 14-20

2.3. Tipo de estudio

El estudio de investigación se enmarcó dentro de la tipología de investigación sustantiva, de acuerdo con Sánchez y Reyes (2006) este tipo de investigación trata de responder los problemas teóricos o sustantivos y que a su vez está orientada a describir, explicar, predecir o traducir la realidad, con lo cual va en búsqueda de principios y leyes generales que permiten organizar una teoría científica.

Por otro lado, con respecto a la profundidad o alcance, el presente trabajo académico tuvo un alcance correlacional. De acuerdo con Hernández, Hernández y Baptista (2006) los estudios correlacionales “miden el grado de asociación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y, después, miden y analizan la correlación” (p. 105).

Asimismo, en términos de la naturaleza o enfoque, la investigación tuvo enfoque cuantitativo. Según Hernández et al. (2006) la investigación con enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5).

2.4. Diseño

El presente estudio de investigación en cuanto a su diseño fue de tipo no experimental. De acuerdo con Hernández et al. (2006) el diseño no experimental son “los estudios que se realizan sin manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 205).

En términos del alcance temporal, la investigación se clasificó como de alcance transversal o transeccional. De acuerdo con Bernal (2010) los estudios de tipo transversal “son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado” (p. 118).

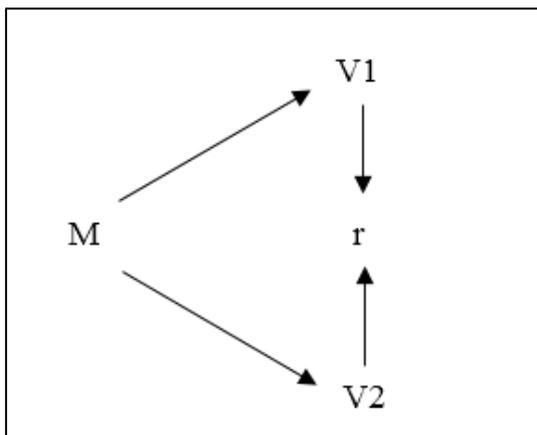


Figura 1. Diseño de investigación.

Donde:

M → Muestra

V1 → Justicia organizacional

V2 → Satisfacción laboral

r → Representa la relación entre V1 y V2

2.5. Población, muestra y muestreo

Población.

La población del estudio científico estuvo conformado por 102 individuos que realizan distintas funciones y tienen diferentes responsabilidades dentro de Unidad de Prestaciones Económicas de la Sede Central del Seguro Social del Perú, mejor conocido como Essalud. Como criterio de exclusión para la participación en la muestra se consideró que los individuos seleccionados deberían tener al menos tres meses de permanencia en la institución, este tiempo mínimo de permanencia se determinó basado en el típico periodo de prueba en el contrato laboral peruano.

Hernández, Hernández y Baptista (2010) definió la población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174). Para el caso particular del estudio, la especificación para ser considerado un elemento válido en la muestra es ser empleado perteneciente a las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud con una permanencia en la institución mayor a los tres meses (periodo de prueba).

Muestra.

Bernal (2010) definió la muestra como “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuará la medición y observación de las variables objeto de estudio” (p. 161).

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Figura 2. Fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra

El cálculo del tamaño de muestra consideró los siguientes parámetros:

N = tamaño de la población = 102

Z α = 1.96, para un nivel de confianza de 95%

d = porcentaje de error, precisión esperada = 5%

p = proporción esperada = 50%

n = Muestra recomendada = 81

Luego de ejecutar la calculadora para la obtención del tamaño de la muestra, de acuerdo a la figura 1, se encontró que la muestra recomendada para una población de 102 individuos, con un error aceptable de 5%, un nivel de confianza del 95% y asumiendo una distribución de respuestas conservadora del 50%, es de 81 personas.

Muestreo.

La investigación utilizó el muestreo no probabilístico, de acuerdo con Hernández et al (2010) en este tipo de muestreo “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador” (p. 176). Es decir, la determinación de los elementos que participarán en la muestra no obedecerá a cálculos de probabilidad, sino a otros criterios definidos convenientemente por el investigador.

Asimismo, según Hernández et al (2010) el muestreo no probabilísticas “suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (p. 190). Es

decir, las limitaciones que ofrece la institución para desarrollar una selección de participantes de forma aleatoria obligan al investigador a optar por la solución de un muestreo no probabilístico, por conveniencia.

Sin lugar a duda, el procedimiento anterior genera ciertas limitaciones con respecto a la facultad de generalización de conclusiones sobre la población en su totalidad, ya que no hay un criterio de generalización al no ser la selección de elementos aleatorio, sin embargo y considerando que el tamaño de la muestra es muy cercano al tamaño de la población, se asume que este riesgo es menor.

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.6.1. Técnicas de recolección de datos.

La técnica de recolección de información fue a través de encuestas, de acuerdo con Hernández et al.,(2010) la encuesta “es la información que se obtiene a través de cuestionarios y sondeos de opinión masiva, generalmente en anonimato, con el propósito de conocer comportamientos y conocer tendencias de los encuestados sobre el hecho o fenómeno a estudiar” (p.309).

2.6.2. Instrumentos de recolección de datos.

El instrumento para recopilar datos fue el cuestionario, para el caso el estudio cuenta con un cuestionario de justicia organizacional y otro de satisfacción laboral, ambos debidamente validados y confiables. De acuerdo con Hernández et al. (2006) el cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.310).

Los cuestionarios utilizaron escalas de tipo Likert, el cual consiste “en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra, y se pide que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala” (Hernández et al, 2010, p. 303).

La escala de actitudes Likert, tiene la siguiente alternativa de puntos: (a) Totalmente en desacuerdo, (b) En desacuerdo, (c) Ni en desacuerdo/Ni de acuerdo, (d) De acuerdo, y (e) Totalmente de acuerdo.

Cuestionario de justicia organizacional

Ficha técnica

La variable de justicia organizacional se medirá a través del cuestionario originalmente elaborado por Niehoff y Moorman (1993), en la tabla 4 se muestra la ficha técnica correspondiente a este cuestionario.

Tabla 4

Ficha técnica del cuestionario de justicia organizacional

Nombre del instrumento:	Escala de justicia organizacional
Autor:	Niehoff y Moorman (1993)
Adaptado por:	Patricia Ximena Arias Espinoza
Lugar:	Essalud, Lima, Perú
Fecha de aplicación:	12 de mayo del 2017
Objetivo:	Medir las dimensiones de justicia organizacional: justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interaccional
Administrado a:	Empleados administrativos de Essalud Lima
Tiempo:	10 minutos
Margen de error:	5%
Observaciones:	Ninguno

Objetivo de la prueba

Medir las dimensiones de justicia organizacional: justicia distributiva, justicia procedimental y justicia interaccional.

Calificación

La calificación es de acuerdo a la siguiente escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Validez y confiabilidad

Para la validez y confiabilidad se ha realizado un estudio piloto en 10 sujetos con características similares a la población de estudio, de estudio quienes fueron seleccionados al azar y se les aplicó el cuestionario de justicia organizacional para realizar la prueba de confiabilidad de consistencia interna Alfa de Cronbach, obteniéndose un coeficiente superior a 0.7, por lo tanto se puede considerar que el instrumento es confiable.

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad del instrumento de Justicia organizacional

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Justicia organizacional	0.826	20

La investigación utilizó la técnica de juicio de expertos para realizar la validez del cuestionario de justicia organizacional. El juicio de experto no es otra cosa que someter a juicio de expertos el instrumento de medición. Los expertos analizan si existe consistencia de los enunciados y los conceptos que se pretenden evaluar, basando sus conclusiones en términos de la pertinencia, la relevancia y la claridad de cada enunciado y como contribuye al constructo en su generalidad. Si el instrumento cumple con las tres condiciones, entonces se puede afirmar que existe suficiencia, y el experto firma el cuestionario como "Aplicable".

Tabla 6

Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de justicia organizacional

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Galia Susana Lescano Lopez	Aplicable

Cuestionario de satisfacción laboral

Ficha técnica

La variable de justicia organizacional se medirá a través del cuestionario originalmente elaborado por Spector (1985), en la tabla 7 se muestra la ficha técnica correspondiente a este cuestionario.

Tabla 7

Ficha técnica del cuestionario de justicia organizacional

Nombre del instrumento:	Escala de satisfacción laboral
Autor:	Spector (1985)
Adaptado por:	Patricia Ximena Arias Espinoza
Lugar:	Essalud, Lima, Perú
Fecha de aplicación:	12 de mayo del 2017
Objetivo:	Medir las dimensiones de la satisfacción laboral: pago, promoción, supervisión, compañeros y naturaleza del trabajo
Administrado a:	Empleados administrativos de Essalud Lima
Tiempo:	10 minutos
Margen de error:	5%
Observaciones:	Ninguno

Objetivo de la prueba

Medir las dimensiones de la satisfacción laboral: pago, promoción, supervisión, compañeros y naturaleza del trabajo

Calificación

La calificación es de acuerdo a la siguiente escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni en desacuerdo, ni de acuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Validez y confiabilidad

Del mismo modo que en la variable anterior, la validez y confiabilidad se calculo mediante un estudio piloto en 10 sujetos con características similares a la población de estudio, de estudio quienes fueron seleccionados al azar y se les aplico el cuestionario de justicia organizacional para realizar la prueba de confiabilidad de consistencia interna Alfa de Cronbach, obteniéndose un coeficiente superior a 0.7, por lo tanto se puede considerar que el instrumento es confiable.

Tabla 8

Estadísticas de fiabilidad del instrumento de satisfacción laboral

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Satisfacción laboral	0.854	20

La investigación utilizó la técnica de juicio de expertos para realizar la validez del instrumento de satisfacción laboral. De acuerdo con la evaluación del juicio de expertos el instrumento es “Aplicable”.

Tabla 9

Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de satisfacción laboral

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Galia Susana Lescano Lopez	Aplicable

2.7. Procedimiento de recolección de datos

El procedimiento de recolección de datos que se empleó, es el siguiente:

- Organización del trabajo de campo
- Recojo de información de la población o muestra, según sea el caso

- Organizar los datos recogidos
- Tabulación de datos en Excel o directamente en SPSS
- Seleccionar los estadísticos apropiados, de acuerdo a los siguientes criterios: (a) objetivo de la investigación, (b) diseño de la investigación, (c) tipo de variable de investigación y (d) escala de medición.
- En forma general, los estadísticos a emplear son de dos tipos (a) estadísticos descriptivos (de tendencia central, dispersión, percentiles y cuartiles) y (b) estadísticos inferenciales, para contrastar las hipótesis.
- Obtención de resultados

2.8. Métodos de análisis de datos

El análisis de datos se refiere cómo van a ser tratados los datos recolectados en sus diferentes etapas. Para ello se empleó la estadística como una herramienta.

La contrastación de las hipótesis se realizó teniendo en cuenta los siguientes criterios: (a) formulación de las hipótesis nulas o de trabajo y las hipótesis alternas o de investigación, (b) determinación del nivel de significancia, o error que el investigador está dispuesto a asumir, (c) selección del estadístico de prueba, (d) estimación del p-valor y (e) toma de decisión, en función del resultado obtenido, para ver si rechaza la hipótesis nula.

Para elegir la estadística de prueba se tuvo en cuenta los siguientes aspectos: (a) objetivo de la investigación, (b) diseño de la investigación, (c) variable de la investigación y (d) escala de medición.

El estadístico utilizado para realizar la contrastación de las hipótesis planteadas fue el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de acuerdo con Bernal (2010) el coeficiente Rho de Spearman “permite identificar si dos variables se relacionan en una función monótona (es decir, cuando un número aumenta, el otro también o viceversa” (p. 198).

2.9. Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado.

La investigación contó con la autorización correspondiente de las autoridades administrativas de la entidad.

Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración y (c) no hubo prejuizgamiento.

--

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos de la investigación

3.1.1. Descripción de justicia organizacional

En la tabla 10 se muestran los niveles de justicia organizacional, según la percepción de los trabajadores de las unidades de prestaciones económicas de Lima, EsSalud. Se aprecia que el 61.7% de trabajadores manifiestan en nivel regular de justicia organizacional, el 21% en un nivel alto y en un 17.3% un nivel bajo; también se observan en la Figura 3.

Tabla 10

Niveles de percepción de la justicia organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	14	17,3
	Medio	50	61,7
	Alto	17	21,0
	Total	81	100,0

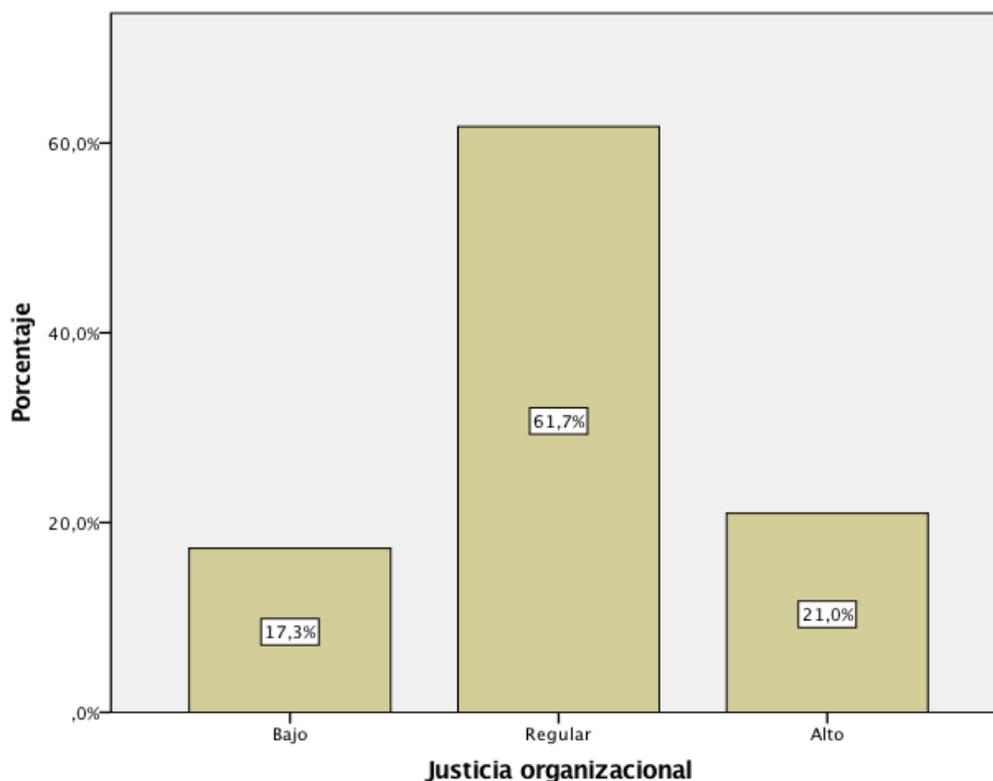


Figura 3. Distribución de frecuencias de la justicia organizacional

3.1.2. Descripción de la satisfacción laboral

En la tabla 11 se muestran los niveles de justicia organizacional, según la percepción de los trabajadores de las unidades de prestaciones económicas de Lima, EsSalud. Se aprecia que el 70.4% de trabajadores manifiestan en nivel regular de justicia organizacional, el 17.3% en un nivel alto y en un 12.3% un nivel bajo; también se observan en la Figura 4.

Tabla 11

Niveles de percepción de la satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	10	12,3
	Medio	57	70,4
	Alto	14	17,3
	Total	81	100,0

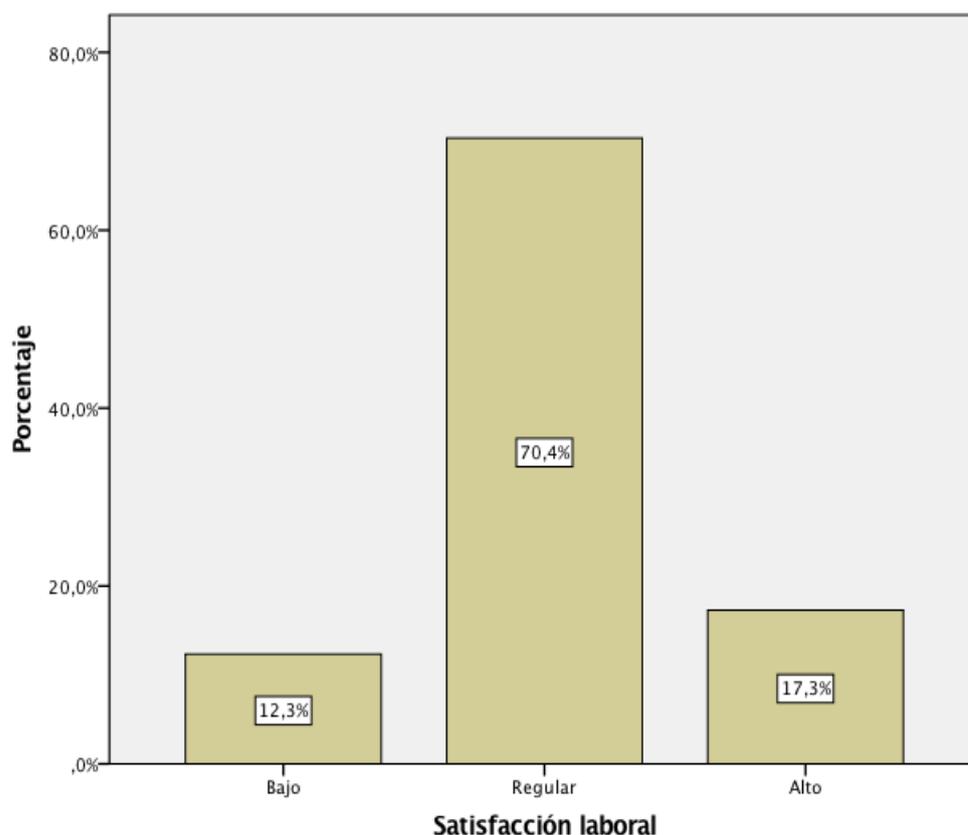


Figura 4. Distribución de frecuencias de la satisfacción laboral

3.2. Contrastación de hipótesis

Prueba de hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

H1: Existe relación significativa entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Tabla 12

Tabla de contingencia entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total
		Bajo	Regular	Alto	
Justicia organizacional	Bajo	8	6	0	14
	Regular	2	43	5	50
	Alto	0	8	9	17
Total		10	57	14	81

Tabla 13

Correlación entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral

		Justicia organizacional	Satisfacción laboral
Justicia organizacional	Rho de Spearman	1	,849**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	81	81
Satisfacción laboral	Rho de Spearman	,849**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	81	81

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

En la Tabla 13, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general: Existe relación significativa entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel fuerte $r=0.849^{**}$, con una $p=0.000$ ($p < 0.01$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la percepción de justicia organizacional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017

Prueba de hipótesis específica 1.

Ho: No existe relación significativa entre la percepción de justicia distributiva y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

H1: Existe relación significativa entre la percepción de justicia distributiva y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Tabla 14

Tabla de contingencia entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total
		Bajo	Regular	Alto	
Justicia distributiva	Bajo	7	15	1	23
	Regular	3	34	6	43
	Alto	0	8	7	15
Total		10	57	14	81

Tabla 15

En la Tabla 15, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general: Existe relación significativa entre la percepción de justicia distributiva y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel moderada $r=0.573^{**}$, con una $p=0.000$ ($p < 0.01$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la percepción de justicia distributiva y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Prueba de hipótesis específica 2.

Ho: No existe relación significativa entre la percepción de justicia procedimental y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

H1: Existe relación significativa entre la percepción de justicia procedimental y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Tabla 16

Tabla de contingencia entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total
		Bajo	Regular	Alto	
Justicia procedimental	Bajo	10	17	0	27
	Regular	0	29	5	34
	Alto	0	11	9	20
Total		10	57	14	81

Tabla 17

Correlación entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral

		Justicia distributiva	Satisfacción laboral
Justicia distributiva	Rho de Spearman	1	,795**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	81	81
Satisfacción laboral	Rho de Spearman	,795**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	81	81

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

En la Tabla 17, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general: Existe relación significativa entre la percepción de justicia procedimental y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel fuerte $r=0.795^{**}$, con una $p=0.000$ ($p < .01$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la percepción de justicia procedimental y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Prueba de hipótesis específica 3.

Ho: No existe relación significativa entre la percepción de justicia interaccional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

H1: Existe relación significativa entre la percepción de justicia interaccional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Tabla 18

Tabla de contingencia entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total
		Bajo	Regular	Alto	
Justicia interaccional	Bajo	8	10	0	18
	Regular	1	39	6	46
	Alto	1	8	8	17
Total		10	57	14	81

Tabla 19

Correlación entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral

		Justicia distributiva	Satisfacción laboral
Justicia distributiva	Rho de Spearman	1	,749**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	81	81
Satisfacción laboral	Rho de Spearman	,749**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	81	81

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

En la Tabla 19, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general: Existe relación significativa entre la percepción de justicia interaccional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

Se obtuvo un coeficiente de correlación de nivel fuerte $r=0.749^{**}$, con una $p=0.000$ ($p < .01$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la

percepción de justicia interaccional y la satisfacción laboral en las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017.

IV. DISCUSIÓN

El resultado obtenido sobre la relación existente entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017, mostró una correlación Rho de Spearman = 0.849 y un p (bilateral) < 0.01, lo que significa que existe una relación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral.

El resultado encontrado coincidió con los hallazgos obtenidos por Schappe (2016) en su estudio de investigación titulado: "entendiendo la satisfacción laboral de los empleados: la importancia de la justicia procedimental y la justicia distributiva", en donde el autor concluye que la percepción global de justicia organizacional tiene una relación positiva y significativamente la satisfacción laboral. Del mismo modo, el resultado es similar con el mostrado por los autores Lam, Schaubroeck y Aryee (2012) quienes en su trabajo de investigación titulado: "relación entre la justicia organizacional y los resultados de los empleados en el trabajo", indicaron que la percepción de la justicia organizacional afecta los comportamientos y actitudes laborales, entre ellos la satisfacción laboral, y que además la intensidad es mayor en aquellos individuos que obtuvieron un puntaje bajo sobre el índice de distancia de poder. Finalmente, Elma (2013) en su trabajo de investigación titulado "el valor predictivo de la percepción de justicia organizacional en los profesores sobre la satisfacción laboral", también reconoce una correlación positiva y significativa entre los tipos de justicia organizacional y las dimensiones de satisfacción Laboral.

El resultado obtenido sobre la relación existente entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017, mostró una correlación Rho de Spearman = 0.573 y un p (bilateral) < 0.01, lo que significa que existe una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral.

El resultado encontrado coincidió con los hallazgos obtenidos por los autores Fryxell y Gordon (2017) quienes desarrollaron el estudio titulado: "justicia en el lugar de trabajo y satisfacción laboral como predictor de la satisfacción con el sindicato y la administración", de acuerdo con estos autores, la justicia

distributiva proporcionada por el sistema de quejas representó uno de los predictores más fuertes de la satisfacción laboral. Del mismo modo, los autores Leung, Smith, Wang y Sun (2016) en su trabajo de investigación titulado “satisfacción laboral en un conglomerado de hoteles en China: un análisis de justicia organizacional”, indicaron que la justicia distributiva basada en el procedimiento y el desempeño estaba relacionada con la satisfacción laboral. Asimismo, Schappe (2016) en su estudio de investigación titulado: “entendiendo la satisfacción laboral de los empleados: la importancia de la justicia procedimental y la justicia distributiva”, concluyó que la justicia distributiva fue la dimensión de justicia organizacional que mostró la más fuerte relación con la satisfacción laboral. Finalmente, Sia y Tan (2016) en su estudio de investigación titulado: “la influencia de la justicia organizacional sobre la satisfacción laboral en la industria hotelera” demostraron que existe una gran influencia entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral.

Por otro lado, el resultado obtenido fue distinto al resultado encontrado por Elma (2013), quien en su trabajo de investigación titulado “el valor predictivo de la percepción de justicia organizacional en los profesores sobre la satisfacción laboral”, no encontró ningún valor predictivo entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral de los empleados.

El resultado obtenido sobre la relación existente entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017, mostró una correlación Rho de Spearman = 0.795 y un p (bilateral) < 0.01 , lo que significa que existe una relación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral.

El resultado encontrado coincidió con los hallazgos obtenidos por los autores Fryxell y Gordon (2017) quienes desarrollaron un estudio titulado: “justicia en el lugar de trabajo y satisfacción laboral como predictor de la satisfacción con el sindicato y la administración”, concluyendo que la justicia procedimental proporcionada por el sistema de quejas representó junto con la justicia distributiva los dos predictores más fuertes de la satisfacción laboral. Del mismo modo, Schappe (2016) en su estudio de investigación titulado: “entendiendo la

satisfacción laboral de los empleados: la importancia de la justicia procedimental y la justicia distributiva", indicó que la justicia procedimental era una de las dimensiones de la justicia organizacional que tenía más fuerte relación con la satisfacción laboral. Asimismo, los autores Harvey y Haines (2015), en su trabajo de investigación titulado: "tratamiento de los empleados durante la crisis comunitaria: el rol de la justicia procedimental y la justicia distributiva", concluyeron que la justicia procedimental fue la dimensión que predijo de forma más fuerte la satisfacción en el trabajo. Finalmente, Elma (2013) en su trabajo de investigación titulado "el valor predictivo de la percepción de justicia organizacional en los profesores sobre la satisfacción laboral", encontró que la justicia procedimental fue una de las dimensiones de la justicia organizacional con mayor valor predictivo de la satisfacción laboral.

Por otro lado, el resultado obtenido fue diferente al resultado encontrado por Sia y Tan (2016) quienes elaboraron el estudio de investigación titulado: "la influencia de la justicia organizacional sobre la satisfacción laboral en la industria hotelera" y que a su vez no se encontraron ningún tipo de influencia entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral.

El resultado obtenido sobre la relación existente entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017, mostró una correlación Rho de Spearman = 0.749 y un p (bilateral) < 0.01, lo que significa que existe una relación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral.

El resultado encontrado coincidió con los hallazgos observados por Elma (2013) quien en su trabajo de investigación titulado "el valor predictivo de la percepción de justicia organizacional en los profesores sobre la satisfacción laboral", indicó que la justicia interaccional es una de las dimensiones de la justicia organizacional, junto con la justicia procedimental, que tuvo un mayor valor predictivo sobre la satisfacción de los empleados en el trabajo. Del mismo modo, Sia y Tan (2016) en su estudio de investigación titulado: "la influencia de la justicia organizacional sobre la satisfacción laboral en la industria hotelera"

encontraron que también existe una influencia entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral, sin embargo encontraron que esta relación era débil.

Por otro lado, el resultado obtenido fue distinto a los hallazgos mostrados por Leung, Smith, Wang y Sun (2016) quienes en su trabajo de investigación titulado “satisfacción laboral en un conglomerado de hoteles en China: un análisis de justicia organizacional” observaron que la justicia interaccional no tenía ningún grado de relación con la satisfacción laboral.

V. CONCLUSION

De acuerdo al análisis de resultados y a las discusiones se plantearon las siguientes conclusiones:

Primero:

La pregunta general planteada en la descripción del problema principal, buscó conocer si existe relación significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud. Tal y como fue discutido en la sección previa la relación encontrada con el estadístico Rho de Spearman mostró una correlación positiva fuerte y significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral ($Rho = 0.849$, $p < 0.01$). Es decir, los empleados que percibieron justicia organizacional en la institución, dicho de otra forma, los empleados que sintieron y reconocieron que en la institución cada individuo obtiene lo que merece, tuvieron un grado más elevado de satisfacción laboral que aquellos empleados que no percibieron justicia organizacional en la institución.

Segundo:

La primera pregunta de investigación específica, buscó conocer si existe relación significativa entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud. Tal y como fue discutido en la sección previa la relación encontrada con el estadístico Rho de Spearman mostró una correlación positiva moderada y significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral ($Rho = 0.573$, $p < 0.01$). Es decir, los empleados que percibieron justicia distributiva en la institución, dicho de otra forma, los empleados que sintieron y reconocieron que en la institución el resultado de la asignación de recursos y recompensas es justa, tuvieron un grado más elevado de satisfacción laboral que aquellos empleados que no percibieron justicia distributiva en la institución.

Tercero:

La segunda pregunta de investigación específica, buscó conocer si existe relación significativa entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral

de los trabajadores administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud. Tal y como fue discutido en la sección previa la relación encontrada con el estadístico Rho de Spearman mostró una correlación positiva moderada y significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral ($Rho = 0.795$, $p < 0.01$). Es decir, los empleados que percibieron justicia procedimental en la institución, dicho de otra forma, los empleados que sintieron y reconocieron que en la institución los procedimientos y reglas para llegar a determinar las recompensas y recursos son justas, tuvieron un grado más elevado de satisfacción laboral que aquellos empleados que no percibieron justicia procedimental en la institución.

Cuarto:

La tercera pregunta de investigación específica, buscó conocer si existe relación significativa entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Lima, Essalud. Tal y como fue discutido en la sección previa la relación encontrada con el estadístico Rho de Spearman mostró una correlación positiva moderada y significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral ($Rho = 0.749$, $p < 0.01$). Es decir, los empleados que percibieron justicia interaccional en la institución, dicho de otra forma, los empleados que sintieron y reconocieron que el trato y la información que reciben de parte de sus superiores son dignos y de respecto, tuvieron un grado más elevado de satisfacción laboral que aquellos empleados que no percibieron justicia interaccional en la institución.

VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados y discusiones se plantearon las siguientes recomendaciones:

Primero:

Se recomienda que los gestores de las Unidades de Prestaciones Económicas de Essalud, adopten medidas y acciones que promuevan la búsqueda y ejercicio de la justicia organizacional en la institución, para ello deben implantar un sistema administrativo que permita el control y seguimiento de las adecuadas prácticas de justicia organizacional en la institución, tanto en la asignación de recompensas basadas en el mérito, así como, desarrollar reglas de juego claras y respetuosas que puedan ser comunicadas de forma asertiva a los trabajadores.

Segundo:

Se recomienda que los gestores de las Unidades de Prestaciones Económicas de Essalud pongan especial hincapié en la asignación de recompensas y distribución de recursos entre las mismas unidades de prestaciones económicas, con las distintas áreas administrativas de la institución y con cada individuo en particular, haciendo un balance justo entre contribución y recompensa, además de dar a los trabajadores la misma oportunidad para poder contribuir a la organización, sin restringir sus iniciativas, sobre todo de los trabajadores con cierta vulnerabilidad, recién ingresados a la institución, aquellos con contrato laboral temporal o personas de género femenino.

Tercero:

Se recomienda que los gerentes de las Unidades de Prestaciones Económicas de Essalud establezcan reglas de juego claras, es decir, que establezcan los criterios y las condiciones para que un trabajador sea sujeto de mérito y logre alcanzar la recompensa, de lo contrario el individuo no podrá ser capaz de conectar el esfuerzo que requiere ejercer, con la posibilidad de recibir un resultado esperado de dicho esfuerzo, además que las recompensas ofrecidas por la institución deben ser de suficiente valía para promover la acción de los empleados. Es importante que estos

criterios estén escritos en procedimientos y que a su vez éstos puedan ser auditables. Por otro lado, es necesario establecer sistemas de evaluación de desempeño periódica siguiendo una metodología claramente establecida que permita al trabajador conocer sus deficiencias y recibir de forma oportuna la retroalimentación de su supervisor para corregir su curso de acción, en miras de alcanzar un resultado esperado.

Cuarto:

Finalmente, se recomienda que los gerentes de las Unidades de Prestaciones Económicas de Essalud establezcan canales de comunicación con los empleados que permitan ejercer la justicia organizacional en el día a día, a través de comunicaciones basadas en el respecto a la dignidad del trabajador, la consideración de sus derechos laborales, la oportunidad para poder manifestar su opinión o punto de vista, así como de poder corregir ciertas decisiones que pueden haber sido tomadas sin plena consideración de la justicia de los individuos. Del mismo modo, adoptar la buena práctica de dar explicaciones sobre las decisiones adoptadas, sobre todo si tienen alguna connotación ética, moral o de justicia, en donde existan individuos que pueden no ser favorecidos por la asignación de recompensas y evitar así que estos adopten explicaciones con connotaciones negativas y que podrían afectar negativamente a la institución.

REFERENCIA

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (3a Ed)*. Colombia: Pearson Educación.
- Bos, K. y Lind, E. (2001). The psychology of own versus others' treatment: self-oriented and other-oriented effects on perceptions of procedural justice. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 27(10), 1324-1333.
- Bies, R. y Greenberg, J. (2002). *Justice, Culture, and Corporate Image: The Swoosh, the Sweatshops, and the Sway of Public Opinion*. Blackwell Handbook Of Cross-Cultural Management, 320.
- Crano, W. y Brewer, M. (2008). *Principles and methods of social research (2a Ed)*. New London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Cropanzano, R., Barry, G., y Folger, R. (2003). Deontic Justice: The Role of Moral Principles in Workplace Fairness. *Journal of Organizational Behavior*, (8). 1019.
- Cropanzano, R., Bowen, D., & Gilliland, S. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy Of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Delgado, L. y Vanegas, R. (2015). *Relación entre capital psicológico, justicia organizacional y estrés laboral*. (Tesis de maestría inédita). Facultad de Psicología. Universidad de Lima.
- Elma, C. (2013). The predicted value of teacher's perception of organizational justice on job satisfaction. *Egitim Arastirmalari-Eurasian Journal of Educational Research*, 51, 157-176.
- Fryxell, G. y Gordon, M. (2017). Workplace justice and job satisfaction as predictors of satisfaction with union and management. *The Academy of Management Journal*, 32(4), 851-866.
- Greenberg, J. (2011). Organizational justice: The dynamics of fairness in the workplace. En S. Zedeck, S. Zedeck (Eds.), *APA handbook of industrial*

and organizational psychology, 3: Maintaining, expanding, and contracting the organization (pp. 271-327). Washington, DC, US: American Psychological Association.

Harvey, S. y Haines, V. (2015). Treatment of employees during a community crisis: the role of procedural and distributive justice. *Journal of Business and Psychology*, 20(1), 53-68.

Hellriegel, D., y Slocum, J. (2009). *Organizational behavior*. Cincinnati, OH: South-Western.

Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación (4a Ed)*. México, D. F.: McGraw Hill.

Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (5a Ed)*. México, D. F.: McGraw Hill.

Hurtado, L. (2014). *Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad privada de Lima*. (Tesis de maestría inédita). Facultad de Administración. Pontificia Universidad de Lima.

Koh, H. y Boo, E. (2011). The link between organizational ethics and job satisfaction: a study of managers in Singapore. *Journal of Business Ethics*, 29(4), 309-324.

Lam, S. Schaubroeck, J. y Aryee, S. (2012). Relationship between organizational justice and employee work outcomes: a cross-national study. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 1-18.

Leung, k., Smith, P., Wang, Z. y Sun, H. (2016). Job satisfaction in joint venture hotels in china: an organizational justice analysis. *Journal of International Business Studies*, 27(5), 947-962.

Luthans, F. (2006). *Organizational behavior*. Estados Unidos, Nueva York: McGraw Hill.

- Mullins, L. J., y Christy, G. (2016). *Management and organisational behaviour*. Harlow, Inglaterra; Nueva York: Pearson.
- Quezada, C. (2016). *La gestión administrativa incide en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala*. (Tesis doctoral inédita). Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rivera (2016). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital Félix Mayorca Soto de Tarma 2015*. (Tesis de maestría inédita). Facultad de Medicina, Unidad de Posgrado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rosario-Hernández, E. y Rovira, L. (2011). *La relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los cinco factores de personalidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico*. (Tesis de maestría inédita). Facultad de Administración, unidad de Posgrado. Universidad Nacional del Centro.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Schappe, S. (2016). Understanding employee job satisfaction: the importance of procedural and distributive justice. *Journal of Business and Psychology*, 12(4), 493-503.
- Sia, L. y Tan, T. (2016). The influence of organizational justice on job satisfaction in a hotel setting. *Business & Economics Review*, 26(1), 17-29.
- Spector, P. E. (2005). Introduction: The dispositional approach to job satisfaction. *Journal Of Organizational Behavior*, 26(1), 57-58.

ANEXOS

Anexo 1: Artículo Científico

La justicia organizacional y la satisfacción laboral en las Unidades de
Prestaciones Económicas de Lima, Essalud, 2017

Patricia Ximena Arias Espinoza

Resumen

La presente investigación investigó la relación entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral en una muestra de 81 empleados que laboran en EsSalud. El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de nivel correlacional, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y transversal. Los resultados demostraron que la justicia organizacional, y cada una de sus dimensiones, la justicia procesal, distributiva y de interacción, tuvieron una fuertemente correlación con la satisfacción laboral.

Palabras claves: justicia organizacional, justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interaccional y satisfacción laboral.

Abstract

This research investigated the relationship between organizational justice and job satisfaction in a sample of 81 employees working in EsSalud. The type of research according to its purpose was substantive, correlational level, with a quantitative approach, non-experimental and transversal design. The results showed that organizational justice, and each of its dimensions, procedural, distributive and interaction justice, had a strong correlation with job satisfaction.

Key words: organizational justice, distributive justice, procedural justice, interactional justice and job satisfaction.

Introducción

La justicia es un requerimiento básico de la vida del ser humano en sociedad. En un aspecto general podemos comprender la justicia como asignar a cada individuo lo que le corresponde. A nivel organizacional podemos observar un conjunto de eventos que pueden ser percibidas como justos o injustos por los trabajadores, ejemplo, la distribución de las tareas, la asignación de los recursos, las estructuras de remuneraciones, la evaluación del desempeño, el trato digno al trabajador, la colocación de personal nuevo, la desvinculación de un personal antiguo, la negociación sindical, entre otros, sin embargo si la administración considera en su toma de decisiones criterios de justicia, puede evitar el surgimiento de comportamientos que perjudiquen a la organización.

Revisión de la literatura

La teoría de la justicia organizacional, desarrollada a partir de la investigación aplicada en entornos organizacionales, se centra en cómo los individuos construyen a través de su interacción social eventos de justicia e injusticia. La justicia en el campo organizacional se desarrolla a través de las percepciones que tienen los empleados sobre las acciones de sus líderes organizacionales (Greenberg, 2011). Un acto de liderazgo es justo a los ojos de los empleados sólo cuando lo perciben como justo y responden en consecuencia a esta percepción. La justicia organizacional, en este sentido, es subjetiva: lo que una persona podría percibir como justo puede ser percibido como injusto por otro.

Las investigaciones sobre la justicia organizacional han arrojado luz sobre cómo los empleados responden a la imparcialidad o falta de equidad en el lugar de trabajo. Por ejemplo, cuando los empleados se sienten tratados injustamente, su compromiso con la organización disminuye, su rendimiento laboral disminuye, la satisfacción laboral disminuye, es mucho menos probable que ayuden a sus compañeros de trabajo (Cropanzano, Bowen y Gilliland, 2007). Además, es posible que participen de comportamientos laborales contraproducidos en el lugar de trabajo, incluyendo el sabotaje.

Los investigadores han identificado en la teoría y a través de las distintas investigaciones tres diferentes aspectos de la justicia organizacional, a saber: a) justicia distributiva, b) justicia procesal y c) justicia interaccional.

Los orígenes de la teoría de la justicia organizacional se remontan a tiempos de Adams (1965), citado en Bies y Greenberg (2002), autor de la teoría de la equidad, él anunció su teoría en el contexto más amplio de la teoría del Intercambio Social: a través de transacciones bidireccionales en las que cada lado aporta algo al otro y recibe algo a cambio y según la cual los empleados deben dar y recibir un valor equivalente entre ellos. A partir de esta primera investigación surgió la justicia distributiva. La justicia distributiva se refiere a las percepciones de equidad relacionadas con la distribución de recursos, o la justicia como resultados justos. La investigación de la justicia distributiva mostró que los juicios de imparcialidad distributiva son determinantes omnipresentes e influyentes en la satisfacción de la resolución de conflictos y asignación de recursos (Bos y Lind, 2001).

Durante la década de los 70's, los investigadores comenzaron un examen empírico de la justicia procesal en las organizaciones. La justicia, desde esta perspectiva, se define en términos de procedimientos justos: las decisiones justas son las que resultan de procedimientos justos. Los investigadores de la justicia procesal más influyentes fueron Thibault y Walker (1975), citado en Cropanzano, Barry y Folger (2003), quienes examinaron las percepciones de justicia en la resolución de disputas. Las personas son más propensas a percibir que una decisión es justa si sienten que han tenido una voz o un sentido de control del proceso (oportunidad de influir en el que toma las decisiones); y las personas son más propensas a aceptar resultados desfavorables cuando perciben que el proceso de llegar a la decisión fue justo (Greenberg, 2011). Leventhal (1980), citado en Cropanzano, Barry y Folger (2003) encontró varios criterios para los juicios sobre la toma de decisiones justas por parte de los líderes: consistencia (aplicación uniforme de normas a lo largo del tiempo y entre personas), supresión de sesgos (minimización del interés personal y de los prejuicios), precisión (decisiones basadas en información de alta calidad y opiniones bien informadas), corrección (permitiendo que las decisiones sean observadas, revisadas o incluso

revertidas), representatividad (teniendo en cuenta varios intereses) y la ética (teniendo en cuenta las normas prevaletientes de conducta moral).

La justicia interaccional, definida por Cropanzano, Barry y Folger (2003) se refiere a la calidad del trato interpersonal recibido por un individuo, tanto antes como después de las decisiones. La justicia, desde una perspectiva de interacción, entonces, se refiere a la forma cómo se justifican las decisiones que afectan a los miembros de la organización. La justicia se logra cuando los miembros de la organización perciben que los líderes han justificado adecuadamente sus decisiones. Bies y Greenberg (2002) encontraron que las explicaciones o la manifestación de excusas o justificaciones ayudan a mitigar los sentimientos de ira hacia personas que toman decisiones injustas.

Por otro lado, hay importantes razones por lo que la satisfacción laboral es importante, estas razones pueden estar clasificadas de acuerdo con el enfoque como se analice, por un lado tenemos el enfoque del empleado y por el otro lado, el enfoque de la organización. En primer lugar, la perspectiva humanista es la que enfatiza que las personas merecen ser tratadas de forma justa y con respeto, en este sentido la satisfacción laboral es en alguna medida una forma de buen trato, del mismo modo, la satisfacción laboral puede ser considerada con una medida de bienestar del ser humano. En segundo lugar, la perspectiva utilitarista, enfoque organizacional, explica que la satisfacción laboral puede conducir a comportamientos que finalmente afectan el funcionamiento de la organización (Spector, 2005).

De acuerdo con Mullins y Christy (2016), invertir recursos en el bienestar de los trabajadores es rentable, debido a que los empleados que están felices y saludables toman menos días de enfermedad, son más productivos y es más probable que permanezcan en la organización, es decir, rotan menos.

Según Spector (2005) la satisfacción laboral es simplemente como se siente una persona con su trabajo y cómo se siente con respecto a los diferentes aspectos particulares del mismo. Similar posición es manifestada por Hellriegel y Slocum (2009) cuando dicen que "la satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran satisfacción en su trabajo" (p. 53). También se puede

entender la satisfacción laboral como la medida en la cual las personas gustan (satisfacción) o disgustan (insatisfacción) de sus trabajos.

Por otro lado, existen algunos autores que consideran que la satisfacción laboral es más que una actitud, sino que es un estado interno. Este estado interno puede estar asociado con un sentimiento personal de logro, ya sea cuantitativo o cualitativo. Se sugiere con mucha frecuencia que la satisfacción laboral es necesaria para lograr un alto nivel de motivación y desempeño, sin embargo, aunque el nivel de satisfacción quizás afecte positivamente el grado de motivación, no siempre es el caso, del mismo modo, la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño es un tema que está en continuo debate y controversia, como ya ha sido revisado en el párrafo anterior (Mullins y Christy, 2016).

Hay algunas dudas con respecto a si la satisfacción laboral consiste en una simple dimensión o a un número de dimensiones separadas. Algunos trabajadores pueden estar satisfechos con algunos aspectos de su trabajo e insatisfechos con otros aspectos. Según Mullins y Christy (2016) la satisfacción laboral es en sí un concepto complejo y difícil de medir de forma objetiva. Para este autor el nivel de satisfacción es afectado por un amplio rango de variables relativos al individuo, a lo social, cultural, organizacional y ambiental. Los autores Mullins y Christy (2016) consideran como componentes de la satisfacción laboral a los factores individuales, sociales, culturales, organizacionales y ambientales.

Metodología

El presente trabajo de investigación es de tipo sustantivo, según Sánchez y Reyes (2006) la investigación sustantiva trata de responder los problemas teóricos o sustantivos y que a su vez está orientada a describir, explicar, predecir o traducir la realidad, con lo cual va en búsqueda de principios y leyes generales que permiten organizar una teoría científica. En relación a la profundidad o al alcance, el estudio es correlacional, dado que miden el grado de asociación entre las dos variables (Hernández, Hernández y Baptista, 2006). Por otro lado, según la naturaleza o enfoque, la investigación es cuantitativa, ya que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición

numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández et al., 2006).

El diseño de estudio es de tipo no experimental, ya que no existe manipulación deliberada de variables, sólo se observa la relación de las variables en su ambiente natural para luego analizarlos (Hernández et al., 2006). En cuanto al alcance temporal, la investigación es transversal o transeccional, ya que la información se obtiene en una única vez, en un momento dado (Bernal, 2010).

La muestra seleccionada consistió en 81 individuos. Todos trabajadores administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Essalud con vínculo laboral en la institución de no menos de 3 meses. Los individuos fueron seleccionados a través del muestreo no probabilístico.

La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fueron dos cuestionarios. Por un lado, el cuestionario de justicia organizacional, que elaborado originalmente por Niehoff y Moorman (1993) y luego fue adaptado para el presente estudio, mide la justicia organizacional en sus tres dimensiones, distributiva, procedimental e interaccional, utilizando escalas de tipo Likert con 5 puntos. Del mismo modo, el cuestionario de satisfacción laboral, elaborado originalmente por Spector (1985) y luego fue adaptado al contexto local, mide la satisfacción laboral con cinco dimensiones, satisfacción con el pago, la promoción, la supervisión, los compañeros y la naturaleza del puesto de trabajo, utilizando del mismo modo escalas de tipo Likert con 5 puntos. Ambos cuestionarios fueron validados a través de juicio de expertos y además lograron puntajes de Alfa de Cronbach de 0.826 en el caso del cuestionario de justicia organizacional y de 0.854 en la satisfacción laboral, lo que indica alta confiabilidad en ambos casos.

Resultados

Los estadísticos descriptivos mostraron que en su mayoría los niveles de justicia organizacional percibido por los empleados administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Essalud es regular. . Tanto en la variable como en cada una de las dimensiones mostraron que la mayor proporción de individuos encuestados percibieron sus niveles de justicia organizacional en la categoría

regular, siendo de 61.7% en la variable de justicia organizacional, 53.1% en la dimensión de justicia distributiva, 42% en la dimensión de justicia procedimental y 56.8% en la dimensión de justicia interaccional. Por otro lado, los resultados de los estadísticos descriptivos mostraron cifras diferentes entre los distintos componentes de la satisfacción laboral de los empleados administrativos de las Unidades de Prestaciones Económicas de Essalud, siendo regular en 70.4% de los casos en la variable de satisfacción laboral, baja en 45.7% de los casos en la dimensión de satisfacción con el pago, baja en 54.3% de los casos en la dimensión de satisfacción con la promoción, regular en el 45.7% de los casos en la dimensión de satisfacción con el supervisor, alta en el 56.8% de los casos en la dimensión de satisfacción con los compañeros y alta en el 75.3% de los casos en la dimensión de satisfacción con la naturaleza del trabajo.

En la contrastación de hipótesis se llegaron a los siguientes resultados: (a) existen evidencias suficientes para afirmar que la justicia organizacional tiene relación positiva fuerte significativa ($Rho = 0.849$, $p < 0.01$) con la variable de satisfacción laboral, (b) existen evidencias suficientes para afirmar que el justicia distributiva tiene relación positiva moderada significativa ($Rho = 0.573$, $p < 0.01$) con la variable de satisfacción laboral, (c) existen evidencias suficientes para afirmar que la justicia procedimental tiene relación positiva fuerte significativa ($Rho = 0.795$, $p < 0.01$) con la variable de satisfacción laboral, (d) existen evidencias suficientes para afirmar que la justicia interaccional tiene relación positiva fuerte ($Rho = 0.749$, $p > 0.01$) con la variable de satisfacción laboral.

Discusión

El resultado encontrado sobre la relación de la justicia organizacional y la satisfacción laboral coincidió con los hallazgos obtenidos por Schappe (2016), Lam, Schaubroeck y Aryee (2012) y Elma (2013) quienes reconocen que existe relación entre la percepción global de justicia organizacional con la satisfacción laboral. No se encontraron antecedentes que nieguen la existencia de esta relación, al menos en su aspecto global.

Asimismo, el resultado encontrado sobre la relación de la justicia distributiva y la satisfacción laboral coincidió con los hallazgos obtenidos por Fryxell y Gordon

(2017), Leung, Smith, Wang y Sun (2016) y Schappe (2016), Sia y Tan (2016) ya que estos autores consideraron que la justicia distributiva estaba relacionada con la satisfacción laboral. Por otro lado, el resultado obtenido fue distinto al resultado encontrado por Elma (2013) quien no encontró ningún valor predictivo entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral de los empleados.

Del mismo modo, el resultado encontrado sobre la relación de la justicia procedimental y la satisfacción laboral coincidió con los hallazgos obtenidos por los autores Fryxell y Gordon (2017), Schappe (2016), Harvey y Haines (2015), Elma (2013), estudios que concluyeron que existe relación entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral. Por otro lado, el resultado obtenido fue diferente al resultado encontrado por Sia y Tan (2016) quienes no encontraron ningún tipo de influencia entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral.

Finalmente, el resultado encontrado sobre la relación de la justicia interaccional y la satisfacción laboral coincidió con los hallazgos encontrados por Elma (2013), Sia y Tan (2016) quienes encontraron que existe una influencia entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral. En contraste, el resultado obtenido fue distinto a los hallazgos mostrados por Leung, Smith, Wang y Sun (2016) quienes no encontraron ningún grado de relación entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral.

Conclusiones

La presente investigación logró demostrar que existe una relación positiva fuerte y significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral. Es decir, los empleados que percibieron justicia organizacional en la institución, dicho de otra forma, los empleados que sintieron y recocieron que en la institución cada individuo obtiene lo que merece, tuvieron un grado más elevado de satisfacción laboral que aquellos empleados que no percibieron justicia organizacional en la institución.

Del mismo modo y respecto a cada una de las dimensiones de la justicia organizacional, se logró probar que existe relaciones positivas y significativas entre las diversas dimensiones de la justicia organizacional y la satisfacción laboral. La relación fue positiva y moderada para el caso de la dimensión de

justicia distributiva y la relación fue positiva y fuerte para las dimensiones de justicia procedimental y justicia interaccional.

Referencias

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (3a Ed)*. Colombia: Pearson Educación.
- Bos, K. y Lind, E. (2001). The psychology of own versus others' treatment: self-oriented and other-oriented effects on perceptions of procedural justice. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 27(10), 1324-1333.
- Bies, R. y Greenberg, J. (2002). *Justice, Culture, and Corporate Image: The Swoosh, the Sweatshops, and the Sway of Public Opinion*. Blackwell Handbook Of Cross-Cultural Management, 320.
- Crano, W. y Brewer, M. (2008). *Principles and methods of social research (2a Ed)*. New London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Cropanzano, R., Barry, G., y Folger, R. (2003). Deontic Justice: The Role of Moral Principles in Workplace Fairness. *Journal of Organizational Behavior*, (8), 1019.
- Cropanzano, R., Bowen, D., & Gilliland, S. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy Of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Delgado, L. y Vanegas, R. (2015). *Relación entre capital psicológico, justicia organizacional y estrés laboral*. (Tesis de maestría inédita). Facultad de Psicología. Universidad de Lima.
- Elma, C. (2013). The predicted value of teacher's perception of organizational justice on job satisfaction. *Egitim Arastirmalari-Eurasian Journal of Educational Research*, 51, 157-176.
- Fryxell, G. y Gordon, M. (2017). Workplace justice and job satisfaction as predictors of satisfaction with union and management. *The Academy of Management Journal*, 32(4), 851-866.

- Greenberg, J. (2011). Organizational justice: The dynamics of fairness in the workplace. En S. Zedeck, S. Zedeck (Eds.), *APA handbook of industrial and organizational psychology*, 3: Maintaining, expanding, and contracting the organization (pp. 271-327). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Harvey, S. y Haines, V. (2015). Treatment of employees during a community crisis: the role of procedural and distributive justice. *Journal of Business and Psychology*, 20(1), 53-68.
- Hellriegel, D., y Slocum, J. (2009). *Organizational behavior*. Cincinnati, OH: South-Western.
- Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación (4a Ed)*. México, D. F.: McGraw Hill.
- Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (5a Ed)*. México, D. F.: McGraw Hill.
- Hurtado, L. (2014). *Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad privada de Lima*. (Tesis de maestría inédita). Facultad de Administración. Pontificia Universidad de Lima.
- Koh, H. y Boo, E. (2011). The link between organizational ethics and job satisfaction: a study of managers in Singapore. *Journal of Business Ethics*, 29(4), 309-324.
- Lam, S. Schaubroeck, J. y Aryee, S. (2012). Relationship between organizational justice and employee work outcomes: a cross-national study. *Journal of Organizational Behavior*, 23(1), 1-18.
- Leung, k., Smith, P., Wang, Z. y Sun, H. (2016). Job satisfaction in joint venture hotels in china: an organizational justice analysis. *Journal of International Business Studies*, 27(5), 947-962.
- Luthans, F. (2006). *Organizational behavior*. Estados Unidos, Nueva York: McGraw Hill.

- Mullins, L. J., y Christy, G. (2016). *Management and organisational behaviour*. Harlow, Inglaterra; Nueva York: Pearson.
- Quezada, C. (2016). *La gestión administrativa incide en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala*. (Tesis doctoral inédita). Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rivera (2016). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital Félix Mayorca Soto de Tarma 2015*. (Tesis de maestría inédita). Facultad de Medicina, Unidad de Posgrado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rosario-Hernández, E. y Rovira, L. (2011). *La relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los cinco factores de personalidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico*. (Tesis de maestría inédita). Facultad de Administración, unidad de Posgrado. Universidad Nacional del Centro.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Schappe, S. (2016). Understanding employee job satisfaction: the importance of procedural and distributive justice. *Journal of Business and Psychology*, 12(4), 493-503.
- Sia, L. y Tan, T. (2016). The influence of organizational justice on job satisfaction in a hotel setting. *Business & Economics Review*, 26(1), 17-29.
- Spector, P. E. (2005). Introduction: The dispositional approach to job satisfaction. *Journal Of Organizational Behavior*, 26(1), 57-58.

Anexo 2: Matriz de consistencia

Matriz de Consistencia

Título: La justicia organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: Justicia organizacional		
Problema general ¿Cuál es la relación que existe entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017?	Objetivo general Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017	Hipótesis general Existe relación significativa entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017	Dimensiones	Ítems	Niveles
			Justicia distributiva	1, 2, 3, 4, 5	Bajo: 20-47 Medio: 47-74 Alto: 74-100
Problemas específicos P1: ¿Cuál es la relación entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017?	Objetivos específicos OE1: Determinar la relación entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017	Hipótesis específicas H1: Existe relación significativa entre la justicia distributiva y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017	Justicia procedimental	6, 7, 8, 9, 10, 11	
			Justicia interaccional	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	
			Variable 2: Satisfacción laboral		
P2: ¿Cuál es la relación entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017?	OE2: Determinar la relación entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017	H2: Existe relación significativa entre la justicia procedimental y la satisfacción laboral individual en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017	Dimensiones	Ítems	Niveles
			Satisfacción con el pago	1, 2, 3, 4	
P3: ¿Cuál es la relación entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017?	OE3: Determinar la relación entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017	H3: Existe relación significativa entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral individual en la Unidad de Prestaciones Económicas de Essalud, Lima, 2017	Satisfacción con la promoción	5, 6, 7, 8	Bajo: 20-47 Medio: 47-74 Alto: 74-100
			Satisfacción con el supervisor	9, 10, 11, 12	
			Satisfacción con los compañeros	13, 14, 15, 16	
			Satisfacción con la naturaleza del trabajo	17, 18, 19, 20	

Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

Escala de Justicia organizacional

1. Mi horario de trabajo es justo
2. Yo pienso que mi remuneración es justa
3. Yo considero que mi carga de trabajo es bastante justa
4. En términos generales, las recompensas que recibo en este trabajo son bastante justas
5. Yo siento que mis funciones y responsabilidades de trabajo son justas
6. Las decisiones de trabajo son tomadas por mi jefe de manera imparcial
7. Mi jefe se asegura de que todas las inquietudes del personal sean escuchadas antes de que las decisiones de trabajo se tomen
8. Para tomar las decisiones de trabajo, mi jefe reúne información exacta y completa
9. Mi jefe explica las decisiones tomadas y proporciona información adicional cuando es requerida por el personal
10. Todas las decisiones de trabajo son aplicadas consistentemente a todo el personal afectado o involucrado
11. A los trabajadores se les permite impugnar o apelar las decisiones de trabajo tomadas por mi jefe
12. Cuando se toman decisiones acerca de mi trabajo, mi jefe me trata con bondad y consideración
13. Cuando se toman decisiones que afectan mi trabajo, mi jefe me trata con respeto y dignidad
14. Cuando se toman decisiones que afectan mi trabajo, mi jefe es sensible a mis necesidades personales

15. Cuando se toman decisiones que afectan mi trabajo, mi jefe acuerda conmigo de una manera honesta
16. Cuando se toman decisiones que afectan mi trabajo, mi jefe muestra preocupación por mis derechos como trabajador
17. Con respecto a las decisiones que afectan mi trabajo, mi jefe discute las implicaciones de las decisiones conmigo
18. Mi jefe ofrece las justificaciones y explicaciones por las decisiones tomadas que afectan mi trabajo
19. Las justificaciones que ofrece mi jefe, por las decisiones tomadas que afectan mi trabajo, tienen total sentido para mí
20. Mi jefe explica muy claramente cualquier decisión tomada que afecte mi trabajo

Escala de satisfacción laboral

1. Me siento satisfecho con mis posibilidades de mejora remunerativa en esta institución
2. Cuando pienso en la remuneración que me pagan, siento que la institución realmente valora mi trabajo
3. Los aumentos salariales son atractivos y se dan con una frecuencia aceptable
4. Siento que me pagan una cantidad justa por el trabajo que hago
5. Estoy satisfecho con mis posibilidades de ascenso
6. La gente asciende en el trabajo tan rápido como en otras instituciones
7. Aquellos que hacen un buen trabajo tienen una buena oportunidad de tener un ascenso
8. La institución ofrece varias oportunidades para lograr un ascenso
9. Estoy contento con mi jefe

10. Mi jefe muestra bastante interés en los sentimientos de sus colaboradores
11. Mi jefe es justo conmigo
12. Mi jefe es bastante competente en hacer su trabajo
13. Casi no hay disputas ni peleas entre los compañeros de trabajo de mi oficina
14. Me divierto al trabajar con mis compañeros de trabajo
15. Mis compañeros de trabajo son muy competentes, eso facilita mucho mi propio trabajo
16. Me gusta la gente con la que trabajo
17. El trabajo que realizo es agradable
18. Tengo un sentimiento de orgullo al hacer mi trabajo
19. Me gusta hacer las cosas que hago en el trabajo
20. Siento que mi trabajo es importante para la institución

N°	DIMENSIONES / ítems*	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: Satisfacción con el pago								
1	Me siento satisfecho con mis posibilidades de mejora remunerativa en esta institución							
2	Cuando pienso en la remuneración que me pagan, siento que la institución realmente valora mi trabajo							
3	Los aumentos salariales son atractivos y se dan con una frecuencia aceptable							
4	La remuneración que percibo alcanzan para cubrir mis necesidades básicas							
DIMENSION 2: Satisfacción con la promoción								
5	Estoy satisfecho con mis posibilidades de ascenso							
6	La gente asciende en el trabajo tan rápido como en otras instituciones	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Aquellos que hacen un buen trabajo tienen una buena oportunidad de tener un ascenso							
8	La institución ofrece varias oportunidades para lograr un ascenso							
DIMENSION 3: Satisfacción con la supervisión								
9	Estoy contento con mi jefe							
10	Mi jefe muestra bastante interés en los sentimientos de sus colaboradores							
11	Mi jefe es justo conmigo							
12	Mi jefe es bastante competente en hacer su trabajo							
DIMENSION 4: Satisfacción con los compañeros de trabajo								
13	Casi no hay disputas ni peleas entre los compañeros de trabajo de mi oficina	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Me divierto al trabajar con mis compañeros de trabajo							
15	Mis compañeros de trabajo son muy competentes, eso facilita mucho mi propio trabajo							
16	Me gusta la gente con la que trabajo							
DIMENSION 5: Satisfacción con la naturaleza del trabajo								
17	El trabajo que realizo es agradable							
18	Tengo un sentimiento de orgullo al hacer mi trabajo							
19	Me gusta hacer las cosas que hago en el trabajo							
20	Siento que mi trabajo es importante para la institución							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): aplicable (mejor análisis de ítem)

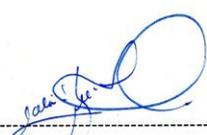
Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: LESCANO López Gallo Susana DNI: 06451655

Especialidad del validador:

20 de abril del 2017

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



Firma del Experto Informante

Nota: Suficiencia es decir suficiencia cuando los ítems alcanzados

N	Justicia organizacional																		Satisfacción laboral																						
	Distributiva					Procedimental						Interaccional							Pago				Promoción				supervisión				compañeros				puesto en si						
	I1	I2	I3	I4	I5	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I1	I2	I3	I4	I1	I2	I3	I4	I1	I2	I3	I4	I1	I2	I3	I4	I1	I2	I3	I4	
59	5	3	1	3	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	5	1	3	3	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5		
60	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	
61	4	1	4	2	2	4	2	2	2	3	1	3	4	4	2	3	4	2	3	3	1	2	1	2	4	2	2	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
62	4	5	2	1	4	4	5	4	4	4	2	3	4	4	4	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	5	
63	4	3	3	2	3	4	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	4	2	4	3	1	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	4	3	5	
64	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
65	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	4	4	3	3
66	3	2	3	1	2	1	1	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	3	3	3	2	
67	4	2	2	2	4	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	4	4	4	3	4	4	
68	4	1	1	1	3	4	1	1	1	1	1	4	4	4	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
69	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
70	2	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	3	1	2	1	1	1	1	1	1	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	5		
71	3	2	1	1	3	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	1	1	1	2	3	2	3	1	3	1	1	1	1	2	2	2	3	4	4	4	3	3	3	4		
72	5	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	2	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	5	5	5	5		
73	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	3	3	4	4	3	3	2	2	
74	3	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4	3	4	5	5	5	5	5		
75	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	5	5	5	4	5	5		
76	2	1	2	1	2	3	2	2	2	4	2	2	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4		
77	5	2	1	3	2	3	3	3	2	2	1	3	2	3	2	2	1	2	2	3	4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3		
78	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	3	2	2		
79	3	3	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	4	4	4	4	2	2	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
80	1	4	1	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4		
81	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	

Anexo 6: Resultados de las pruebas

Confiabilidad del instrumento: Cuestionario de justicia organizacional

Resultado del análisis de confiabilidad del instrumento de justicia organizacional

Dimensión	Número de ítems	Coefficiente de confiabilidad
Justicia distributiva	5	0.742
Justicia procedimental	6	0.746
Justicia interaccional	9	0.905
Justicia organizacional	20	0.826

Confiabilidad del instrumento: Cuestionario de satisfacción laboral

Resultado del análisis de confiabilidad del instrumento de satisfacción laboral

Dimensión	Número de ítems	Coefficiente de confiabilidad
Satisfacción con el pago	4	0.797
... con la promoción	4	0.760
... con la supervisión	4	0.906
... con los compañeros	4	0.766
... con el trabajo en si	4	0.747
Satisfacción laboral	20	0.854