



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Justicia organizacional y comportamiento
organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo
Bermúdez, Jesús María – 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Silvia Pilar Cochachin Kuan

ASESORA:

Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

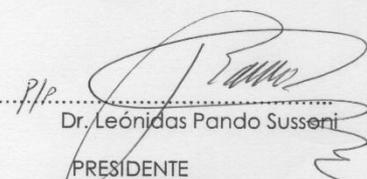
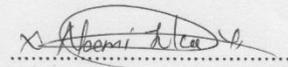
PERÚ – 2018

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) **SILVIA PILAR COCHACHIN KUAN** cuyo título es: **JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL POLICLÍNICO PABLO BERMÚDEZ, JESÚS MARÍA – 2018**

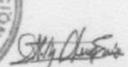
Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16 (número) dieciséis (letras).

Lima, San Juan de Lurigancho. 08 de noviembre del 2018

 Dr. Leónidas Pando Susseñi PRESIDENTE	 Dra. Jessica Palacios Garay SECRETARIA
--	--



 Dra. Mariza Emperatriz Guzmán Meza
 VOCAL

					
Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación

Dedicatoria

A mí padre, que me enseñó a ser perseverante para poder alcanzar una de mis metas.

A mi pequeño hijo, quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder a ser un ejemplo para él.

La autora

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, a todos los profesores por su valioso apoyo en mi formación, superación personal y permitirme realizar uno de mis mayores anhelos.

A los trabajadores del policlínico pablo Bermúdez por su valioso apoyo y hacer posible este estudio de investigación.

A mi profesora Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza por sus enseñanzas.

A mi profesora Dra. Maritza Emperatriz Guzmán
Meza por sus enseñanzas.

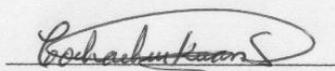
Declaración de Autoría

Yo, Silvia Pilar Cochachin Kuan, estudiante de la Escuela de Postgrado, maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede San Juan de Lurigancho; declaro el trabajo académico titulado: "Justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018", presentada, en 143 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 11 de agosto de 2018



Silvia Pilar Cochachin Kuan

DNI: 44402356

Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la sección de Posgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Maestro en Gestión Pública, presento el trabajo de investigación denominado: “Justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018”, cuya finalidad es demostrar la relación existente entre las referidas variables en los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez en el distrito de Jesús María .

La aplicación de la presente tesis se desarrolló de la siguiente forma el capítulo I presenta la Introducción, realidad problemática, antecedentes, el marco teórico, problema, justificación, hipótesis y objetivos. En el capítulo II se desarrolló el marco metodológico; en el capítulo III, se explicaron los resultados, en el capítulo IV la discusión y en capítulo V se realizó el análisis inferencial estadístico para posteriormente dar a conocer las recomendaciones en el capítulo VI, en el capítulo VII las referencias bibliográficas y finalmente los anexos.

Esta investigación pretende aportar al trabajo de los directivos un poco de conocimientos y aportes específicos sobre las variables tratadas a fin de colaborar en la solución de problemas empresariales.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

Índice

	Página
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.4. Formulación del problema	52
1.5. Justificación del estudio	52
1.6. Hipótesis	53
1.7. Objetivos	54
II. MÉTODO	55
2.1. Diseño de investigación	56
2.2. Variables, operacionalización	57
2.3. Población y muestra	58
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	59
2.5. Método de análisis de datos	62
2.6. Aspectos éticos	63
III. RESULTADOS	64
IV. DISCUSIÓN	82
V. CONCLUSIONES	88
VI. RECOMENDACIONES	90
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
ANEXOS	103

Lista de tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización de la variable justicia organizacional	57
Tabla 2	Operacionalización de la variable comportamiento organizacional	58
Tabla 3	Profesionales del Policlínico Pablo Bermúdez EsSalud 2018	58
Tabla 4	Juicio de experto de la variable justicia organizacional	60
Tabla 5	Resultado del análisis de fiabilidad de las dimensiones de la justicia organizacional	60
Tabla 6	Escalas y baremos de la variable justicia organizacional	61
Tabla 7	Juicio de experto de la variable comportamiento organizacional	62
Tabla 8	Resultado del análisis de fiabilidad de las dimensiones del comportamiento organizacional	62
Tabla 9	Escalas y baremos de la variable comportamiento organizacional	62
Tabla 10	Niveles de la justicia organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	65
Tabla 11	Niveles de la justicia procedimental de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	66
Tabla 12	Niveles de la justicia distributiva de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	67
Tabla 13	Niveles de la justicia interpersonal de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	68
Tabla 14	Niveles de la justicia informacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	69
Tabla 15	Niveles de comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	70
Tabla 16	Niveles de trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	71
Tabla 17	Niveles de la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	72
Tabla 18	Niveles de liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	73

Tabla 19	Contingencia de justicia organizacional según del comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	74
Tabla 20	Contingencia de justicia organizacional según el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	75
Tabla 21	Contingencia de justicia organizacional según la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	76
Tabla 22	Contingencia de justicia organizacional según liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	77
Tabla 23	Prueba de normalidad	77
Tabla 24	Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018	78
Tabla 25	Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018	79
Tabla 26	Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018	80
Tabla 27	Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018	81

Lista de figuras

		Página
Figura 1	Esquema de tipo de diseño	56
Figura 2	Niveles de la justicia organizacional de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	65
Figura 3	Distribución porcentual de los niveles de la justicia procedimental de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	66
Figura 4	Distribución porcentual de los niveles de justicia distributiva de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	67
Figura 5	Distribución porcentual de los niveles de justicia interpersonal de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	68
Figura 6	Distribución porcentual de los niveles de justicia informacional de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	69
Figura 7	Distribución porcentual de los niveles de comportamiento organizacional de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	70
Figura 8	Distribución porcentual de trabajo en equipo de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	71
Figura 9	Distribución porcentual de comunicación de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	72
Figura 10	Distribución porcentual de liderazgo de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	73
Figura 11	Contingencia de justicia organizacional según del comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	
Figura 12	Contingencia de justicia organizacional según el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018	

- Figura 13 Contingencia de justicia organizacional según la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018
- Figura 14 Contingencia de justicia organizacional según liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

Resumen

La presente investigación titulada “Justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María- 2018”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María -2018.

La investigación se realizó utilizando el diseño descriptivo correlacional, de corte transversal, determinándose la relación entre las variables planteadas. La población fue de 120 trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, los datos fueron recopilados a través de la técnica de la encuesta aplicándose dos cuestionarios, el de Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (EJOC) y cuestionario de comportamiento (Chiavenato), para la confiabilidad se utilizó alfa de Cronbach cuyos resultados fueron : ,938 y ,905 respectivamente.

Los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, Con respecto a la hipótesis general, se puede concluir de los resultados estadísticos obtenidos que en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.702 y que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Palabras clave: justicia organizacional, entorno organizacional, comportamiento organizacional.

Abstract

The present investigation entitled "Organizational justice and organizational behavior of the workers of the Pablo Bermúdez Polyclinic, Jesús María-2018", aimed to determine the relationship that exists between organizational justice and the organizational behavior of the workers of the Pablo Bermúdez Polyclinic, Jesús María -2018.

The investigation was carried out using the descriptive correlational design, of cross section, determining the relationship between the variables proposed. The population was 120 workers of the Pablo Bermúdez de Jesús María polyclinic, the data were collected through the survey technique by applying two questionnaires, the Colquitt Organizational Justice Scale (EJOC) and behavioral questionnaire (Chiavenato), The reliability was used Cronbach's alpha whose results were:, 938 and, 905 respectively.

The results found in this investigation was that the Value ** $p < .05$, With respect to the general hypothesis, it can be concluded from the statistical results obtained that as for the degree of correlation between the variables determined by the Spearman Rho 0.702 and that there is a significant and positive relationship between organizational justice and the organizational behavior of the workers at the Pablo Bermúdez Polyclinic, 2018.

Keywords: organizational justice, organizational environment, organizational behavior.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional existen estudios sobre la justicia organizacional siendo una variable importante de estudiar en toda organización la relación del empleado con el empleador sometidos juntos a las mismas condiciones jurídicas, siendo al mismo tiempo sujetos de derecho, la justicia organizacional hace referencia a las percepciones que los empleados tienen sobre lo justo y lo injusto dentro la organización a la que pertenecen. Las diferentes investigaciones realizadas al respecto tienen como base fundamental que si el empleado cree que está siendo justamente tratado, dicha creencia hará que mantenga actitudes positivas hacia el trabajo, hacia los jefes y los supervisores; en el caso contrario, si la percepción es negativa, ésta terminará generando tensiones, sentimientos de insatisfacción y desmotivación, que se traducirán en falta de productividad, disminución de la calidad y ausentismo. Colquitt (2001) asimismo el comportamiento organizacional cumple un papel importante en toda organización ya que el capital humano con sus predisposiciones, motivación deben ser adecuadas para la productividad de la organización.

A nivel nacional en toda organización se toma en cuenta el comportamiento organizacional como dinámica del éxito en las organizaciones según Chiavenato (2014) un aspecto fundamental para quien interaccione directa o indirectamente con una organización ya sea como miembro, cliente, etc. es conocerla bien como y cómo funciona para comprender sus manifestaciones, características y consecuentemente sus éxitos y fracasos. En el Perú las organizaciones están tomando en cuenta el capital humano como la suma de talentos que actúa en un entorno propicio para que pueda activarse y producir sus efectos, es ahí cuando entra el comportamiento organizacional. En la actualidad las instituciones buscan tener una alta productividad para generar una mayor rentabilidad; para ello se gestiona un compromiso con los trabajadores o empleados buscando las relaciones y/o interrelaciones humanas para conseguir un fin determinado para la misma.

Además, la institución coloca autoridades tomando en cuenta las diferentes áreas que la constituyen, pero deben de considerar las distancias que se crean entre los trabajadores, y como esto afecta las relaciones entre el individuo y la interacción con el grupo de trabajo. La institución debe de desarrollar el comportamiento organizacional en las autoridades que ocupan los niveles más altos de la jerarquía organizacional, haciendo de estos, líderes con empatía, cortesía, con un trato digno y respeto hacia los colaborados de la institución y promover la justicia organizacional. Debido a esto los trabajadores de las instituciones tienen

una percepción; sobre la transparencia en la designación de los puestos de dirección, promociones, aumento en los sueldos y sobre la justicia organizacional. Ya que, esto los motiva a mejorar el rendimiento en el trabajo o colaborador pues buscan equidad en la distribución no solo de los puestos encomendados sino también de los bonos, utilidades e incentivos que pueda proporcionar la institución.

En el Policlínico Pablo Bermúdez se encuentra evidencia claras y notables de la falta de comportamiento organizacional pues los colaboradores del centro de trabajo, no se identifican con el policlínico, se expresan en forma negativa del policlínico, se ausentan durante el trabajo, algunos de los trabajadores no asisten constante o buscan motivos (viajes, celebraciones oficiales, festejos de año nuevo, entre otras excusas) para pedir permiso, hay una muestra de desconsideración, carecen de respeto entre los pares de trabajo de la misma área o de otras áreas de trabajo, dentro del mismo nivel organizacional o de diversos niveles organizacionales, lo que en algunas ocasiones ha conllevado a agresiones verbales y hasta conflictos físicos.

También cabe mencionar que se percibe un descontento por la remuneración actual porque no hay un salario equitativo y justo entre ellos, consideran que son no informados de lo que sucede dentro del policlínico, que no son considerados dentro de la toma de decisiones; hecho que se traduce en que las labores no se desarrollen con normalidad pues es notorio la gran falta de interés por realizar las funciones que le corresponden a cada uno de los colaboradores o trabajadores de dicho policlínico, lo que podemos traducir como parte de la percepción de colaboradores que existe una falta de justicia organizacional.

1.2. Trabajos previos

Antecedentes internacionales.

Demirkiran, Taskaya y Dinc (2016) en su tesis titulada: *Sobre la relación entre la justicia organizacional y de las organizaciones comportamiento de la ciudadanía en los hospitales*, tuvo como objetivo determinar la justicia organizacional y los niveles de comportamientos de ciudadanía organizativa del personal de un hospital público en Turquía y poner a prueba la relación entre la percepción de la justicia organizacional y el comportamiento de ciudadanía organizacional. El tipo de investigación es no experimental con un diseño

correlacional. La muestra fue de 151 trabajadores del hospital público de Turquía. La teoría que sustento el trabajo fue de Colquit (2001) para la variable justicia organizacional. Concluyó que la justicia de los trabajadores de la salud está en un nivel bajo y moderado. Como resultado del estudio, se encontró que la percepción general de la justicia de los participantes se encuentra en un nivel alto, mientras que su percepción de comportamientos de ciudadanía organizativa está en un nivel moderado. El análisis de correlación es positivo y se determinaron las relaciones significativas entre las dimensiones de la justicia organizativa y comportamientos de ciudadanía organizativa. Los resultados del análisis de correlación indicaron que las variables justicia procedimental, justicia distributiva, justicia interaccional y justicia informativa, representan el 22,7% de cambio en el comportamiento de ciudadanía organizacional. Observó que sólo las dimensiones de la justicia procesal y justicia interactiva tiene un impacto significativo sobre el comportamiento de la ciudadanía organizacional.

Chen, Wu, Chang, Kung y Weng (2015) en su tesis titulada: *Justicia organizacional, la confianza y la identificación y sus efectos sobre el compromiso organizacional en personal de enfermería del hospital*, tuvo como objetivo determinar la relación entre la justicia organizacional, confianza en la organización, la identificación de la organización, y el compromiso organizacional y el esclarecimiento de la práctica de enfermería. Se aplicó a una muestra de 400 enfermeras registradas del hospital de enseñanza de Taiwán. La investigación siguió el diseño correlacional – transversal. La teoría base para las variables fue de Colquit (2001) y Chiavenato (2014). Se concluyó que en la justicia distributiva percibida por las enfermeras afecta de manera significativa y positivamente su confianza en la organización y la identificación de la organización, que tuvo la mayor relación con la justicia organizacional, el análisis de rutas reveló que las enfermeras están influenciadas positivamente por la confianza en la organización en el hospital, la confianza de gestión, y en los compañeros de trabajo. En términos de compromiso con la organización, la identificación de la organización tuvo el mayor efecto sobre el compromiso afectivo y tuvo el efecto más pequeño sobre el compromiso normativo. Las enfermeras que trabajan en los hospitales y que se identifican con la imagen y características del hospital, son propensos a exhibir trabajo de alta calidad y alta motivación de aprendizaje. Como resultado, es probable que muestren un comportamiento compromiso afectivo. La justicia organizacional percibido por enfermeras afecta de manera significativa y positivamente su confianza en la organización y la identificación de la organización confianza en la organización y la

identificación de la organización afectan de manera significativa y positivamente el compromiso organizacional. Se utilizó Spearman para comprobar las hipótesis donde la correlación fue de 0,56 y p menor de 0,05.

Fuentes (2015) en su tesis titulada *Comportamiento individual y clima organizacional*, tuvo como objetivo establecer la relación en que el comportamiento individual de las enfermeras interviene en el clima organizacional de los hospitales privados de la cabecera del municipio de San Pedro Sacatepéquez departamento de San Marcos. Los sujetos se determinaron como enfermeras, con edades entre 25 a 50 años. La investigación fue de tipo descriptivo. El instrumento empleado para este estudio consiste en una boleta de opinión, establecida por un cuestionario de 19 preguntas basadas en dos variables, con un número de diez indicadores para la primera variable y nueve para la segunda. La teoría que sirvió de sustento teórico fue Chiavenato (2009). Se concluyó: La relación del comportamiento individual en el clima organizacional es importante debido a que cada persona opera como un ser único que estimula su entorno y a la vez es estimulado de acuerdo a su percepción. Se determinó que el comportamiento individual tiene gran interés dentro del personal de enfermería, porque repercute en el criterio que se tiene sobre la imagen de la empresa a nivel global. Utilizó Spearman para la correlación los resultados fueron que existe una relación directa de 0,75. De acuerdo al clima organizacional, se estableció que el tipo de clima no es participativo, a pesar ser un ambiente positivo, no obstante se desconsideran los criterios de los trabajadores, así mismo se perciben carencias como el crecimiento dentro de la organización y planes de acción en caso de accidentes e incidentes que no permiten que se englobe en un clima organizacional modelo. Se determinó que no hay estudios previos sobre clima organizacional que indiquen como se ven afectados por el comportamiento individual, lo cual repercute dentro de los hospitales privados por no poseer un panorama claro del ambiente laboral, lo que denota la importancia de ejecutar un plan de acción.

Rodríguez, Salanova y Martínez (2014) este estudio la tesis titulado: *Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional*: una combinación ganadora, el objetivo de que tuvieron los investigadores fue estudiar la relación que existe entre la percepción individual de la justicia organizacional como variable independiente con los comportamientos de ciudadanía organizacional. Fue un tipo de estudio fue descriptivo correlacional. La teoría base fue sustentada por Collquitt

(2001). Se concluyó que existe una asociación entre la justicia organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional. Para realizar el trabajo de investigación tuvieron que contar con 144 sujetos que son los empleados de múltiples áreas ocupacionales de Puerto Rico. Los resultados que se obtuvieron a partir de los modelos de ecuaciones estructurales con Partial Least Squares logran confirmar las hipótesis que se plantearon. Cuando las personas perciben que son tratadas de forma justa en el trabajo se puede predecir que el comportamiento de ciudadanía organizacional mejoraría por parte de los trabajadores de una organización o empresa. Los resultados descriptivos fueron para la justicia organizacional 45% en el nivel alto, nivel medio 25% y en un nivel alto de 30%.

Ramos (2013) en su tesis titulada *Comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente*, tuvo como objetivo determinar el comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales región Noroccidente del país. El estudio fue descriptivo, con una muestra de 61 sujetos. Chiavenato (2009) fue el autor base para el sustento teórico. Se concluyó: El comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales región Noroccidente no es satisfactorio, por lo cual no se logran en su totalidad los objetivos propuestos. Se reveló que los colaboradores desconocen qué es el comportamiento organizacional. El comportamiento individual y grupal no es el adecuado, debido a diferentes factores tales como: actitudes, valores, costumbres, falta de trabajo en equipo y compañerismo. Se carece de un manual de valores institucionales, para su aplicación. El personal administrativo y operativo tiene la capacidad de utilizar técnicas para mejorar en su comportamiento organizacional. Los resultados descriptivos del comportamiento organizacional se encontró en un nivel bajo con 51%, nivel medio 18% y nivel bajo 31%.

Antecedentes nacionales.

Chávarry (2017) en su investigación titulada *Justicia organizacional y compromiso laboral de los servidores administrativos del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI, Lima – 2017*, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre justicia organizacional y el compromiso laboral de los servidores administrativos del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI, Lima - 2017. La metodología de la investigación es de tipo básico. Siendo de nivel descriptivo, correlacional

y de diseño no experimental de corte transversal. La teoría de la equidad (Adams, 1966), fue el sustento teórico de la investigación. Nuestra población estuvo formada por 49 servidores administrativos del SENAMHI. El tipo de muestra fue probabilístico aleatoria conformada por 32 servidores. La primera variable justicia organizacional, medida por evaluación de dicha variable por medio de un instrumento, acoplada y enmarcada a la realidad del estudio; la variable compromiso laboral que es la segunda variable del estudio también tuvo el mismo trato científico. Se concluyó, basado en la relación Rho de Spearman = 0,369 y un nivel de significancia de $p = 0,009$ que es menor a $\alpha = 0,05$, que la justicia organizacional se relaciona directa y significativamente con el compromiso laboral del SENAMHI.

Huamaní (2017) en su tesis titulada: *Motivación laboral y el comportamiento organizacional del personal de salud del Hospital de Emergencia José Casimiro Ulloa, 2017*, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre motivación laboral y el comportamiento organizacional del personal de salud del Hospital de Emergencia José Casimiro Ulloa. La metodología de la investigación es descriptivo correlacional de corte transversal, la muestra estuvo constituida por 169 personas conformado por los trabajadores, la técnica empleada para recolección de datos fue la encuesta; y el instrumento utilizado fue un cuestionario con escalamiento Likert. La teoría de los sistemas (Collado. 1997) fue el sustento teórico de la investigación. Se concluyó que cuando se tiene una motivación alta entonces el comportamiento organizacional resulta ser eficiente. Se puede determinar la existencia de una relación positiva moderada alta y significativa entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional del personal de salud. Los resultados demostraron que mientras aumenta la motivación laboral aumentará el comportamiento organizacional. Además, se determina la existencia de una asociación positiva y significativa entre la motivación laboral y el desempeño del personal de salud. Lo que logró comprobar que mientras aumenta la motivación laboral aumentara el desempeño de los trabajadores en las organizaciones sean de salud u otros rubros. La prueba de hipótesis se realizó con Spearman 0,82 y un p valor de 0,000 menor a 0,05 existiendo una relación significativa y directa.

Reyna (2017) en su tesis titulada *Justicia organizacional y la cultura organizacional de las enfermeras del Hospital Nacional Arzobispo Loayza Lima 2017*, tuvo como objetivo determinar la relación de la justicia organizacional y la cultura organizacional de las enfermeras del Hospital Loayza Lima 2017. Se empleó el método hipotético deductivo, bajo un enfoque cuantitativo dentro de un paradigma positivista, el tipo de investigación fue

sustantiva de nivel descriptivo – correlacional con un diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por el personal profesional de enfermería del hospital Loayza 2017. Se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio de 236 enfermeras. Se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario para la cultura organizacional para la justicia organizacional y escala de justicia organizacional de Colquitt (2001), con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach para ambos instrumentos. Se concluyó que existe una relación entre la justicia organizacional y la cultura organizacional de las enfermeras del hospital nacional Arzobispo Loayza 2017, puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,710 siendo una correlación alta.

Armijo (2016) en su tesis titulada *Percepción del comportamiento organizacional y condición laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan de Salinas. 2015*, tuvo como objetivo determinar la relación del comportamiento organizacional y la condición laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan de Salinas 2015. El tipo de investigación es básica de naturaleza descriptiva y correlacional. El diseño de la investigación fue de tipo no experimental: Corte transversal. La población para el periodo 2015 está conformado por: todos los técnicos de enfermería, personal administrativo nombrado y contratado que laboran en el Centro de Salud San Juan de Salinas según condición laboral en el 2015, conformada por 98 trabajadores. Técnica: encuesta, instrumento: Cuestionario de percepción del comportamiento organizacional y condición laboral. Con la información recogida se obtuvo la validez de constructo y la confiabilidad del instrumento, utilizándose el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS), versión 22. Bajo la teoría de las Relaciones Humanas desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores en una serie de estudios llevados a cabo en la planta de Hawthorne de la Electric Company, entre 1927 y 1932, Se utilizó el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman. Se concluyó que existe relación directa y significativa entre comportamiento organizacional y condición laboral en los profesionales del Centro de Salud San Juan de Salinas. $p = 0,00$. $P < 0,05$. Así como, en todas las demás dimensiones.

Herrera (2015) en su tesis titulada *Comportamiento organizacional de los trabajadores reincorporados del policlínico Miguel Grau, Lima – 2015*, tuvo como objetivo establecer el comportamiento organizacional de los trabajadores reincorporados del Policlínico Miguel Grau, Lima - 2015. La metodología utilizada para llevar a cabo esta

investigación ha sido de tipo básica, nivel descriptivo, diseño no experimental de corte transversal, puesto que permitió observar la realidad problemática en un tiempo determinado; acerca del comportamiento organizacional. La población para este estudio estuvo conformada por 50 trabajadores, muestra probabilística 50 trabajadores; se utilizó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario para establecer el comportamiento del individuo, grupo y estructura; haciendo un corte transversal se aplicó a los trabajadores reincorporados del Policlínico Miguel Grau. La teoría de la contingencia fue el sustento teórico del estudio. Utilizando para establecer la confiabilidad de los resultados Alfa de Cronbach, la cual arrojó 0.868 siendo fiable para la investigación y según los resultados obtenidos luego de aplicar la encuesta dirigida a los trabajadores reincorporados del Policlínico Miguel Grau, se concluyó que el 22.00% de los trabajadores perciben un nivel favorable en el comportamiento organizacional, un 54.00% un nivel medianamente favorable y un 24.00% un nivel desfavorable.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Bases teóricas de la justicia organizacional

Definición.

Robbins y Judge (2013), afirmaron que la justicia organizacional es la “percepción generalizada de lo que es justo en el lugar de trabajo; comprende las justicias distributiva, procedimental e interactiva” (p. 223).

De acuerdo con Patlán, Martínez y Hernández (2012), la justicia organizacional se define como:

El conjunto de percepciones de justicia que tienen los trabajadores en términos de lo que es justo o equitativo en la organización con respecto a: a) la distribución de procedimientos y decisiones que involucran a los trabajadores (Justicia distributiva), b) el trato que reciben los empleados (Justicia interaccional o de relaciones), y c) las normas y políticas que establecen los procedimientos y decisiones relacionados con los trabajadores (Justicia procedimental o de procedimientos). (p. 3).

Cropanzano, Stein y Nadisic (2011) señalaron que las percepciones de justicia organizacional se forman en función de los eventos que se experimentan en el trabajo. Estos eventos se juzgan a partir de referentes que habitualmente se denominan “normas”, “estándares”, “reglas” o “criterios” de justicia, que tienen una naturaleza subjetiva. Hollensbe, Khazanchi y Masterson (2008) afirmaron que cuando un evento, como el aumento de salario de un compañero de trabajo, es consistente con estos criterios de referencia, se juzga el evento como justo. Al contrario, cuando el evento no es consistente con estos criterios de referencia, el evento se juzga como injusto.

Colquitt (2001) mencionó que la justicia organizacional es “la percepción que los empleados tienen sobre lo que ellos consideran justo o injusto” con respecto al trato que ellos reciben dentro de una institución a la que pertenecen” (p. 386). Consideró que entre mejor y justo sea el trato que los empleados reciban por una institución o empresa más a gusto realizarán las labores que se les asigne. Pues los empleados esperan que el trabajo que realizan sea reconocido y remunerado.

Greenberg (1993) definió a la justicia organizacional como “la percepción que tienen los empleados sobre lo que es justo en la empresa o institución” y que el trabajador percibe la equidad cuando recibe el trato justo en el centro de labores” (p. 225).

Teorías de la justicia organizacional

Teoría de la consistencia cognitiva.

Esta teoría inicialmente conocida como “teoría de la disonancia cognitiva” fue elaborada por Festinger (1957), planteando que todas las personas poseen inherentemente sentimientos de equidad que se activan a través de un proceso de comparación social con su entorno; en caso de obtener una evaluación subjetiva o discrepancia cognitiva, se produce una situación de duda que ocasiona una tensión psicológica desagradable o disonancia cognitiva, que puede interferir con su capacidad de actuar, intentándolo resolver o reducir mediante un examen de los pros y contras de cada factor. La resolución de la disonancia ocurre cuando un factor es visto como más atractivo que otro, procediendo a una recalificación de sus creencias, valores y percepciones de forma que estén de acuerdo con la conducta a seguir.

La disonancia se activa en el individuo cuando confronta dos elementos cognitivos (información) sobre el mismo o sobre su entorno que son opuestos, procede a una valoración de la motivación y deseo de cada elemento apreciando la magnitud de la disonancia, que va a intentar reducir o eliminar mediante un cambio de conducta o mediante su justificación, para lo cual cambia su actitud ante un acto o distorsionar la información.

El individuo puede presentar resistencias a la reducción de la disonancia, por no reducir o eliminar mediante el cambio alguno de los elementos, no existiendo siempre esta reducción.

Teoría de la equidad.

Adams (1963) basándose en la teoría anterior, afirmó que los trabajadores de una empresa establecen juicios comparativos entre sus contribuciones laborales cuantitativas y cualitativas, (rendimiento, nivel de formación, de competencia, aportaciones, antigüedad, etc.) y lo que reciben por su empleo (salario, condiciones de trabajo, reconocimiento, promociones, etc.).

Cada individuo obtiene una ratio de esta comparación, que a su vez va a comparar con la obtenida por su percepción de las aportaciones y retribuciones de uno de sus compañeros de trabajo al que toman como referencia.

Este es un proceso subjetivo, en el cual cada persona atribuye un valor diferente a las contribuciones laborales y a las ventajas obtenidas, y de la comparación entre las respectivas ratio esfuerzo/recompensa, incluyéndose dentro de las recompensas todo lo que recibe el individuo considerado como valioso, tanto monetario como de valor social, surgiría caso de considerarlo relevante, una consideración de igualdad o de desigualdad.

Los sentimientos de desigualdad e injusticia crean una tensión en el individuo, que es proporcional a su magnitud, que motiva al individuo en su reducción de acuerdo al tamaño percibido de la desigualdad.

Este modelo ofrece la posibilidad de explicar que si un individuo se considera mal pagado o discriminado negativamente, difícilmente podrá mejorar su rendimiento,

posiblemente intentara reestructurar el equilibrio a través de un menor esfuerzo o racionalizarlo mediante un cambio de las comparaciones sociales.

Según Adams (1965), un individuo puede elegir entre varias estrategias para reducir los sentimientos de desigualdad, y elegirá la que le resulta más fácil: a) cambiar su rendimiento: aumentar o disminuir producción; b) cambiar sus recompensas: buscar un mejor sueldo u otros beneficios; c) cambiar sus pensamientos o percepciones para disminuir las desigualdades percibidas; d) cambiar el entorno laboral: obtener una transferencia, absentismo, etc.; e) involucrar a otras personas, pudiendo influir sobre los otros para cambiar su rendimiento; y, f) cambiar la base de comparación.

Greenberg (1987) desarrolló el concepto de justicia organizacional, planteando que la teoría de Adams se centra en el sentimiento de justicia distributiva, en donde el individuo se compara, bien con otros individuos que ocupan la misma posición en la empresa (equidad en el empleo), con trabajadores de distinto puesto (equidad de la compañía), con trabajadores de empleo similar de otras empresas (equidad ocupacional), con grupos de trabajadores que compartan alguna característica similar (equidad de cohortes), o se compare con el mismo tomando como referente su situación en algún momento (auto-equidad).

Sin embargo, Greenberg (1990) consideró que el individuo también evalúa el sistema de evaluación de rendimiento, la participación en el proceso y la forma en que se toman en consideración las atribuciones de recompensas laborales. Es decir junto al sentimiento de justicia distributivo existe un sentimiento de justicia en el procedimiento, de forma que el trabajador que recibe información, que participa en la toma de decisiones, que puede dar opiniones, hacer reclamaciones, etc., influenciará positivamente su sentimiento de equidad.

Teoría del aprendizaje social y el clima de justicia.

Bandura (1977) sugirió que las personas aprenden a partir de la observación del desempeño de personas a las que se considera como modelos dignos de crédito. Una de las premisas fundamentales de esta teoría es justamente que las personas no necesitan experimentar todas las acciones en primera persona. La capacidad cognitiva de las personas permite que éstas aprendan vicariamente, es decir, sin necesidad de que incurran en errores innecesarios. Este aprendizaje vicario ocurre formalmente, pero también informalmente. Como el aprendizaje puede ocurrir de forma informal es importante que las personas influyentes en las

organizaciones actúen de forma que sea consistente con las conductas y valores que éstas consideran apropiados y deseen promover.

Según la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977) existen cuatro componentes que guían el proceso de aprendizaje. El primer componente hace referencia a los denominados procesos atencionales. Para aprender es necesario que quien observa preste atención. El segundo componente hace referencia a la retención de las conductas observadas en las personas influyentes. Es decir, para aprender también es necesario retener información. Esta retención se realiza a partir de representaciones simbólicas, como las imágenes y la codificación verbal. El tercer componente tiene que ver con la capacidad del observador para reproducir abiertamente las conductas observadas. El último componente hace referencia al refuerzo y a los procesos de motivación. Para aprender es necesario estar motivado. Para este componente resultan claves las percepciones positivas y negativas que se han asociado a las conductas observadas en el modelo del cual se aprende. Este factor motivacional no sólo es importante para transferir lo observado a la práctica, sino también para estimular la recurrencia de los tres componentes mencionados anteriormente.

Cropanzano, Walumbwa y Aryee (2013), mostraron que el modo en el que las autoridades tratan a sus unidades de trabajo (clima de justicia propiciado por las figuras de autoridad) tiene una influencia sobre el modo en que los compañeros de trabajo se tratan unos a otros (clima de justicia entre compañeros). Estos resultados sugirieron que los empleados parecen aprender los comportamientos que observan en sus supervisores. Si el grupo es tratado justamente por el supervisor, los compañeros de trabajo tienden a tratarse justamente. Al contrario, si el trato que reciben por parte del supervisor es injusto, los compañeros de trabajo tienden a tratarse injustamente. Ahora bien, para que las organizaciones puedan facilitar la transferencia de conductas morales y evitar la transferencia de conductas inmorales resulta necesario identificar los factores que se ven involucrados en este proceso. En este sentido, una condición necesaria para que un colectivo de empleados aprenda y, posteriormente, replique las conductas que observa en sus supervisores es que los miembros del grupo interpreten del mismo modo aquello que ven. Es decir, difícilmente un grupo de empleados replicaría el comportamiento de su supervisor si, como grupo, no están de acuerdo en que el trato que reciben por parte de esta figura de autoridad es justo o injusto. El estudio de la justicia organizacional ha denominado al grado

de acuerdo que muestran los empleados de un mismo grupo como fuerza del clima de justicia.

Según Colquitt, Noe y Jackson (2002) desde el estudio de la justicia organizacional se ha hecho uso del concepto de fuerza del clima para comprender mejor los efectos de las variables a nivel grupal que se refieren a justicia. En general, estos esfuerzos han sido aplicados al estudio del clima de justicia propiciado por las figuras de autoridad. Mientras este tipo de clima resalta el nivel de justicia que recibe el grupo por parte del supervisor o la organización, la fuerza de este clima pone el énfasis en el grado de acuerdo que existe entre los empleados con respecto al nivel de justicia que recibe el grupo por parte de estas figuras de autoridad. Naumann y Bennett (2000).

Ahora bien, a partir de las contribuciones de la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977), se ha observado que el nivel de clima de justicia propiciado por las figuras de autoridad está relacionado con el nivel de clima de justicia presente entre los compañeros de trabajo. Cropanzano, et al. (2013).

Modelos de justicia organizacional

Modelo instrumental.

Básicamente, este planteamiento se fundamentó en que el individuo busca su “mejor interés personal”. En concreto, les mueve la búsqueda de control y/o el poder expresarse, aunque también se enfatizan los aspectos puramente monetarios (ganancias económicas). Así, el trato justo por parte de la organización podría ser instrumentalmente importante, en tanto que le permitiera al individuo tener el control de ciertos procesos organizacionales como la asignación de recompensas. Thibaut y Walker (1975).

Modelo relacional.

Este enfoque puso énfasis en el valor que tiene para la persona el sentirse parte del grupo (organización). Es decir, la pertenencia o afiliación a un grupo puede proporcionar un sentido de valor en sí mismo e identidad. Así, un trato equitativo mostraría la pertenencia, mientras que si es injusto demostraría lo contrario. Lind y Tyler (1988).

Modelo de virtudes morales.

Esta perspectiva enfatizó que la preocupación por la justicia surge, al menos en muchas personas, porque existe un respeto básico y se valora la dignidad humana. Además, lo que el individuo pretende es actuar de acuerdo a este respeto. Según Folger (1986), “hay veces en las que la virtud (sirve) como recompensa en sí misma” (p. 32).

Principios de la justicia

Según Rawls (2006) es posible la existencia perdurable, durante un tiempo prolongado, de una sociedad justa y estable de ciudadanos libres e iguales, los cuales permanecen profundamente divididos por doctrinas razonables, religiosas, filosóficas y morales, debido a que existe un procedimiento de naturaleza contractualista en el cual conviven una serie de individuos sobre los cuales ha caído un grueso velo de ignorancia situándolos en una posición original donde nadie sabe quién es, y lo único que conservan, además de la capacidad de razonar, son las nociones económicas (bienes escasos) y sociológicas (clases sociales) más elementales. Así, mediante un contrato social hipotético, establecerán la estructura básica de la sociedad en que vivirán. Así pues, por medio de este hipotético contrato se establecerán los principios de justicia que regirán la vida social, a través de un método que es justo por sí mismo.

Es decir, Rawls (2006) estableció a partir de su lógica contractual, dos principios que deben caracterizar a una sociedad justa. Estos dos principios están basados en la posición original según la cual los individuos bajo un velo de la ignorancia elegirían los principios de la justicia.

Los dos principios de la teoría de la justicia de Rawls (2006) son:

Principio de libertades o de distribución de igual número de esquemas de libertades para todos. Cada persona debe tener un derecho igual al esquema más extenso de libertades básicas que sea compatible con un esquema semejante de libertades para los demás.

Principio de diferencia. Las desigualdades económicas y sociales habrán de ser conformadas de modo tal que a la vez que: a) se espere razonablemente que sean ventajosas para todos, b) se vinculen a empleos y cargos asequibles para todos.

Factores que determinan la justicia organizacional

Vaamonde (2013) mencionó como factores que determinan la justicia organizacional:

Género.

Existen algunas diferencias en las percepciones de justicia entre hombres y mujeres. La explicación de estas diferencias recae en gran medida sobre el proceso de socialización de género. Omar (2006) observó relaciones positivas entre percepción de justicia procedimental y la pertenencia al género masculino, posiblemente por ser los hombres quienes dan a conocer con más vehemencia sus puntos de vista acerca de los procedimientos mediante los cuales se distribuyen los recursos y las recompensas. Además, las mujeres presentaron mayores percepciones de justicia interpersonal, lo cual señala que, aun cuando están tan atentas como los varones a cuestiones distributivas, se interesan en mayor medida por los aspectos sociales de la organización.

Edad y antigüedad laboral.

De acuerdo a Omar y Uribe (2011), las facetas sociales de la justicia organizacional (la justicia interaccional) serían priorizadas por los empleados mayores y con mayor antigüedad laboral. Quienes llevan más tiempo trabajando en la organización se sentirían tratados con mayor dignidad y respeto por parte de los encargados de aplicar los procedimientos (justicia interpersonal) y recibirían mayores explicaciones sobre las decisiones tomadas (justicia informacional). Estos resultados podrían deberse a una mayor habilidad de los empleados de mayor edad y antigüedad laboral para mantener la armonía interpersonal y para obtener acceso a la información sobre las decisiones distributivas y procedimentales adoptadas en su lugar de trabajo. Además, es probable que los empleados más antiguos, que acceden a mayores salarios, sean más sensibles a la faceta distributiva de la justicia organizacional.

Nivel educativo.

Omar y Uribe (2011) reportaron asociaciones significativas entre la escolaridad de los empleados y sus percepciones de justicia: a menor formación académica, y menor rango de puesto ocupado, menores las percepciones de justicia distributiva e informacional. Por el hecho de ocupar cargos de menor jerarquía, posiblemente debido a su menor nivel de calificación, estos empleados reciben menores beneficios y recompensas por parte de los gestores, y menores explicaciones sobre las decisiones tomadas, situación que contribuye a aumentar su sensación de escasa justicia en el seno de sus organizaciones.

Cargo organizacional.

Omar (2006), señaló que los puestos más altos se vinculan con mayores percepciones de justicia organizacional. Es esperable que quienes ocupan estas posiciones perciban mayores salarios, tengan mayor injerencia sobre los medios y los procedimientos adoptados para tomar las decisiones y dispongan de mayor acceso a las informaciones relativas a la organización. En consecuencia, tendrán mayores percepciones de justicia que empleados de menor jerarquía.

Sector organizacional.

Omar y Uribe (2011) informaron que los empleados de organizaciones públicas presentan mayores percepciones de justicia interpersonal e informacional; en tanto que los empleados de empresas privadas tienen mayores percepciones de justicia distributiva y procedimental.

Emociones.

Barsky, Kaplan y Beal (2011) manifestaron que los juicios sociales implican tanto aspectos cognitivos como emocionales, los especialistas de las organizaciones han destacado que los individuos reaccionan emocionalmente tanto a la equidad como a la inequidad en el trato y en las asignaciones a nivel laboral, y que estas reacciones tienen consecuencias actitudinales y comportamentales. Entonces las percepciones de justicia constituyen un proceso de evaluación cargado afectivamente, producto de la interacción de distintas experiencias en el lugar de trabajo.

Liderazgo.

Van Knippenberg, et al. (2007) señalaron que la equidad distributiva, procedimental y sobre todo interaccional de los líderes se asocia positivamente con criterios de liderazgo efectivo. Estas percepciones de justicia en el líder promueven respuestas afectivas y evaluativas en los seguidores, tales como compromiso, satisfacción, confianza. La equidad del líder es una condición fundamental para el buen funcionamiento de las organizaciones. Los líderes justos promueven mejores relaciones con sus seguidores, suscitan actitudes y emociones más positivas, siendo capaces de generar comportamientos más benéficos para la organización y sus miembros.

Confianza organizacional.

Colquitt, Conlon, Wesson, Porter y Ng (2001) encontraron que las dimensiones distributiva, procedimental e interaccional de la justicia se vinculan con la confianza en la organización, llegando a informarse correlaciones bastante fuertes entre tales constructos. La justicia procedimental puede servir de base para que los empleados desarrollen relaciones de confianza y de mayor involucración con su organización Hopkins y Weathington (2006) precisaron que la confianza también puede jugar un rol mediador en la relaciones entre justicia (distributiva o procedimental) y satisfacción, compromiso e intenciones de renunciar.

Importancia de la justicia organizacional

Condoy (2015) manifestó que la importancia del concepto de justicia y equidad en las organizaciones han sido reconocidas por profesionales de muy diversas disciplinas. La psicología organizacional en particular ha validado la idea que la justicia, es importante en todos los ambientes organizacionales, al observar cómo ella impacta sobre diferentes aspectos de una organización y qué repercusión tienen a corto y largo plazo.

A pesar de este implícito reconocimiento de la importancia de la equidad en el desarrollo de una organización, no es sino en los últimos 20 años cuando surgen teorías que tratan de explicar y aplicar conceptos de justicia para entender a las organizaciones.

Es así que se puede observar un interés creciente en el área de la psicología organizacional y la administración de recursos humanos. Lo cual no es sorprendente si se toma en cuenta las interrogantes que pueden surgir a raíz de la premisa de percibir la justicia organizacional en una empresa. El solo hecho que las personas trabajen por un salario sugiere que las organizaciones son instancias donde el concepto de justicia para los trabajadores es relevante no solo en el contexto organizacional sino también en el contexto social.

Por tanto, la importancia de estudiar la justicia organizacional radicaría en el impacto que estas reacciones tienen sobre los individuos y los resultados organizacionales, es decir, la relación existente entre la percepción y a sus vez el comportamiento de los trabajadores con los resultados o metas de la organización. Justicia organizacional ha sido usada para

predecir una amplia gama de conductas y actitudes que inciden en el éxito de las organizaciones como la rotación de personal, satisfacción laboral, desempeño, robo, etc.

Ámbitos de aplicación y promoción de la justicia organizacional

Vaamonde (2013) manifestó que los modelos y constructos de justicia organizacional han sido aplicados a una gran variedad de prácticas organizacionales. Entre ellas, se incluyen la selección de personal, la evaluación del rendimiento, los sistemas de recompensas, la gestión de la diversidad, la implementación de mecanismos de voz, la resolución de conflictos y los despidos.

Selección de personal. Gilliland (1993) citado en Vaamonde (2013), aplicó las teorizaciones sobre la justicia organizacional a la selección de personal. Definió un conjunto de reglas de la justicia procedimental específicamente para el contexto de la selección y las clasificó en tres categorías: a) las reglas formales están determinadas por el tipo y el contenido de las pruebas o los procedimientos de selección; b) las reglas de explicación se asocian al grado con que los aspirantes reciben explicaciones sobre el proceso de selección y las decisiones que fundamentan el mismo; y, c) las reglas de tratamiento interpersonal implican el grado de equidad percibido por los aspirantes en las acciones llevadas a cabo por las personas encargadas de la selección.

Evaluación del desempeño. En 1986, Greenberg aplicó la justicia organizacional al estudio de la evaluación del rendimiento, integrando las percepciones de justicia distributiva y procedimental en esta práctica. Posteriormente, la atención se centró en la participación de los trabajadores en el proceso de evaluación, estudiándose los comportamientos de voz y las posibilidades reales de retroalimentación. Smither, London y Reilly (2005) citados en Vaamonde (2013), comprobaron que cuando los empleados tienen “voz”, cuando pueden expresarse libremente, se sienten más satisfechos, ven el proceso como más justo y están más motivados para mejorar su desempeño. El aviso adecuado, escucha justa y sentencia basada en pruebas, han llevado a homologar la evaluación del rendimiento con el enfoque legal del “debido proceso”. La aplicación de la justicia organizacional se ha traducido entonces en una mayor comprensión de las prácticas de evaluación del desempeño.

Sistemas de recompensas y salarios. Necesitan alcanzar dos objetivos: motivar la performance individual y mantener la cohesión grupal. Si bien ambas metas son valiosas, la

investigación sobre la justicia distributiva indica que es difícil lograrlos simultáneamente. Los empleados que no reciben la compensación pretendida desean cambiar las cosas, aunque mantengan la lealtad con su empleador si perciben que los procedimientos para distribuir los salarios son justos.

Gestión de la diversidad. Una de las primeras aplicaciones de los principios de la justicia organizacional a la gestión de la diversidad fue un estudio realizado por Leck, Saunders y Charbonneau (1996) citados en Vaamonde (2013), quienes propusieron un modelo en el que las percepciones de justicia distributiva y procedimental inciden sobre las actitudes y los comportamientos de los empleados hacia la integración de individuos diversos mediante programas de acción afirmativa.

Resolución de conflictos. La resolución de conflictos se torna difícil cuando ambas partes son intransigentes. En estos casos, es recomendable que los gerentes o superiores escuchen a las dos partes e impongan una solución. Esta acción se denomina arbitraje y, si bien es bastante autocrática, preserva la justicia procedimental. Según Omar (2006), de este modo, un resultado desfavorable puede ser menos destructivo de lo que se puede imaginar.

Mecanismos de voz. Omar (2009) señaló que una de las principales estrategias para promover la equidad implica la organización y puesta en marcha de sistemas accesibles y efectivos de voz. Proporcionar medios controlados y viables de voz, para que los empleados expresen sus emociones y opiniones, reduce la probabilidad de aparición de emociones y respuestas negativas y dañinas para la organización y sus miembros. Coetzee (2005) citado en Vaamonde (2013), señaló que los mecanismos de voz cumplen dos roles fundamentales en garantizar la justicia procedimental: a) un rol preventivo, es el proceso mediante el cual las organizaciones crean mecanismos que permiten a los trabajadores expresar sus puntos de vista sobre las políticas, los procedimientos y las decisiones en materia de gestión organizacional; y, b) un rol correctivo, provee a los empleados la chance para expresar sus opiniones y preocupaciones acerca de una decisión ya tomada; posibilita cuestionar las prácticas organizacionales, solicitar mayor información sobre un proceso implementado y promover un cambio que favorezca a todos los involucrados, reduciendo los niveles de insatisfacción y distrés vivenciados ante la injusticia organizacional.

Despidos. Junto con las cesantías pueden tener efectos devastadores. El evento puede ser más negativo aún si viene acompañado por un sentimiento de injusticia. Por esto, Mladinic e Isla (2002) citados en Vaamonde (2013), sostuvieron que la forma en que las empresas manejan los despidos influye fuertemente en la percepción de justicia que tienen tanto los trabajadores despedidos como los trabajadores no despedidos en relación con la organización.

Consecuencias de la percepción de la justicia organizacional

La percepción de justicia en relación a la justicia distributiva, procedimental e interaccional, parecen tener ciertos alcances e impactos en los comportamientos y conductas de los colaboradores.

Olmo (2012) indicó que desde la teoría de las expectativas los colaboradores se sienten motivados, cuando consideran que sus actividades cotidianas se traducirán en la consecución de un buen rendimiento y que sus actuaciones se traducirán en resultados como el incremento salarial o promoción en la empresa.

Olmo (2012), en relación a la justicia procedimental, señaló que cuando los colaboradores de una organización no perciben que los procedimientos utilizados para distribuir los resultados son adecuados y correctos para todos o más aún cuando los empleados creen que un determinado sistema de recursos humanos es sesgado, en esta organización, los empleados pueden creer que son capaces de tener un buen rendimiento, pero no pueden estar seguros de que por sus resultados recibirán la respectiva recompensa. Los empleados no estarán motivados para invertir un gran esfuerzo en el trabajo si piensan que su rendimiento no será evaluado de manera justa y que no recibirá los resultados que ellos consideran merecer.

Para Olmo (2012) desde la perspectiva de la teoría de la equidad, la motivación de los colaboradores se ve afectada cuando las percepciones de justicia procedimental son poco percibidas. Los empleados pueden creer que sus aportaciones laborales a la organización no son lo suficientemente valoradas o que desde el punto de vista de un equipo de trabajo los resultados no serán distribuidos en base a las aportaciones relativas de cada uno. Bajo estas circunstancias, los colaboradores no estarán motivados para hacer aportaciones más allá de

lo que se les solicita, porque no hay garantía de que estas vayan a traducirse en respuestas favorables por parte de la organización.

La percepción de justicia procedimental, toma interés en cualquier estudio, cuando los resultados, como salarios y beneficios, son relativamente bajos, es decir, cuando hay pocas recompensas para distribuir entre los empleados. Cuando las personas consideran tener altos niveles de recompensas, posiblemente la percepción de justicia procedimental sea justa, independientemente de si los procedimientos establecidos para la distribución de las mismas son realmente equitativos.

Sin duda, identificamos factores macro sistemáticos y factores independientes que nos ayudan a saber los consecuentes de la justicia organizacional, que generalmente se encuentran asociados con el compromiso organizacional, el desempeño del trabajo, el comportamiento y la satisfacción laboral, sin dejar de considerar que cuando las percepciones de justicia organizacional son bajas, hay un mayor potencial para que se produzcan y desencadenen conductas laborales contraproducentes que son aquellas conductas que no son coherentes con los valores de la organización y tienden a afectar en las actividades laborales de los colaboradores.

Dimensiones de la justicia organizacional

Dimensión 1: Justicia procedimental.

Según Colquitt (2001) la justicia procedimental hace referencia a cuán justo son los procesos que se ponen en marcha para llevar a cabo las distribuciones en la institución, refiriendo a la justicia de los medios utilizados para determinar los procedimientos que se deben de seguir en las organizaciones.

La justicia procedimental no se refiere solo a la percepción de los trabajadores sino de los procesos que están determinados dentro de la organización, quiere decir, a las políticas internas o los protocolos que se deben de seguir en una organización para designar al personal que ocupara los niveles más altos dentro del organigrama de la organización.

Omar (2006) definió a la justicia procedimental como “la justicia de los medios usados para determinar las distribuciones. Se refiere al contenido de las distribuciones y a la justicia de los fines o resultados alcanzado”. (p. 208).

Para Greenberg (1993) la justicia procedimental es obrar de forma justa en los procesos (métodos, instrumentos) utilizados para la toma de las decisiones relacionadas a la selección, promoción de personal dentro de una institución o empresa.

Según Forger y Konovsky (1989) que los procedimientos considerados como justos eran aquellos en los que los individuos tenían voz en los procesos que los afectaban. Los juicios sobre las prácticas de justicia procedimental empresarial, están asociados generalmente a personas con algún grado de autoridad o potestad para determinar métodos, procedimientos, estrategias, programas o los criterios para formularlos.

De acuerdo con Leventhal, Karuza y Fry (1980) citados en Hernández, et al. (2015), los procedimientos son susceptibles de ser considerados justos si se ajustan a seis elementos: deben ser coherentes, libres de prejuicios, precisos, corregibles, deben representar a todos los problemas y deben prevalecer sobre la base de las normas éticas.

Dimensión 2: Justicia distributiva.

Colquitt (2001) definió la justicia distributiva al “contenido de las distribuciones y a la justicia de los fines o resultados alcanzados” (p. 387).

Para Greenberg (1993) la justicia distributiva tiene que ver con la percepción de un reparto adecuado de los resultados o las consecuencias derivadas del proceso de selección.

Según Moorman (1991) citado en Hernández, et al. (2015), la justicia distributiva es percibida respecto a diferentes aspectos del trabajo: nivel de salario, horario de trabajo, carga de trabajo y asignación de responsabilidades.

Omar (2006) mencionó que la justicia distributiva que hace referencia a “las distribuciones de recompensas (aspectos tangibles) dentro de la organización” (p. 209).

Folger y Cropanzano (1998) definieron a la justicia distributiva como “la idea de que existe una relación de intercambio bidireccional donde cada una de las partes proporciona algo a la otra de las partes esperando una compensación” (p. 71).

Los individuos evalúan los resultados en relación a cierta regla de distribución, donde las personas deben tener igual oportunidad de obtener una recompensa dada. El que los individuos reciban realmente lo que necesitan es lo que definiría lo justo.

En resumen, la justicia distributiva se centra en cómo el trabajador percibe la manera en que se distribuyen los resultados. Esta dimensión de la justicia en la organización se deriva de la equidad en los salarios o las promociones.

Dimensión 3: Justicia interpersonal.

Colquitt (2001) definió la justicia interpersonal como la “sensibilidad social, concierne al grado con que los supervisores tratan de forma respetuosa y digna a las personas afectadas por sus decisiones y procedimientos distributivos” (p. 388).

Bies y Moag (1986) citados en Hernández, et al. (2015), denominaron justicia interpersonal cuando los procedimientos son implementados y se producen con diferentes niveles de calidad, que se refleja en el grado en que las personas reciben un trato amable, digno y respetuoso por parte de los directivos de la organización.

Moorman (1991) citado en Hernández, et al. (2015), definió la justicia interpersonal como el grado en el cual los empleados sienten que sus necesidades son consideradas y que existen explicaciones adecuadas para la toma de decisiones.

Dimensión 4: Justicia informacional.

Para Colquitt (2001) la justicia informacional se refiere a “la explicación acerca del racional de las decisiones tomadas por los supervisores” (p. 389).

Alude a los juicios relacionados con la posibilidad de recibir información clara, oportuna y suficiente sobre procedimientos, normas y políticas, de parte de personas con autoridad.

Para Toro, Londoño, Sanín, y Valencia (2010) tiene que ver con la particularidad en ver lo referente al porqué de la toma de ciertas decisiones, de la implementación de los procedimientos o el porqué de la distribución: la información que recibe una persona en su organización sobre la manera como debe hacer su trabajo, las expectativas que tiene la organización sobre el mismo, la percepción de su desempeño, los conductos regulares, las normas, políticas y procedimientos, entre otros, determina en gran medida la calidad de su trabajo.

Este tipo de justicia está estrechamente ligado a la facilitación de apoyos en personas con alguna discapacidad para que puedan acceder a esta información, lo cual sugiere un reto a la creatividad de las empresas y a la diversificación de sus procesos de comunicación.

Bases teóricas del comportamiento organizacional

Definición de comportamiento organizacional

Alles (2013) entendió el comportamiento organizacional como todo aquello que se relaciona con las personas que forman parte de las organizaciones y que tiene que ver con su forma de actuar, individual o grupalmente, en sus diferentes roles.

Según Robbins y Judge (2013) se refiere al comportamiento que tienen los individuos, los grupos y la estructura dentro de la organización, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Muestra elementos como motivación, liderazgo, comunicación, satisfacción y valores. Permite coordinar dinámicas para tener buenas relaciones interpersonales.

Para Dailey (2012) el comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización.

De acuerdo con Amoros (2011) el comportamiento organizacional constituye un campo de estudio que “se encarga de estudiar el impacto que los individuos, grupos y la

estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, además aplica todo su conocimiento en hacer que las organizaciones trabajen de manera eficiente” (p. 103).

Slocum (2010) manifestó que el comportamiento organizacional es el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y las prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones.

Chiavenato (2009) manifestó que el comportamiento organizacional estudia la dinámica y el funcionamiento de las organizaciones. Define las bases y las características generales de su funcionamiento. Además, cada una tiene su propia cultura organizacional, es decir, un conjunto de creencias, valores y comportamientos que caracterizan su funcionamiento. El primer paso para conocer el comportamiento de una organización es analizar su entorno y su ambiente interno, es decir, su diseño y cultura organizacionales.

Teoría “X” y “Y” del comportamiento organizacional

McGregor (1960) propuso dos teorías contrapuestas de dirección; en la primera, los directivos consideran que los trabajadores sólo actúan bajo amenazas, y en la segunda, los directivos se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

Después de observar la manera en que los gerentes tratan con sus empleados, McGregor (1960) concluyó que la opinión de aquellos sobre la naturaleza humana se basa en un conjunto de premisas con las que moldean su comportamiento hacia sus subordinados.

La teoría X es un conjunto tradicional de supuestos sobre la gente. Supone que a la mayoría de la gente le disgusta el trabajo y, de ser posible, lo evita. Así, se ve en los trabajadores a seres inclinados a restringir la producción, con poca ambición y que tratan de evitar la responsabilidad en la medida de lo posible. Se supone que son relativamente egoístas, indiferentes a las necesidades organizacionales y resistentes al cambio. Los premios comunes no mitigan este desagrado natural por el trabajo, así que la administración se ve casi forzada a ejercer la coacción, el control y a amenazar a los empleados para obtener un desempeño satisfactorio.

La teoría Y implica un enfoque más humanista y de mayor respaldo en el manejo de la gente. Supone que la gente no es perezosa en sí misma. Esa impresión es resultado de sus experiencias con organizaciones menos ilustradas, y si la administración aporta el ambiente adecuado para liberar su potencial, el trabajo será tan natural para ellos como el juego recreativo o el descanso y el relajamiento. Conforme a los supuestos de la teoría Y, la administración supone que los empleados son capaces de ejercer su propio sentido de dirección y control al servicio de los objetivos con los que están comprometidos. El papel de la administración es procurar un ambiente en que se libere el potencial de la gente en el trabajo.

En la teoría X se supone que las necesidades de orden inferior dominan a los individuos. En la teoría Y se asume que rige las necesidades de orden superior. McGregor (1960) tuvo la convicción de que las premisas de la teoría Y son más validas que la teoría X. Por lo que propuso ideas como la toma participativa de decisiones, puestos de trabajo de responsabilidad y estimulantes, así como buenas relaciones en los grupos, como medios para aumentar al máximo la motivación laboral de los empleados.

Según McGregor (1960) siempre habrá diferencias importantes entre la gente, así que unos cuantos individuos cumplen con los supuestos de la teoría X. Sin embargo, casi todos los empleados tienen algún potencial de crecimiento en su capacidad y el desempeño que demuestran. Por tanto, el gerente necesita cambiar a un conjunto totalmente nuevo de supuestos sobre las personas, basado en la investigación emergente de las ciencias de la conducta.

Modelos de comportamiento organizacional

Newstrom (2011) manifestó que en la práctica, están sujetos a cambios por evolución; son una función de las necesidades prevalecientes de los empleados; hay una tendencia hacia los modelos más recientes; y se puede aplicar con éxito cualquiera de los modelos a algunas situaciones. Además, los modelos se modifican y extienden en diversas formas.

Modelo autocrático.

Según Newstrom (2011) el modelo autocrático depende del poder. Quienes se hallan al mando deben tener el poder de ordenar, lo que significa que se sancionará al empleado que no siga las órdenes.

En un ambiente autocrático, la orientación de los administradores es la autoridad oficial, formal. Esta autoridad se delega por el derecho de mando sobre la gente a la cual se aplica. La administración cree que sabe lo que es mejor, y que la obligación del empleado es acatar las órdenes. Supone que hay que dirigir, persuadir y presionar a los empleados para que trabajen, y que lograrlo es tarea de la administración. Ésta piensa; los empleados obedecen. Este punto de vista convencional de la administración genera un estricto control de los empleados en el trabajo, siendo intensamente rechazado por muchos.

En condiciones autocráticas, la orientación del empleado es la obediencia a un jefe, no el respeto. El resultado psicológico para los empleados es la dependencia de su jefe, cuyo poder de contratar, despedir y “hacerlos sudar” es casi absoluto. El patrón paga salarios mínimos porque los empleados rinden un desempeño mínimo. Éstos están dispuestos a rendir un desempeño mínimo porque deben satisfacer las necesidades de subsistencia de ellos y sus familias. Newstrom (2011).

Modelo de custodia.

Newstrom (2011) manifestó que conforme los administradores comenzaron a estudiar a sus empleados, pronto reconocieron que aunque los empleados administrados en forma autocrática no realimentaban verbalmente a sus jefes, no cabía duda de que “sí reflexionaban”.

Un enfoque de custodia exitoso depende de los recursos económicos. La orientación resultante de los administradores es hacia el dinero para pagar sueldos y prestaciones. Como las necesidades físicas de los empleados ya se satisfacen razonablemente, el patrón considera las necesidades de seguridad como fuerza motivadora.

El enfoque de custodia produce en los empleados dependencia de la organización. Más que ser dependientes del empleador para ganarse el salario semanal, los empleados dependen ahora de las organizaciones para su seguridad y bienestar. Si los empleados tienen un excelente seguro de gastos médicos donde trabajan, no pueden darse el lujo de renunciar, aunque vean mejores perspectivas en otra parte.

Los empleados que trabajan en un ambiente de custodia se preocupan por sus premios y prestaciones económicas. Como resultado del trato que reciben, se sienten bien

atendidos y razonablemente contentos. Sin embargo, no siempre esta complacencia produce una fuerte motivación; puede producir sólo una cooperación pasiva. El resultado tiende a ser que los empleados no manifiesten un desempeño mucho más eficaz que con el antiguo enfoque autocrático. Newstrom (2011).

Modelo de apoyo.

Según Newstrom (2011) tuvo sus orígenes en el “principio de relaciones de apoyo” de Likert (1967), quien manifestó que el liderazgo y otros procesos de la organización deben ser tales que aseguren una probabilidad máxima de que, en todas las interacciones y las relaciones con la organización, cada miembro vea, a la luz de sus antecedentes, los valores y las expectativas, y que considere que es una experiencia de apoyo mediante la cual pueden construir y mantener su sentido de valor e importancia personales.

El modelo de apoyo depende del liderazgo en lugar del poder o el dinero. Mediante el liderazgo, la administración aporta un ambiente que ayuda a los empleados a crecer y lograr, en beneficio de la organización, las cosas de las que son capaces. El líder supone que los trabajadores no son pasivos por naturaleza ni se resisten a las necesidades organizacionales, sino que son así por un ambiente de trabajo que ofrece un apoyo inadecuado. Ellos asumirán la responsabilidad, desarrollarán el impulso para hacer su propia contribución y buscarán mejorar si la administración les da la oportunidad. Por tanto, la orientación de la administración es apoyar el desempeño del trabajo del empleado más que sólo apoyarlo mediante la oferta de prestaciones, como en el enfoque de custodia.

Como la administración apoya a los empleados en su trabajo, el resultado psicológico es un sentimiento de participación e intervención en las tareas de la organización. Los empleados dicen “nosotros” en lugar de “ellos” cuando se refieren a su organización. Se motivan con más fuerza que con modelos anteriores porque sus necesidades de estatus y reconocimiento se satisfacen mejor. Newstrom (2011).

Modelo colegiado.

De acuerdo con Newstrom (2011) depende de que la administración construya un sentimiento de asociación con los empleados. El resultado es que los empleados se sienten necesarios y útiles. También creen que los administradores hacen su propia contribución, así

que es fácil aceptar y respetar su papel en la organización. Se considera que los administradores son contribuyentes conjuntos, más que jefes.

La orientación de la administración es hacia el trabajo en equipo. El administrador es el entrenador que forma un mejor equipo. La respuesta del empleado a esta situación es la responsabilidad. Por ejemplo, los empleados producen un trabajo de calidad no porque el administrador lo diga o porque el inspector los detecte si no lo hacen, sino porque tienen un sentido interno de obligación de entregar alta calidad a los demás. También sienten la obligación de mantener las normas de alta calidad que genere buena reputación a su trabajo y a su compañía.

El resultado psicológico del enfoque colegiado en el empleado es la autodisciplina. Al sentirse responsables, los empleados se disciplinan a sí mismos para lograr un desempeño del equipo. En esta clase de ambiente, los empleados sienten por lo general algún grado de satisfacción, valor de su contribución y autorrealización, si bien en grados modestos en ciertos casos. Esta autorrealización genera un entusiasmo moderado en el desempeño.

Modelo de sistemas.

Para Newstrom (2011) reflejó los valores propios del comportamiento organizacional positivo, que se centra en identificar, desarrollar y administrar las fortalezas psicológicas de los empleados. En este enfoque, los administradores centran su atención en ayudar a los empleados a desarrollar sentimientos de esperanza, optimismo, seguridad en sí mismos, empatía, fiabilidad, estima, valor, eficacia y elasticidad.

Los administradores que aplican el modelo de sistemas protegen y cultivan con cuidado a sus empleados para desarrollar una cultura positiva en el sitio de trabajo que produzca el éxito organizacional y empleados comprometidos.

Las personas de todos los niveles necesitan adquirir y demostrar inteligencia social, la cual tiene cinco dimensiones: a) empatía: apreciación por los demás e interrelación con ellos; b) presencia: proyectar el valor propio en el comportamiento personal; c) radar situacional: capacidad de interpretar las situaciones sociales y responder apropiadamente; d) claridad: usar el lenguaje con eficacia para explicar y persuadir; y, e) autenticidad: ser “real” y transparente, y proyectar honradez.

En el modelo de sistemas, los administradores tratan de comunicar a los trabajadores que son parte importante de todo el sistema, que se preocupan sinceramente por el trabajador. El papel de un administrador se convierte en el de facilitar los logros de los empleados mediante diversas acciones.

En respuesta, muchos empleados adoptan la meta de eficacia organizacional y reconocen las obligaciones mutuas entre compañía y empleado desde el punto de vista de sistemas. Experimentan un sentido de apropiación psicológica de la organización y sus productos o servicios, es decir, tienen sentimientos de posesividad, responsabilidad, identidad y sentido de pertenencia. Los empleados con sentido de apropiación van más allá de la autodisciplina del enfoque colegiado hasta llegar a un estado de automotivación, en el que asumen responsabilidad por sus propias metas, acciones y resultados. En consecuencia, las necesidades del empleado que se satisfacen son de amplio espectro, pero suelen ser las necesidades de orden superior. Este nuevo modelo estimula la pasión y el compromiso de los empleados con las metas organizacionales. Se sienten inspirados; se sienten importantes; creen en la utilidad y viabilidad de su sistema para el bien general. Sus esperanzas e ideales se construyen alrededor de lo que logra el sistema, más que sólo en lo que como individuos pueden hacer. Newstrom (2011).

Niveles de análisis del comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional presenta tres grandes niveles: individual, grupal y sistema organizacional.

Nivel individual.

Franklin y Krieger (2012) visualizaron el comportamiento organizacional de un individuo como parte constitutiva de la fuerza de trabajo de una empresa. Esta perspectiva toma en cuenta que el comportamiento en el trabajo dependerá de aspectos personales, tales como el sexo, la edad, el estado civil, contextura física, etc.; así como de factores de aspectos propios de la personalidad, como la estabilidad emocional, actitud, valores; de características formativas, como por ejemplo, el nivel de preparación académica, de habilidad, de habilidad, la experiencia; y de la posición que ocupe el trabajador en la jerarquía organizacional, dado que entre mayor responsabilidad posea, su comportamiento influirá más en los procesos organizacionales.

Nivel grupal.

Según Franklin y Krieger (2012) para este nivel de comportamiento se toman en cuenta las habilidades de los miembros de la empresa para desarrollar, apoyar, y dirigir grupos y equipos, de tal manera que se logren alcanzar las metas organizacionales. Bajo este orden de ideas, y con el fin de que las iniciativas destinadas al manejo efectivo de este recurso funcionen, se debe: 1) saber bajo cuáles circunstancias es conveniente integrarlo y cuál es el tipo que se debe adoptar; 2) definir la forma de interactuar; 3) perfilar un proceso de toma de decisiones acorde con su estructura; 4) solucionar los conflictos y minimizar la ocurrencia de estrés; 5) fundir las responsabilidades individuales y grupales, de tal modo que se ejerza un auténtico liderazgo; y 6) evaluar el desempeño de los integrantes, para determinar el grado de logro de las metas, y tomar los correctivos apropiados u otorgar los incentivos adecuados¹⁸.

Sistema organizacional.

De acuerdo con Franklin y Krieger (2012) corresponde a la manera de abordar el comportamiento organizacional bajo un enfoque en el que se analiza el desempeño de una sola entidad social-empresarial orientada a la consecución de metas, por medio de un sistema coordinado, estructurado y vinculado con el medio. Esta unidad está integrada por grupos, procesos, departamentos, funciones, puestos, políticas, normas, que permiten el manejo de los recursos humanos y de su cultura organizacional.

Factores determinantes del comportamiento organizacional**Productividad.**

Robbins y Judge (2013) consideraron productiva a la organización que logra sus metas al más bajo costo. En su opinión, la productividad implica considerar tanto a la eficacia como a la eficiencia.

No se puede hablar de productividad solo en términos de grupo. A nivel individual también existe. Chiavenato (2009) también la llamó “desempeño” y la definió como “la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones” (p. 12), es decir, se hace evidente que el desempeño individual repercute en los grupos de trabajo y por ende a la organización.

Ausentismo.

Es la inasistencia al trabajo, lo que se traduce en costos e interrupciones enormes para las empresas. Para Chiavenato (2009) el ausentismo se refiere “al número de personas que faltan a trabajar, a la frecuencia y motivos con que lo hacen, y a la cantidad de tiempo de trabajo perdido por dicha causa” (p. 12).

Según Chiavenato (2009) es evidente que el ausentismo genera altos costos a las empresas; y como también señala Robbins (2013) la mayoría de faltas sí tienen un efecto negativo. Pero aun así, no todas las ausencias son malas: algunas son voluntarias y otras involuntarias. La mejor forma de combatirlo es a través del compromiso con la organización, el mismo que “incrementa la disponibilidad de fuerza de trabajo” Chiavenato (2009, p. 12).

Rotación.

Según Robbins y Judge (2013) es el retiro permanente de personal dentro de una organización, lo que puede generar altos costos de reclutamiento, selección y capacitación si la rotación es alta. Por su parte, Chiavenato (2009) agregó que “la rotación perjudica la eficiencia de la organización y puede indicar que se está perdiendo capital humano que se va a otras organizaciones” (p. 12). También cabe decir que no es recomendable un índice de rotación cero o de rotación nula, ya que le da mucha rigidez a la organización.

Robbins y Judge (2013) manifestaron que la rotación puede originarse en el trabajador o en la organización, por reducción de personal o por desempeño insuficiente. Si se trata de personas de bajo rendimiento o conflictivas, según Chiavenato (2009), la rotación es positiva, ya que permite refrescar con ideas nuevas y frescas a la organización.

Satisfacción en el trabajo.

Chiavenato (2009) sostuvo que “la satisfacción en el trabajo hace referencia a cómo se siente la persona dentro de la organización” (p. 13). Mientras que Robbins y Judge (2013) lo definieron como “positivo” respecto del trabajo. Ambos autores coinciden en que la satisfacción en el trabajo representa una actitud en vez de un comportamiento.

La importancia de la satisfacción radica, como dijo Chiavenato (2009) en que una empresa con un alto grado de satisfacción en el trabajo “ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su

compromiso” (p. 13); y aunque no esté claramente establecido que los empleados satisfechos son más productivos, las organizaciones deben considerar también la calidad de vida de sus empleados. Robbins y Judge (2013).

Factores individuales del comportamiento organizacional

Existen seis características que están bien enraizadas en la persona una vez que se integra a la fuerza de trabajo. Estas son:

Características biográficas.

Son las que se obtienen de la información disponible de cada empleado. Según Robbins y Judge (2013), entre las principales tenemos:

Edad. Cualidades como la experiencia, criterio, ética de trabajo sólida y compromiso con la calidad aumentan con la edad, ya que conforme avanza la edad se reducen las oportunidades de empleo. Ello asegura que haya menos rotación, ya que más tiempo de trabajo asegura un mejor sueldo y beneficios, así como una pensión importante al retiro.

Género. No se aprecian demasiadas diferencias entre hombres y mujeres en lo que respecta a productividad, solución de problemas, motivación o aprendizaje. Se puede afirmar que en relación con la autoridad, las mujeres la aceptan de mejor forma y que los hombres son más ambiciosos y más agresivos en sus decisiones, pero no en mayor grado.

Antigüedad. Esta dimensión hace referencia al tiempo que viene trabajando un empleado. Mientras más tiempo tiene el empleado en la empresa hay menos ausentismo y menos probable es que renuncie. Robbins y Judge (2013).

Aptitud.

Robbins y Judge (2013) definieron aptitud como “la capacidad que tiene un individuo para llevar a cabo las diferentes tareas de un trabajo” (p. 52). Mientras que para Chiavenato (2009) “es el potencial de cada persona para aprender determinadas habilidades o comportamientos” (p. 190).

Según Chiavenato (2009), las aptitudes de una persona están compuestas por dos factores: a) aptitudes intelectuales, son necesarias para pensar, razonar y resolver problemas; y, b) aptitudes físicas, son importantes porque permiten realizar bien el trabajo.

En la medida que se evalúe qué aptitudes necesita cada puesto, puede aprovecharse mejor este resultado y colocar a las personas correctas para realizarlo.

Valores.

Ascencio (2011) manifestó que cada persona tiene escalas de valores y los prioriza de acuerdo a su importancia. Entre ellos tenemos: libertad, placer, respeto de sí mismo, honestidad, obediencia e igualdad. Las organizaciones saben que valores sólidos en sus empleados, se traducen en actitudes y conductas aceptables.

Dailey (2003) afirmó que “los valores constituyen la base del comportamiento ético - empresarial” (p. 12); y mencionó que la forma como se aplican los valores depende de en qué sociedades se desarrollen estos, ya que las culturas internacionales tienen acepciones distintas sobre la moral y la ética.

Actitudes.

Robbins y Judge (2013) definieron las actitudes como “enunciados de evaluación, favorable o desfavorable, de los objetos, personas o eventos que reflejan cómo se siente alguien respecto de algo” (p. 70). Las actitudes se encuentran definidas por tres componentes: a) el cognitivo, es la descripción de la actitud o la creencia de cómo son las cosas; b) el afectivo es la parte emocional o sentimental; y, c) del comportamiento, es la forma como se direcciona ese comportamiento hacia alguien o algo.

Hellriegel y Slocum (2009) afirmaron que es muy difícil separar la personalidad y las actitudes. No se puede ver ninguna de las dos, pero sí los resultados de cada una a través del comportamiento de una persona.

Emociones.

Robbins y Judge (2013) señalaron que las emociones son sentimientos intensos que se dirigen a alguien o algo. Los expertos consideran que tienen menor duración que los estados de ánimo. Tienden a manifestarse a través de expresiones faciales. Al respecto, Chiavenato

(2009) sostuvo que “las personas reaccionan en forma emocional. Es raro que las personas sean neutrales ante lo que perciben o experimentan” (p. 187).

Ascencio (2011) recalcó que las organizaciones que interpretan la importancia de las emociones “mejorarán significativamente su capacidad de explicar y pronosticar el comportamiento de sus empleados” (p. 88).

Percepción.

Robbins y Judge (2013) afirmaron que “es el proceso por el que los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos con objeto de asignar significado a su entorno” (p. 166). Sin embargo, para Chiavenato (2009) lo que uno percibe suele ser distinto a lo que sucede realmente “aun cuando un objeto o situación sean advertidos, no existe garantía alguna de que serán percibidos de forma realista y objetiva” (p. 218).

La percepción se influencia mucho por las características personales de la persona. Los factores que intervienen en la percepción son: las actitudes del individuo, personalidad, motivos, intereses, experiencias del pasado y expectativas. Robbins y Judge (2013).

Toma de decisiones.

Ascencio (2011) manifestó que la toma de decisiones es un proceso amplio que depende de las personalidades individuales y sobre ella influyen las percepciones sobre el entorno. Robbins y Judge (2013) señalaron que por lo general suelen ocurrir como reacción ante un problema., por lo cual es necesario contar con información adecuada para optimizar su interpretación.

Según Chiavenato (2009) debido a la gran cantidad de información y fuentes se debe seleccionar, procesar e interpretar. Las percepciones individuales decidirán qué información es relevante. Es común que surjan distorsiones en la percepción que influyan en el análisis y las conclusiones que se forman.

Aprendizaje.

Robbins y Judge (2013) definieron el aprendizaje como un cambio en el comportamiento, las reacciones y las respuestas de las personas; cuyas causas resultan de la experiencia y se

mantiene en el tiempo. Ascencio (2011) señaló que el cambio puede ser bueno o malo desde el punto de vista de la organización.

Esta experiencia se adquiere a través de la observación o la práctica. Desde el punto de vista organizacional el cambio a raíz del aprendizaje puede ser favorable o desfavorable. Hay que ser precavidos en diferenciar los cambios temporales, productos del agotamiento. Robbins y Judge (2013).

Motivación.

Robbins y Judge (2013) definieron la motivación como “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (p. 202). También afirmó que “es el resultado de la interacción de los individuos con la situación. El nivel de la motivación varía tanto entre los individuos como en uno solo, en momentos diferentes” (p. 202).

La intensidad hace referencia a la energía en el intento. Sin embargo, es necesario también direccionar ese esfuerzo hacia el beneficio de la organización, específicamente hacia las metas. La motivación también debe tener persistencia, que hace referencia al esfuerzo constante.

Importancia del comportamiento organizacional

Díaz (2016) manifestó que el comportamiento organizacional es de suma importancia para el individuo y la organización, ya que representa el reflejo pleno del personal dentro de su área de trabajo, como también el desarrollo de grupos y equipos o departamentos lo cual llevará al buen funcionamiento del sistema organizacional. El comportamiento organizacional nos ayuda a conocer, entender y estudiar a las personas con las que laboramos y la forma en que se desenvuelven en la organización, como es que se relacionan con los demás y como es que ayudan al funcionamiento del sistema organizacional.

Asimismo, el comportamiento organizacional permite definir la diversidad laboral en la empresa a través del conocimiento de la cultura de cada individuo, para lo cual se debe adaptar la organización a las necesidades de los trabajadores y viceversa. Además ofrece los conocimientos necesarios para mejorar las habilidades interpersonales, ya sea, de empleado

a empleado, de jefe a empleado o de empleado a jefe y de esta forma facilitar las relaciones entre ellos con la finalidad de alcanzar los objetivos. Díaz (2016).

Chiavenato (2009) afirmó sobre el comportamiento organizacional:

Permite desarrollar un método para analizar sistemáticamente el comportamiento de las personas y los grupos que trabajan en forma organizada e integrada.

Ofrece un vocabulario de términos y conceptos para compartir, discutir y analizar con claridad las experiencias de trabajo.

Proporciona un conjunto de técnicas para manejar los problemas y las oportunidades que se presentan en las situaciones de trabajo.

Permite formular estrategias adecuadas para mejorar la calidad de vida en el trabajo y en las organizaciones.

Crea condiciones para que las organizaciones sean más eficaces y competitivas de manera sustentable. (p. 18).

Mientras que Hellriegel y Slocum (2009) afirmaron que “el estudio del comportamiento organizacional ayuda a adquirir el conocimiento y las competencias necesarias para ser un empleado, líder de equipo, gerente y/o directivo efectivo” (p. 4). También indicaron que el conocimiento y las competencias permiten identificar lo que está sucediendo, entender y explicar las situaciones, y actuar de forma consecuente. La capacidad de poder anticipar, manejar y responder a cambios del entorno determinarán la eficacia a largo plazo. Por tanto, el comportamiento organizacional es fundamental para el desarrollo organizacional, permitiendo a las empresas enfocarse en las personas como el recurso más importante para lograr sus metas, aprovechar mejor las oportunidades de mejora, e identificar y cuantificar las características de las personas para potenciarlas.

Dimensiones del comportamiento organizacional

Dimensión 1: Trabajo en equipo.

Robbins y Judge (2013) afirmaron que el trabajo en equipo “genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado. Los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales” (p. 309).

Chiavenato (2011) afirmó que:

El trabajo en equipo opera mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo “administrativo” de nivel superior. Un aspecto fundamental es la habilidad multifuncional: cada miembro del grupo debe poseer todas las habilidades para desempeñar diferentes tareas. Eso significa polivalencia. (p. 185).

Hellriegel y Slocum (2009) hicieron una clasificación sobre los distintos tipos de equipos que existen: a) equipo funcional, está conformado por empleados que coordinan juntos, todos los días, tareas similares; b) equipo de solución de problemas, está conformado por empleados se concentran en una única labor, desarrollando una posible solución y suelen tener cierta autoridad para actuar, aunque limitada; c) equipo inter-funcional, está conformado por los empleados de áreas de trabajo distintas, que identifican y resuelven problemas en común; d) equipo auto-dirigido, está conformado por empleados interdependientes, que trabajan juntos a diario, tienen facultades para tomar decisiones y para fabricar generar un producto o servicio completo; e) equipo virtual, está conformado por miembros ubicados en distintos lugares y que interactúan por medio de herramientas tecnológicas; y, f) equipo global, está conformado por personas de países distintos y que tienen diferencias transculturales.

Dimensión 2: Comunicación.

Para Chiavenato (2011) la comunicación es la transferencia de información e ideas, de una persona a otra, a través de símbolos comunes a ambos. La comunicación también toma en cuenta la comprensión del mensaje.

La comunicación constituye un procedimiento compuesto por cinco elementos: a) emisor o fuente: es la persona, cosa o proceso que emite un mensaje para alguien, es decir, para el destino; b) transmisor o codificador: es el equipo que une la fuente al canal, es decir, que codifica el mensaje emitido por la fuente para que se vuelva adecuado y disponible para el canal; c) canal: es la parte del sistema que enlaza la fuente con el destino, que pueden estar físicamente cerca o lejos; d) receptor o decodificador: es el equipo situado entre el canal y el destino, es decir, el que decodifica el mensaje para hacerlo comprensible al destino; y, e) destino: es la persona, cosa o procedimiento al que se le envía el mensaje; es el destinatario de la comunicación. Chiavenato (2011).

El proceso de la comunicación está sujeto a muchas vicisitudes. Existen tres tipos de barreras que funcionan como obstáculos o resistencias a la comunicación: 1) barreras personales: son interferencias que provienen de las limitaciones, emociones y valores humanos de cada persona como los malos hábitos al escuchar, las emociones, motivaciones, sentimientos personales, 2) barreras físicas: son las interferencias en el ambiente en el que se efectúa el proceso de comunicación como un trabajo que distraiga, una puerta que se abre en el transcurso de una clase, la distancia física, un canal saturado, paredes entre la fuente y el destino, ruidos estáticos en la línea del teléfono, etcétera, 3) barreras semánticas: son las limitaciones o distorsiones que se deben a los símbolos a través de los cuales se efectúa la comunicación como las palabras gestos, señales, símbolos, etc., que pueden tener significados diferentes para quienes participan en el proceso comunicativo, y llegar a distorsionar su significado. Chiavenato (2011).

Estos tres tipos de barreras se presentan al mismo tiempo, lo que produce que el mensaje se filtre, bloquee o distorsione. Además de la influencia de estas barreras. la comunicación puede adolecer de tres males: a) omisión: cuando, por alguna razón, se omiten, cancelan o cortan elementos importantes de la comunicación, lo cual provoca que no sea completa o que su significado pierda contenido; b) distorsión, cuando el mensaje sufre alteración, tergiversación o modificación que afecta o cambia su contenido y significado original; y, c) sobrecarga: cuando la cantidad de información es muy grande y sobrepasa la capacidad personal del destinatario para procesarla; así, pierde parte de ella o la recibe con un contenido distorsionado. Chiavenato (2011).

Dimensión 3: Liderazgo.

Robbins y Judge (2013) expresaron al respecto que “es la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas” (p. 368). El liderazgo va más allá de un puesto: los líderes nacen del interior de un grupo, ya sea naturalmente o por una designación formal para dirigirlo.

Amoros (2011) por su parte afirmó que “el éxito o el fracaso en una organización se deben generalmente a la existencia o a la falta de liderazgo” (p. 170). Un líder puede influir en las personas y puede provocar o modificar sus comportamientos.

Hellriegel y Slocum (2009) afirmaron que el líder “es una persona que exhibe los atributos clave del liderazgo: ideas, visión, valores, capacidad, para influir en otros y para tomar decisiones difíciles” (p. 262).

También es importante recalcar que el éxito del liderazgo depende en gran medida de como sea su enfoque en aspectos básicos como “las personas, el aprendizaje, las competencias, el desempeño, los resultados y el futuro” Chiavenato (2009, p. 365).

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018?

Problemas específicos

Problema específico 1.

¿Cuál es la relación entre la justicia organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018?

Problema específico 2.

¿Cuál es la relación entre la justicia organizacional y comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018?

Problema específico 3.

¿Cuál es la relación entre la justicia organizacional y el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018?

1.5. Justificación del estudio

Justificación teórica.

Este estudio permitirá que los empleados cuenten con un marco teórico de dos variables trabajadas que les aprueben no solo conocer sino aplicar este conocimiento en situaciones

reales y tomar las decisiones pertinentes a sus cargos y está enfocada desde el planteamiento de justicia organizacional con la Teoría de equidad de Adams y comportamiento organizacional con la Teorías X e Y de Douglas McGregor.

Justificación práctica.

El presente estudio determinó la relación entre las variables justicia organizacional y comportamiento organizacional cuyos resultados nos ayudaran para tratar de resolver el problema del comportamiento organizacional a fin de asumir un control sobre ella y mejorar las relaciones interpersonales, los datos obtenidos permitirán guiar al lector sobre su incidencia y como mejorar estos aspectos, beneficiando a miles de empleados, quienes gozarán de una adecuada comunicacion acerca de las variables tratadas.

Justificación metodológica

Esta investigación se utilizó dos instrumentos internacionales los que acudieron debidamente validados y estableciendo la confiabilidad mínima necesaria para poder adaptar en el Perú, los mismos que podrán ser utilizados en otras investigaciones similares.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

La justicia organizacional se relaciona con el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1.

La justicia organizacional se relaciona con el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hipótesis específica 2.

La justicia organizacional se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hipótesis específica 3.

La justicia organizacional se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

1.7. Objetivos**Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Objetivos específicos**Objetivo específico 1.**

Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

El método que se utilizó fue el hipotético-deductivo desde el cual se pretende hacer generalizaciones de los resultados obtenidos con una muestra de la realidad. La investigación es de enfoque cuantitativo que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Hernández, Fernández y Baptista (2014).

La investigación es de tipo sustantiva, trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos y está orientada a describir, explicar, predecir o retrodecir la realidad, va en búsqueda de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica. Sánchez y Reyes (2015).

Diseño de investigación

El diseño utilizado fue no experimental, transversal, correlacional. Fue transversal porque la recopilación de información se realizó en un solo momento. El propósito del estudio fue determinar algún tipo de relación entre las variables mediante un patrón predecible para un grupo o población según Hernández, et al. (2014). En la Figura 1 se muestra el esquema de este diseño.

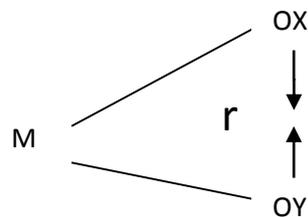


Figura 1. Esquema de tipo de diseño

Dónde:

- M : 120 Trabajadores
- OX : Justicia organizacional
- OY : Comportamiento organizacional
- r : Relación entre las dos variables

2.2. Variables, Operacionalización

Variable justicia organizacional

Colquitt (2001) mencionó que la justicia organizacional es “la percepción que los empleados tienen sobre lo que ellos consideran justo o injusto con respecto al trato que ellos reciben dentro de una institución a la que pertenecen” (p. 386).

Variable de comportamiento organizacional

Chiavenato (2014) indicó que el comportamiento organizacional está relacionado con las acciones de las personas que trabajan en organizaciones o interactúan entre ellas. Es un área de estudio que trata del comportamiento individual de las personas, e incluye temas variados, como personalidad, actitudes, percepción, aprendizaje, motivación y satisfacción del trabajo.

Tabla 1.

Operacionalización de la variable justicia organizacional

Dimensiones	Indicadores	Item	Escala y valores	Niveles y rangos
Procedimental	Participa y consideran las opiniones que pueda dar en la toma de decisiones.	1-7	Escala Ordinal	Alto (74-100)
	Ejecuta correctamente las reglas.		Nunca (1)	Medio (47-73)
Distributiva	Trabaja en función de las metas planteadas.	8-11	Casi nunca (2) A veces (3)	Bajo (20 -46)
Interpersonal	Respeto entre los trabajadores.	12-15	Casi siempre (4)	
Informacional	Comunica de manera efectiva las decisiones tomadas.	16-20	Siempre (5)	

Nota: Collquitt (2001)

Tabla 2.

Operacionalización de la variable comportamiento organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rango
Trabajo en equipo	Desempeño	1-5	Escala ordinal Siempre =5	Adecuado (74 – 100)
Comunicación	Expresión emocional Información	6-11	Casi siempre =4 A veces = 3 Casi nunca = 2	Regular (47 – 73) Inadecuado (20 – 46)
Liderazgo	Toma de decisiones Dirección	12-20	Nunca = 1	

Nota: Chiavenato (2009)

2.3. Población y muestra

De acuerdo a Bisquerra (2004) “la población es la totalidad de las unidades de análisis de un contexto en la cual se observa un fenómeno que es posible de ser analizado” (p. 65).

La población objeto de estudio, estuvo constituida por 120 colaboradores del policlínico Pablo Bermúdez del distrito de Jesús María. Por ser una población pequeña se consideró a todos no teniendo una muestra censal donde todos los sujetos de la población fueron la muestra.

Tabla 3.

Profesionales del Policlínico Pablo Bermúdez EsSalud 2018

Sujetos	Cantidad
Médicos	25
Enfermeras(os)	22
Asistentas social	4
Tec. Médicos terapia física	2
Odontólogos	4
Tec. Médicos de Laboratorio	7
Tec. Médicos Rx	4
Técnicos de enfermería	32
Administrativos	20
Total	120

Nota: información obtenida de la oficina de personal del PPB, EsSalud 2018.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas

Según Eyssautier (2006) la técnica es:

El conjunto de procesos y que se deben de tener para lograr un objetivo. Además, se debe de considerar la estructura del proceso de la investigación científica pues propone etapas dentro de la investigación científica y medios para la recolección, concentración y conservación de datos. (p. 42).

Para este trabajo se recolecto la información utilizando la técnica de la encuesta, debido a que los sujetos de estudio van a leer las preguntas.

Instrumento

Hernández, et al. (2010) define al instrumento como un recurso para “recolectar los datos de una muestra o grupo de estudio” (p.310).

Para este trabajo de investigación se utilizó dos instrumentos; un cuestionario para la variable justicia organizacional que contiene 20 preguntas y otro cuestionario para la variable comportamiento organizacional que es un cuestionario con 15 ítems.

Ficha técnica: Instrumento justicia organizacional

Nombre: Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (EJOC)

Autor: Colquitt

Adaptada por: Silvia Cochachin Kuan

Forma de aplicación: individual

Forma de respuesta: Escala Likert

Año: 2011

Aplicación: individual o grupal

Duración: quince minutos

Mide cuatro dimensiones: procedimental, distributiva, interpersonal y informacional

Ítems: veinte

Alternativas de respuestas:

Nunca (1)

Casi nunca (2)

A veces (3)

Casi siempre (4)

Siempre (5)

Validez

Según Bernal (2010) la validez “tiene que ver con lo que mide el cuestionario y cuán bien lo hace” (p. 302). Para dar validez al instrumento que mide la justicia organizacional se consultó a un experto, debido a que el instrumento contaba con validez internacional previa. Se evaluó tres aspectos, la claridad, la pertinencia y la relevancia del instrumento. El experto considero que el instrumento podía ser aplicado.

Tabla 4.

Juicio de experto de la variable justicia organizacional

Experto	Especialidad	Opinión
Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza	Metodóloga	Aplicable

Confiabilidad

Arribas (2004) comentó que la fiabilidad es “el grado de medición con precisión de un instrumento”, sin error. Indica la condición del instrumento de ser fiable, es decir, de “ser capaz de ofrecer en su empleo repetitivo resultados constantes y veraces en condiciones similares de medición” (p. 45).

Para obtener la confiabilidad de ambos cuestionario, se usó la prueba estadística de fiabilidad alfa de Cronbach con una muestra de 30 colaboradores. Luego se procesaran los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 24.0, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 5.

Resultado del análisis de fiabilidad de las dimensiones de la justicia organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,938	20

Nota: Elaboración propia.

Como muestra en la tabla anterior, el coeficiente del Alfa de Cronbach es de 0.938, lo que permite afirmar que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad, por lo tanto puede ser aplicado.

Baremos

Tabla 6.

Escalas y baremos de la variable justicia organizacional

Cuantitativo					
General	Dim1	Dim2	Dim3	Dim 4	Cualitativo
74-100	27-35	16-20	16-20	19-25	Alto
47-73	17-26	10-15	10-15	12-18	Medio
20-46	7-16	4-9	4-9	5-11	Bajo

Ficha técnica: Instrumento comportamiento organizacional

Nombre: Cuestionario de comportamiento organizacional

Autor: Chiavenato

Adaptada por: Silvia Cochachin Kuan

Forma de aplicación: individual

Forma de respuesta: Escala Likert

Año: 2014

Aplicación: individual o grupal

Duración: treinta minutos

Mide tres dimensiones: trabajo en equipo, comunicación y liderazgo.

Ítems: veinte

Alternativas de respuestas:

Nunca (1)

Casi nunca (2)

Aveces (3)

Casi siempre (4)

Siempre (5)

Validez

Según Bernal (2010) la validez “tiene que ver con lo que mide el cuestionario y cuán bien lo hace” (p. 302). Para dar validez del instrumento que mide el comportamiento

organizacional se consultó a dos expertas, debido a que el instrumento contaba con validez internacional previa. Se evaluó tres aspectos, la claridad, la pertinencia y la relevancia del instrumento. El experto considero que el instrumento podía ser aplicado.

Tabla 7.

Juicio de expertos de la variable comportamiento organizacional

Experto	Especialidad	Opinión
Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza	Metodóloga	Aplicable
Dra. Jessica Palacios Garay	Metodóloga	Aplicable

Confiabilidad

Tabla 8.

Resultado del análisis de fiabilidad de las dimensiones del comportamiento organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,905	16

Nota: Elaboración propia.

Como muestra en la tabla anterior, el coeficiente del Alfa de Cronbach es de 0.905, lo que permite afirmar que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad, por lo tanto puede ser aplicado.

Baremos

Tabla 9.

Escalas y baremos de la variable comportamiento organizacional

General	Cuantitativo			Cualitativo
	Dim 1	Dim 2	Dim 3	
74-100	19-25	22-30	33-45	Adecuado
47-73	12-18	14-21	21-32	Regular
20-46	5-11	6-13	9-20	Inadecuado

2.5. Métodos de análisis de datos

Para realizar el análisis de las variables se utilizó la estadística descriptiva con la ayuda del programa SPSS 24.0 donde se pasaron los datos obtenidos en las dos pruebas, luego se procedió a hacer el cálculo de los datos obtenidos de cada variable y las respectivas

dimensiones, codificando las mismas. Con los datos obtenidos se elaboraron las tablas de frecuencia porcentual de las variables y las dimensiones.

Para la probar las hipótesis se utilizó el Rho de Spearman que permite analizar la relación o asociación entre variables que tienen medición en un nivel por intervalos. Se establece un nivel de significancia con un p-valor = 0.05.

2.6. Aspectos éticos

Para la elaboración de este trabajo se ha tomado en cuenta todas las exigencias pedidas por la UCV para garantizar la autenticidad de este trabajo.

Pidiendo la participando y permiso (consentimiento informado) a las personas involucradas en el estudio tales como; el jefe del personal y a los empleados o colaboradores del policlínico Pablo Bermúdez.

III. RESULTADOS

3.1. Estadística descriptiva

Tabla 10.

Niveles de la justicia organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	58	48,3	48,3	48,3
	Medio	47	39,2	39,2	87,5
	Alto	15	12,5	12,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

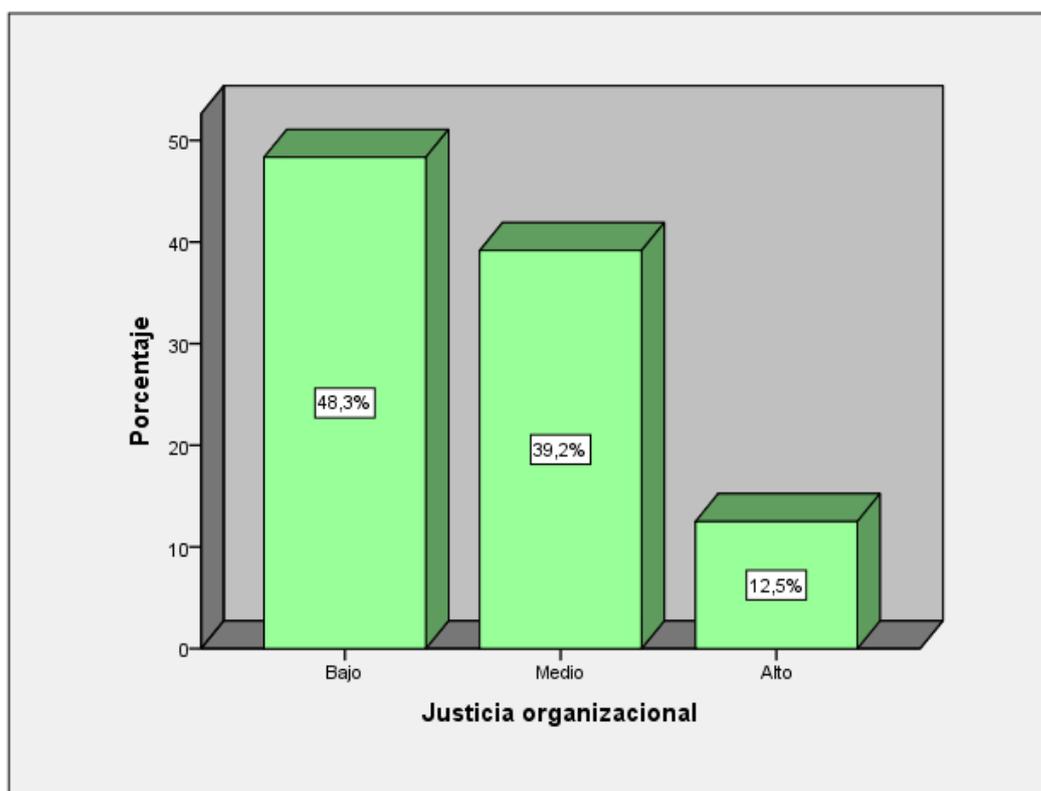


Figura 2. Niveles de la justicia organizacional de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 10 y figura 2 se observa que del total de los trabajadores encuestados sobre justicia organizacional del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, el 48.3% tienen un nivel bajo, el 39.2% tienen un nivel medio y 12.5% están en el nivel alto.

Tabla 11.

Niveles de la justicia procedimental de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	60	50,0	50,0	50,0
	Medio	45	37,5	37,5	87,5
	Alto	15	12,5	12,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

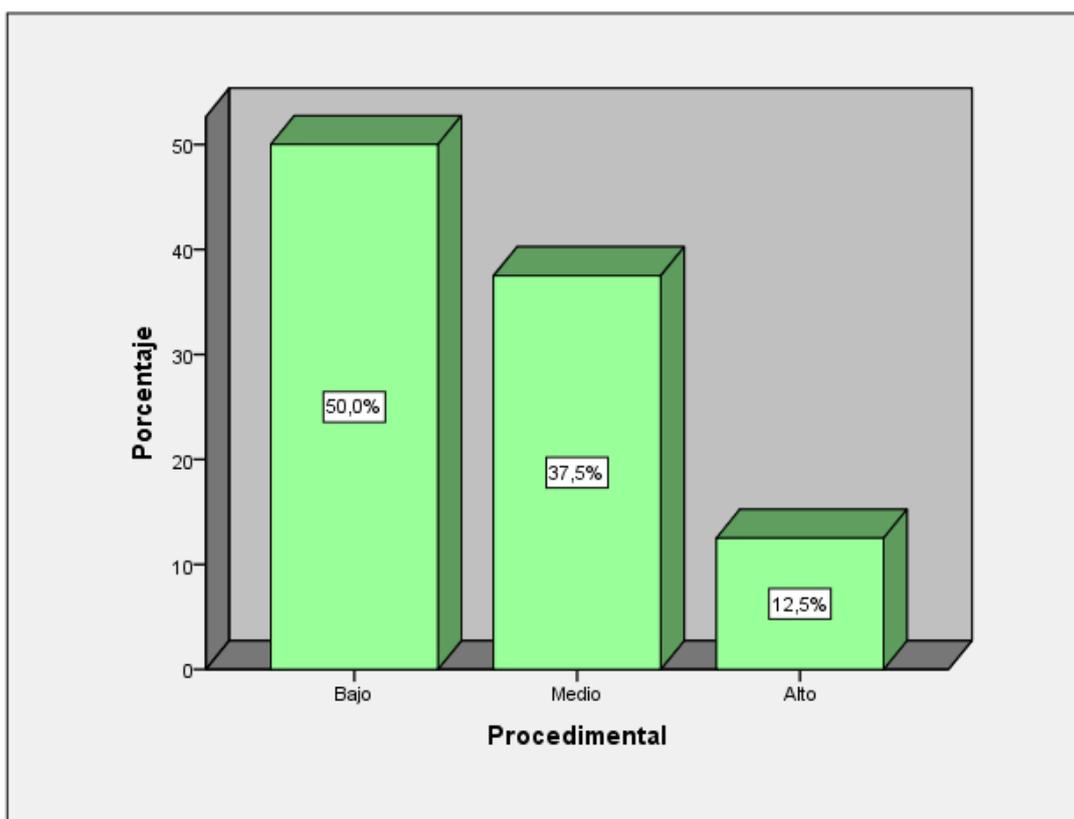


Figura 3. Distribución porcentual de los niveles de la justicia procedimental de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 11 y figura 3 se observa que del total de los trabajadores encuestados sobre justicia procedimental del *policlínico* Pablo Bermúdez de Jesús María, el 50% tienen un nivel bajo, el 37.5% tienen un nivel medio y 12.5% están en el nivel alto.

Tabla 12.

Niveles de la justicia distributiva de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	68	56,7	56,7	56,7
	Medio	47	39,2	39,2	95,8
	Alto	5	4,2	4,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

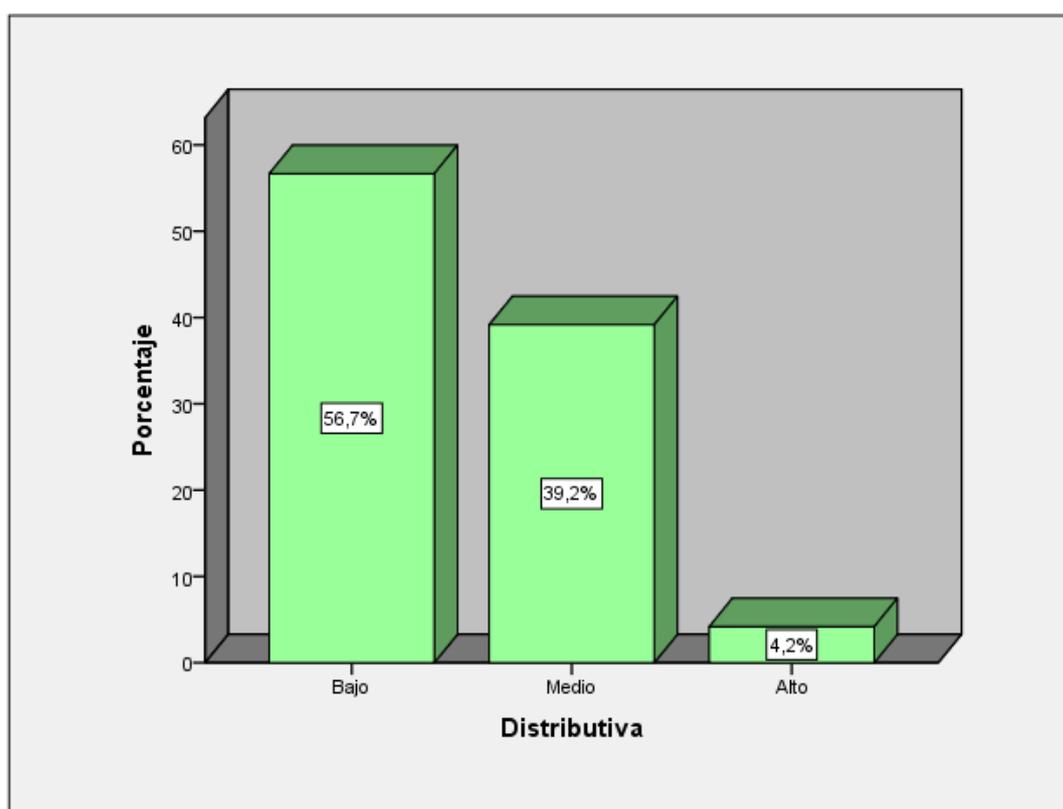


Figura 4. Distribución porcentual de los niveles de justicia distributiva de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 12 y figura 4 se observa que del total de los trabajadores encuestados sobre justicia distributiva del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, el 56.7% tienen un nivel bajo, el 39.2% tienen un nivel medio y 4.2% están en el nivel alto.

Tabla 13.

Niveles de la justicia interpersonal de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	57	47,5	47,5	47,5
	Medio	50	41,7	41,7	89,2
	Alto	13	10,8	10,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

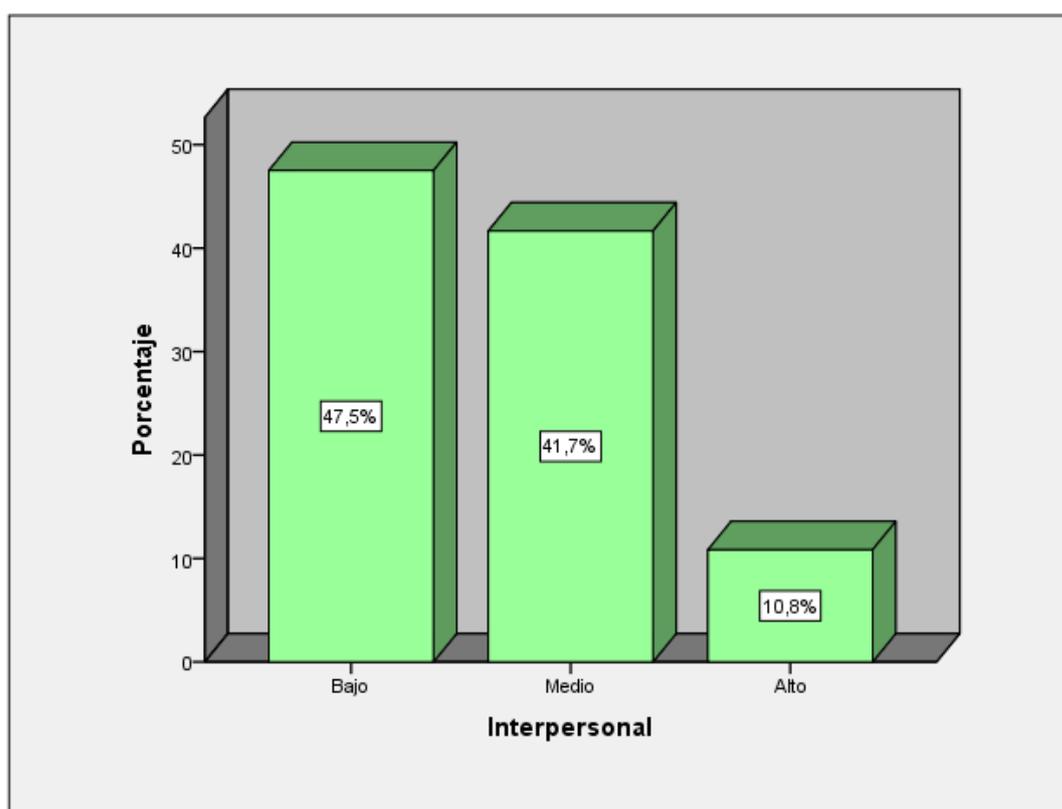


Figura 5. Distribución porcentual de los niveles de justicia interpersonal de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 13 y figura 5 se observa que del total de los trabajadores encuestados sobre justicia interpersonal del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, el 47.5% tienen un nivel bajo, el 41.7% tienen un nivel medio y 10.8% están en el nivel alto.

Tabla 14.

Niveles de la justicia informacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	52	43,3	43,3	43,3
	Medio	51	42,5	42,5	85,8
	Alto	17	14,2	14,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

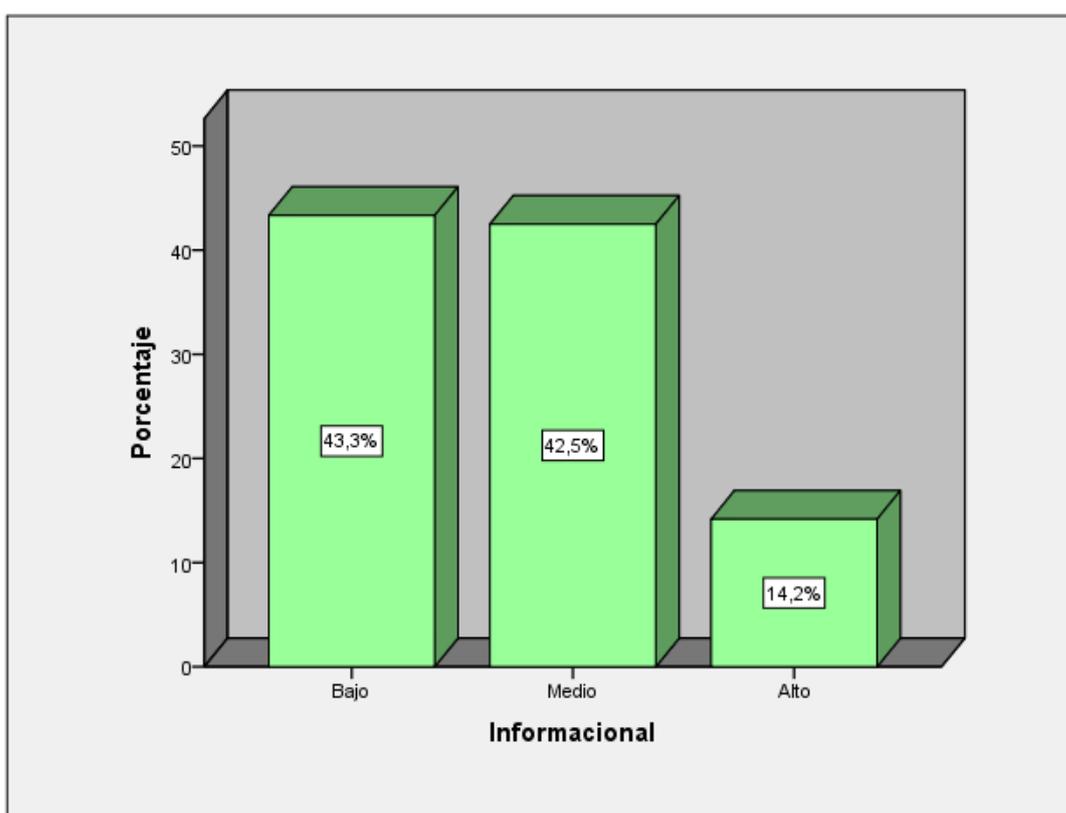


Figura 6. Distribución porcentual de los niveles de justicia informacional de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 14 y figura 6 se observa que del total de los trabajadores encuestados sobre justicia informacional del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, el 43.3% tienen un nivel bajo, el 42.5% tienen un nivel medio y 14.2% están en el nivel alto.

Tabla 15.

Niveles de comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	42	35,0	35,0	35,0
	Regular	71	59,2	59,2	94,2
	Adecuado	7	5,8	5,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

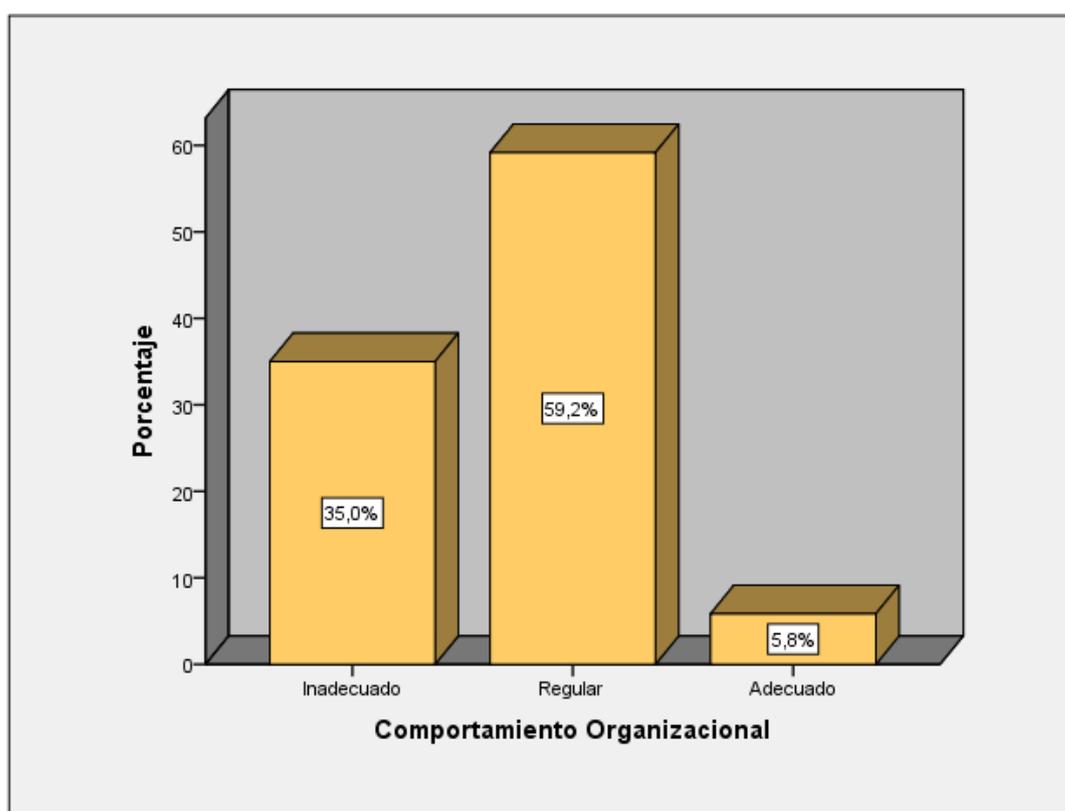


Figura 7. Distribución porcentual de los niveles de comportamiento organizacional de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 15 y figura 7 se observa que del total de los trabajadores encuestados sobre comportamiento organizacional del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, el 35% tienen un nivel inadecuado, el 59.2% tienen un nivel regular y 5.8% están en el nivel adecuado.

Tabla 16.

Niveles de trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	60	50,0	50,0	50,0
	Regular	43	35,8	35,8	85,8
	Adecuado	17	14,2	14,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

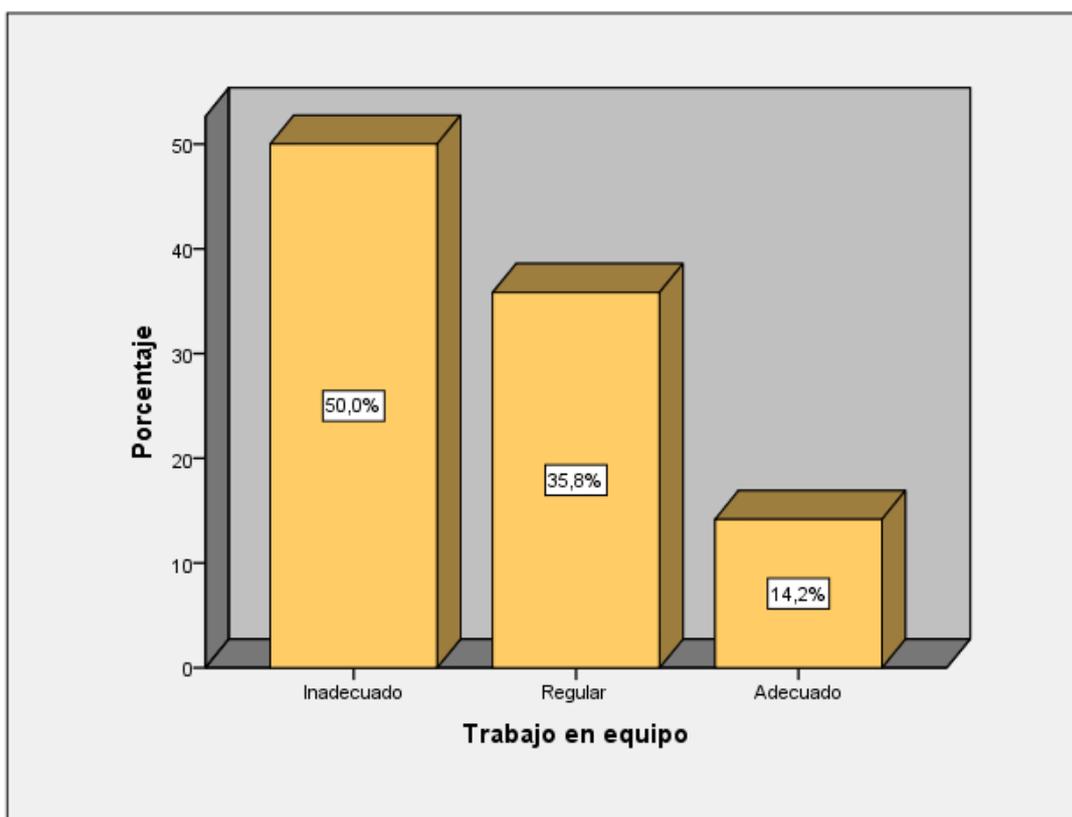


Figura 8. Distribución porcentual de trabajo en equipo de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 16 y figura 8 se observa que del total de trabajadores de encuestados, el 50% tienen un nivel inadecuado, el 35.8% tienen un nivel regular y 14.2% están en el nivel adecuado.

Tabla 17.

Niveles de la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	38	31,7	31,7	31,7
	Regular	66	55,0	55,0	86,7
	Adecuado	16	13,3	13,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

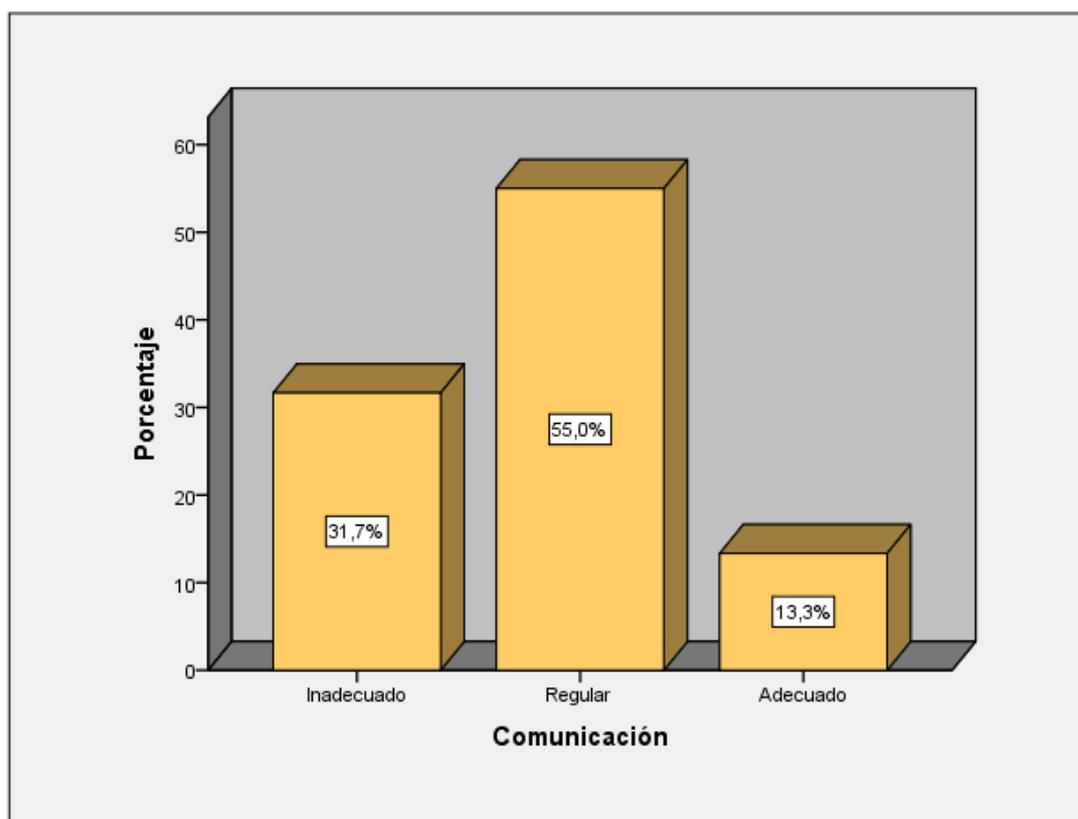


Figura 9. Distribución porcentual de comunicación de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 17 y figura 9 se observa que del total de trabajadores de encuestados, el 31.7% tienen un nivel inadecuado, el 55% tienen un nivel regular y 13.3% están en el nivel adecuado.

Tabla 18.

Niveles de liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	40	33,3	33,3	33,3
	Regular	76	63,3	63,3	96,7
	Adecuado	4	3,3	3,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

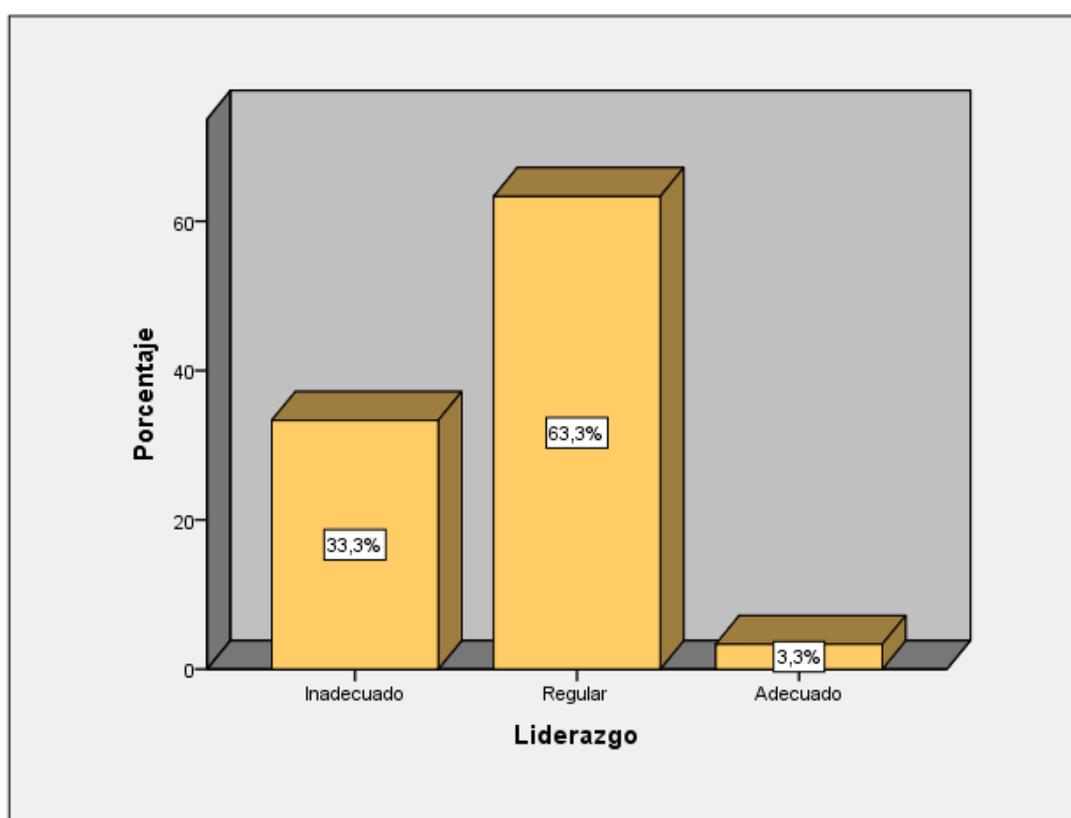


Figura 10. Distribución porcentual de liderazgo de los trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 18 y figura 10 se observa que del total de trabajadores de encuestados, el 33.3% tienen un nivel inadecuado, el 63.3% tienen un nivel regular y 3.3% están en el nivel adecuado.

Tabla 19.

Contingencia de justicia organizacional según del comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

			Comportamiento Organizacional			Total
			Inadecuado	Regular	Adecuado	
Justicia organizacional	Bajo	Recuento	36	22	0	58
		% del total	30,0%	18,3%	0,0%	48,3%
	Medio	Recuento	6	40	1	47
		% del total	5,0%	33,3%	0,8%	39,2%
	Alto	Recuento	0	9	6	15
		% del total	0,0%	7,5%	5,0%	12,5%
Total		Recuento	42	71	7	120
		% del total	35,0%	59,2%	5,8%	100,0%

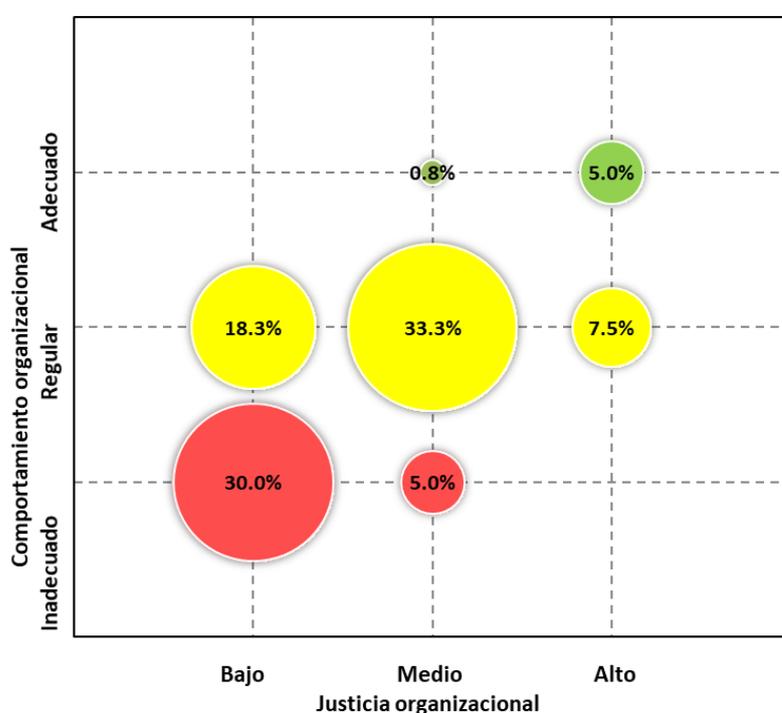


Figura 11. Contingencia de justicia organizacional según del comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 19 se observa que del total de los trabajadores encuestados sobre comportamiento organizacional del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, el nivel de la justicia organizacional es medio porque el 33.3% manifiesta que el comportamiento organizacional es regular, los encuestados manifiesta que la justicia organizacional es de nivel bajo porque el 30% presenta un nivel inadecuado de comportamiento organizacional y el nivel de justicia organizacional es alto porque el 5% presenta un nivel adecuado de comportamiento organizacional.

Tabla 20.

Contingencia de justicia organizacional según el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

			Trabajo en equipo			Total
			Inadecuado	Regular	Adecuado	
Justicia organizacional	Bajo	Recuento	50	8	0	58
		% del total	41,7%	6,7%	0,0%	48,3%
	Medio	Recuento	10	28	9	47
		% del total	8,3%	23,3%	7,5%	39,2%
	Alto	Recuento	0	7	8	15
		% del total	0,0%	5,8%	6,7%	12,5%
Total		Recuento	60	43	17	120
		% del total	50,0%	35,8%	14,2%	100,0%

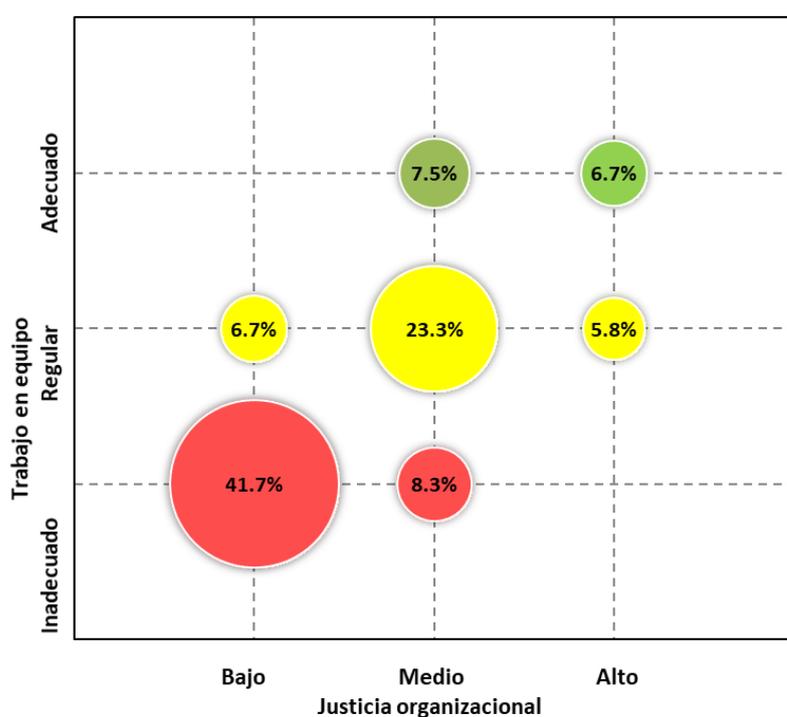


Figura 12. Contingencia de justicia organizacional según el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 20 se observa que del total de los trabajadores encuestados del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, el nivel de la justicia organizacional es medio porque el 23.3% manifiesta que el trabajo en equipo del comportamiento organizacional es regular, los encuestados manifiesta que la justicia organizacional es de nivel bajo porque el 41.7% presenta un nivel inadecuado de trabajo en equipo de comportamiento organizacional y el nivel de justicia organizacional es alto porque el 6.7% presenta un nivel adecuado de trabajo en equipo de comportamiento organizacional.

Tabla 21.

Contingencia de justicia organizacional según la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

			Comunicación			Total
			Inadecuado	Regular	Adecuado	
Justicia organizacional	Bajo	Recuento	32	25	1	58
		% del total	26,7%	20,8%	0,8%	48,3%
	Medio	Recuento	5	36	6	47
		% del total	4,2%	30,0%	5,0%	39,2%
	Alto	Recuento	1	5	9	15
		% del total	0,8%	4,2%	7,5%	12,5%
Total	Recuento	38	66	16	120	
	% del total	31,7%	55,0%	13,3%	100,0%	

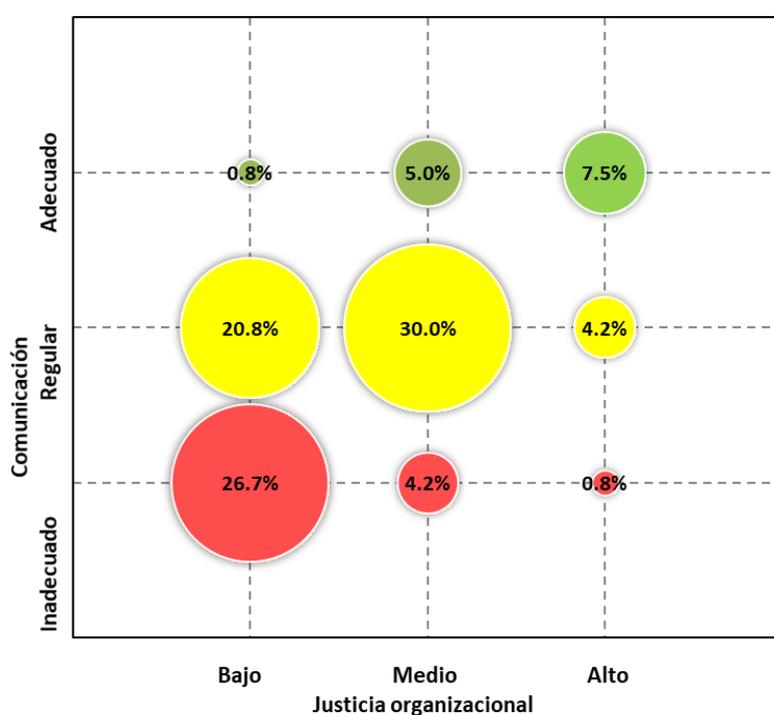


Figura 13. Contingencia de justicia organizacional según la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 21 se observa que del total de los trabajadores encuestados del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, el nivel de la justicia organizacional es medio porque el 30% manifiesta que la comunicación del comportamiento organizacional es regular, los encuestados manifiesta que la justicia organizacional es de nivel bajo porque el 26.7% presenta un nivel inadecuado de comunicación de comportamiento organizacional y el nivel de justicia organizacional es alto porque el 7.5% presenta un nivel adecuado de comunicación de comportamiento organizacional.

Tabla 22.

Contingencia de justicia organizacional según liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

			Liderazgo			Total
			Inadecuado	Regular	Adecuado	
Justicia organizacional	Bajo	Recuento	31	27	0	58
		% del total	25,8%	22,5%	0,0%	48,3%
	Medio	Recuento	9	37	1	47
		% del total	7,5%	30,8%	0,8%	39,2%
	Alto	Recuento	0	12	3	15
		% del total	0,0%	10,0%	2,5%	12,5%
Total		Recuento	40	76	4	120
		% del total	33,3%	63,3%	3,3%	100,0%

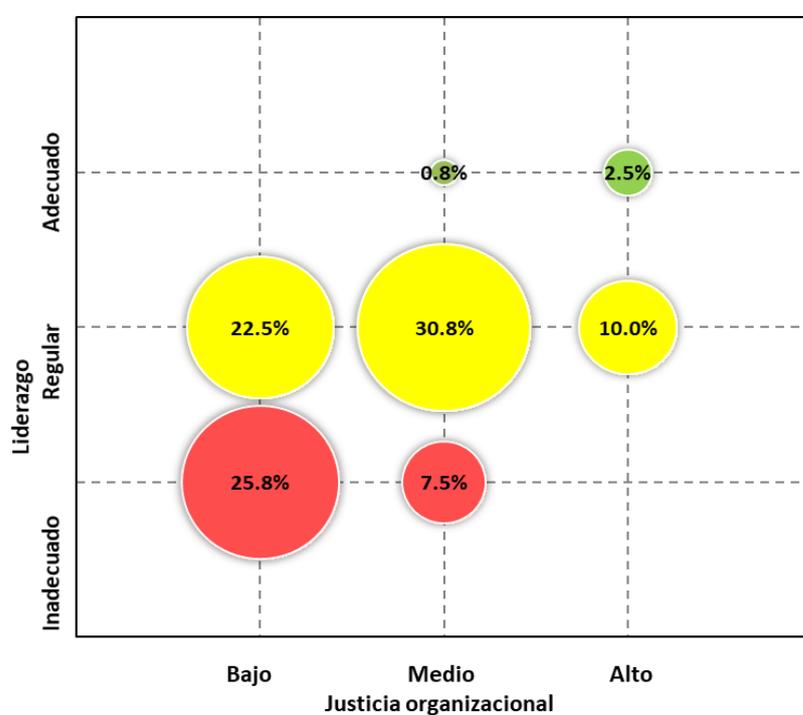


Figura 14. Contingencia de justicia organizacional según liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, 2018

En la tabla 22 se observa que del total de los trabajadores encuestados del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, el nivel de liderazgo de justicia organizacional es medio porque el 30.8% manifiesta que el liderazgo del comportamiento organizacional es regular, los encuestados manifiesta que la justicia organizacional es de nivel bajo porque el 25.8% presenta un nivel inadecuado de liderazgo del comportamiento organizacional y el nivel de justicia organizacional es alto porque el 2.5% presenta un nivel adecuado de liderazgo del comportamiento organizacional.

Tabla 23

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Justicia organizacional	,160	120	,000
Comportamiento organizacional	,094	120	,012

Ho: Los datos (Variable) provienen de una distribución normal

Ha: Los datos (Variable) NO provienen de una distribución normal

Ho, si y solo si: Sig. > 0,05

Ha, si y solo si: Sig. ≤ 0,05

Sobre el grupo Muestral, el valor estadístico relacionado a la prueba nos indica que como este valor es menor a 0,05 se infiere que hay razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, que acepta la distribución normal de los valores de la variable en el grupo Muestral, concluyendo que los datos NO provienen de una distribución normal.

3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Ho: La justicia organizacional no se relaciona con el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hi: La justicia organizacional se relaciona con el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Tabla 24.

Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018

			Justicia organizacional	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Justicia organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,702**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	,702**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.702 significa que existe alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula, y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional se relaciona con el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1.

Ho: La justicia organizacional no se relaciona con el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

H1: La justicia organizacional se relaciona con el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Tabla 25.

Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018

			Justicia organizacional	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Justicia organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,817**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,817**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.817 significa que existe alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula, y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional se relaciona con el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hipótesis específica 2.

H0: La justicia organizacional no se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

H2: La justicia organizacional se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Tabla 26.

Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018

			Justicia organizacional	Comunicación
Rho de Spearman	Justicia organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,620**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Comunicación	Coefficiente de correlación	,620**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.620 significa que existe moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula, y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional que se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hipótesis específica 3.

H0: La justicia organizacional no se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

H3: La justicia organizacional se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Tabla 27.

Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018

			Justicia organizacional	Liderazgo
Rho de Spearman	Justicia organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,518**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,518**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.518 significa que existe moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula, y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

IV. DISCUSIÓN

En la presente tesis se investigó la relación entre las variables justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, Con respecto a la hipótesis general, se puede concluir de los resultados estadísticos obtenidos que en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.702 y que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018. Los resultados coinciden con el estudio de Demirkiran, Taskaya y Dinc (2016) tuvo como objetivo determinar la justicia organizacional y los niveles de comportamientos de ciudadanía organizativa del personal de un hospital público en Turquía y poner a prueba la relación entre la percepción de la justicia organizacional y el comportamiento de ciudadanía organizacional. Como resultado del estudio, se encontró que la percepción general de la justicia de los participantes se encuentra en un nivel alto, mientras que su percepción de comportamientos de ciudadanía organizativa está en un nivel moderado. El análisis de correlación es positivo y se determinaron las relaciones significativas entre las dimensiones de la justicia organizativa y comportamientos de ciudadanía organizativa. Los resultados del análisis de correlación indicaron que las variables justicia procedimental, justicia distributiva, justicia interaccional y justicia informacional, representan el 22,7% de cambio en el comportamiento de ciudadanía organizacional. Observó que sólo las dimensiones de la justicia procesal y justicia interactiva tiene un impacto significativo sobre el comportamiento de la ciudadanía organizacional.

Asimismo Huamaní (2017) en su tesis cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre motivación laboral y el comportamiento organizacional del personal de salud del Hospital de Emergencia José Casimiro Ulloa. La metodología de la investigación es descriptivo correlacional de corte transversal, la muestra estuvo constituida por 169 personas conformado por los trabajadores, la técnica empleada para recolección de datos fue la encuesta; y el instrumento utilizado fue un cuestionario con escalamiento Likert. Se concluyó que cuando se tiene una motivación alta entonces el comportamiento organizacional resulta ser eficiente. Se puede determinar la existencia de una relación positiva moderada alta y significativa entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional del personal de salud. Los resultados demostraron que mientras aumenta la motivación laboral aumentará el comportamiento organizacional Rho Spearman de 0,789.

Además, se determina la existencia de una asociación positiva y significativa entre la motivación laboral y el desempeño del personal de salud. Lo que logró comprobar que mientras aumenta la motivación laboral aumentara el desempeño de los trabajadores en las organizaciones sean de salud u otros rubros.

Es relevante mencionar el estudio de Reyna (2017) en su tesis el objetivo fue determinar la relación de la justicia organizacional y la cultura organizacional de las enfermeras del Hospital Loayza Lima 2017. Se empleó el método hipotético deductivo, bajo un enfoque cuantitativo dentro de un paradigma positivista, el tipo de investigación fue sustantiva de nivel descriptivo – correlacional con un diseño no experimental, transversal. Se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario para la cultura organizacional para la justicia organizacional y escala de justicia organizacional de Colquitt (2001), con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach para ambos instrumentos. Se concluyó que existe una relación entre la justicia organizacional y la cultura organizacional de las enfermeras del hospital nacional Arzobispo Loayza 2017, puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,710 siendo una correlación alta.

En relación a la primera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, se concluye tomando en cuenta los resultados estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.817 y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018. Coinciden los resultados con el estudio de Chen, Wu, Chang, Kung y Weng (2015) en su tesis el objetivo general fue determinar la relación entre la justicia organizacional, confianza en la organización, la identificación de la organización, y el compromiso organizacional y el esclarecimiento de la práctica de enfermería. Se concluyó que en la justicia distributiva percibida por las enfermeras afecta de manera significativa y positivamente su confianza en la organización y la identificación de la organización, que tuvo la mayor relación con la justicia organizacional, el análisis de rutas reveló que las enfermeras están influenciadas positivamente por la confianza en la organización en el hospital, la confianza de gestión, y en los compañeros de trabajo. En términos de compromiso con la organización, la identificación de la organización tuvo el mayor efecto

sobre el compromiso afectivo y tuvo el efecto más pequeño sobre el compromiso normativo. Las enfermeras que trabajan en los hospitales y que se identifican con la imagen y características del hospital, son propensos a exhibir trabajo de alta calidad y alta motivación de aprendizaje. Como resultado, es probable que muestren un comportamiento compromiso afectivo. La justicia organizacional percibido por enfermeras en un nivel bajo con 45%, nivel medio 15% y nivel alto 40% la correlación fue directa, significativa y positivamente su confianza en la organización y la identificación de la organización confianza en la organización y la identificación de la organización afectan de manera significativa y positivamente el compromiso organizacional.

Al respecto Chávarry (2017) en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre justicia organizacional y el compromiso laboral de los servidores administrativos del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI, Lima - 2017. La metodología de la investigación es de tipo básico. Siendo de nivel descriptivo, correlacional y de diseño no experimental de corte transversal. Nuestra población estuvo formada por 49 servidores administrativos del SENAMHI. Se concluyó, basado en la relación Rho de Spearman = 0,369 y un nivel de significancia de $p = 0,009$ que es menor a $\alpha = 0,05$, que la justicia organizacional se relaciona directa y significativamente con el compromiso laboral del SENAMHI.

En relación a la segunda hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, se concluye tomando en cuenta resultados estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.620 y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional que se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018. Al respecto Fuentes (2015) en su tesis tuvo como objetivo establecer la relación en que el comportamiento individual y el clima organizacional de los hospitales privados de la cabecera del municipio de San Pedro Sacatepéquez departamento de San Marcos. Se concluyó: La correlación del comportamiento individual en el clima organizacional es importante debido a que cada persona opera como un ser único que estimula su entorno y a la vez es estimulado de acuerdo a su percepción. Se determinó que el comportamiento individual tiene gran interés dentro del personal de enfermería, porque repercute en el criterio que se tiene sobre la imagen de la empresa a nivel global. De acuerdo al clima organizacional, se estableció que el tipo de clima no es participativo, a pesar ser un

ambiente positivo, no obstante se desconsideran los criterios de los trabajadores, así mismo se perciben carencias como el crecimiento dentro de la organización y planes de acción en caso de accidentes e incidentes que no permiten que se englobe en un clima organizacional modelo. Se determinó que no hay estudios previos sobre clima organizacional que indiquen como se ven afectados por el comportamiento individual, lo cual repercute dentro de los hospitales privados por no poseer un panorama claro del ambiente laboral, lo que denota la importancia de ejecutar un plan de acción. Los resultados inferenciales fueron que Spearman fue 0,567 siendo el p valor menor a 0,05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula.

Por otro lado Ramos (2013) en su tesis tuvo como objetivo determinar el comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales región Noroccidente del país. El estudio fue descriptivo, con una muestra de 61 sujetos. Se concluyó: El comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales región Noroccidente no es satisfactorio, por lo cual no se logran en su totalidad los objetivos propuestos. Se reveló que los colaboradores desconocen qué es el comportamiento organizacional. El comportamiento individual y grupal no es el adecuado, debido a diferentes factores tales como: actitudes, valores, costumbres, falta de trabajo en equipo y compañerismo. Se carece de un manual de valores institucionales, para su aplicación. El personal administrativo y operativo tiene la capacidad de utilizar técnicas para mejorar en su comportamiento organizacional. Los resultados descriptivos fueron que el comportamiento organizacional en el nivel alto 23%, nivel bajo 37% y 40% nivel medio.

En relación a la tercera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, se concluye tomando en cuenta los resultados estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.518 y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018. Los resultados coinciden con el estudio de Rodríguez, Salanova y Martínez (2014) este estudio la tesis titulado: *Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora*, el objetivo de que tuvieron los investigadores fue estudiar la relación que existe entre la percepción individual de la justicia organizacional como variable independiente con los comportamientos de ciudadanía organizacional. Fue un tipo de estudio fue descriptivo

correlacional. Se concluyó que existe una asociación entre la justicia organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional. Para realizar el trabajo de investigación tuvieron que contar con 144 sujetos que son los empleados de múltiples áreas ocupacionales de Puerto Rico. Los resultados que se obtuvieron a partir de los modelos de ecuaciones estructurales con Partial Least Squares logran confirmar las hipótesis que se plantearon. Siendo la correlación Rho Spearman 0,789 directa y positiva el p valor menor a 0,05.

Asimismo Herrera (2015) en su tesis tuvo como objetivo establecer el comportamiento organizacional de los trabajadores reincorporados del Policlínico Miguel Grau, Lima - 2015. Utilizando para establecer la confiabilidad de los resultados Alfa de Cronbach, la cual arrojó 0.868 siendo fiable para la investigación y según los resultados obtenidos luego de aplicar la encuesta dirigida a los trabajadores reincorporados del Policlínico Miguel Grau, se concluyó que el 22.00% de los trabajadores perciben un nivel favorable en el comportamiento organizacional, un 54.00% un nivel medianamente favorable y un 24.00% un nivel desfavorable la prueba de hipótesis Rho Spearman con 0,564 p valor menor a 0.05.

Finalmente el estudio de Armijo (2016) en su tesis titulada *Percepción del comportamiento organizacional y condición laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan de Salinas. 2015*, tuvo como objetivo determinar la relación del comportamiento organizacional y la condición laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan de Salinas 2015. Se utilizó el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman. Se concluyó que existe relación directa y significativa entre comportamiento organizacional y condición laboral en los profesionales del Centro de Salud San Juan de Salinas. $p= 0,00$. $P < 0,05$. Así como, en todas las demás dimensiones.

V. CONCLUSIONES

Primera:

Con respecto a la hipótesis general, se puede concluir de los resultados estadísticos obtenidos que en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.702 y que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Segunda:

Con respecto a la hipótesis específica 1; se concluye tomando en cuenta los resultados estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.817 y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Tercera:

Con respecto a la hipótesis específica 2; se concluye tomando en cuenta resultados estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.620 y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional que se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Cuarta:

Con respecto a la hipótesis específica 3; se concluye tomando en cuenta los resultados estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.518 y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

VI. RECOMENDACIONES

Primera:

El director del policlínico debe realizar talleres de dirección y gestión estratégica principalmente con los gerentes y directores para que mejoren el trato con los colaboradores o empleados dentro de la organización.

Segunda:

El director del policlínico orientar y sensibilizar a los gerentes o directivos del Policlínico para que reconozcan la labor del personal que destaque dentro de su área. Además, de que coloquen metas realistas con incentivo para todo aquel trabajador que busque lograr alcanzarlo.

Tercera:

El director del policlínico sensibilizar a todos los trabajadores cuando ingresar a trabajar al Policlínico, además de aprovechar y dar reconocimiento a aquellos trabajadores que destaquen por el apoyo que brindan en el policlínico.

Cuarta:

Evaluar a los trabajadores del Policlínico cada cierto tiempo para promover o cambiar de área considerando sus capacidades y habilidades, así lograr que se involucren en el crecimiento de la organización.

Quinto:

Realizar un proyecto de media beca que involucre a trabajadores de diferentes áreas del Policlínico para que les ayude a desarrollar los talentos o habilidades en condiciones de trabajo bajo presión.

Sexta:

Consultar y tomar en cuenta los aportes que brinden los trabajadores en las reuniones que la dirección convoca, para llegar a alcanzar las metas planteadas por el Policlínico.

VII. REFERENCIAS

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.). *Advances in experimental social psychology*, 2 (7), 267–299. New York: Academic Press.
- Adams, J. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Amoros, E. (2011). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque, Perú: Escuela de Economía USAT.
- Armijo, J. (2016). *Percepción del comportamiento organizacional y condición laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan de Salinas. 2015*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Ascencio, R. R. (2011). *Comportamiento organizacional*. México: Instituto Tecnológico de Reynosa.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Barsky, A., Kaplan, S. y Beal, D. (2011). Just feelings? The role of affect in the formation of organizational fairness judgments. *Journal of Management*, 37(1), 248-279.
- Bies, R. y Moag, J. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on negotiations in organizations*, 1, 43–55.
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación*. Madrid, España: La Muralla.
- Chávarry, A. P. (2017). *Justicia organizacional y compromiso laboral de los servidores administrativos del Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI, Lima – 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.

- Chen, S.; Wu, W.; Chang, Ch.; Tzu, Ch.; Kung, J. y Weng, H. (2015). Justicia organizacional, la confianza y la identificación y sus efectos sobre el compromiso organizacional en personal de enfermería del hospital. *BMC Health Services Research*. (15), 365.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2ª ed.). Moterrey, México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. (3ª ed). D.F, México: Editorial Mcgraw- Hill
- Coetzee, M. (2005). *The fairness of affirmative action: An organisational justice perspective* (Tesis Doctoral). Recuperada de <http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-04132005-130646/unrestricted/00front.pdf>
- Colquitt, J. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*. 86 (3), 386-400.
- Colquitt, J., Conlon, D., Wesson, M., Porter, C. y Ng, K. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
- Colquitt, J. A., Noe, R. A. y Jackson, C. L. (2002). Justice in teams: Antecedents and consequences of procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 55, 83–109.
- Condoy, D. J. (2015). *Evaluación de la percepción de justicia organizacional para el banco nacional de fomento*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Cropanzano, R., Walumbwa, F. O. y Aryee, S. (2013). *The creation and consequences of work unit fairness*. Paper presented at the Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Houston, TX.

- Cropanzano, R., Stein, J. y Nadisic, T. (2011). *Social justice and the experience of emotions*. New York: Routledge.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento organizacional*. Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo Heriot-Watt University.
- Dailey, R. (2003). *Comportamiento organizacional*. Gran Bretaña: Edinburgh Business school.
- Demirkiran M., Taskaya S. y Dinc M. (2016). Estudio sobre la relación entre la justicia organizacional y de las organizaciones comportamiento de la ciudadanía en los hospitales. *Revista internacional de Gestión de Negocios e Investigación Económica*, 7 (2), 547-554.
- Díaz, J. L. (2016). *Diagnóstico del comportamiento organizacional y la productividad en los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016*. (Tesis). Universidad Científica del Perú. Iquitos, Perú.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Folger, R. (1986). Mediation, arbitration, and the psychology of procedural justice. In R. Lewicki, M. Bazerman, & B. Sheppard (Eds.), *Research on negotiation in organizations*, 1, pp. 57-79. Greenwich, CT: JAI Press.
- Folger, R. y Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Forger, R. y Konovsky, M. A. (1989). Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions. *The Academy of Management Journal*, 31(1), 115 – 130. Recuperado de http://mario.gsia.cmu.edu/micro_2007/readings/Folger_Effects%20of%20procedural.pdf

- Franklin, E., y Krieger, M. (2012). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Fuentes, L. E. (2015). *Comportamiento individual y clima organizacional*. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- Gilliland, S. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review*, 18, 694-734.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of Organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Greenberg, J. (1993). The social of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. En R. Cropanzano (Org.): *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, 86 (3), 386-400.
- Hellriegel, D., y Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: CENGAGE Learning.
- Hernández, R.; Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (5ª ed). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, T., Martínez, E., Martínez, E., Castillo, F., y Corichi, A. (2015). Justicia organizacional y su relación con el personal docente de una institución de educación superior. *Global Journal of Management and Business Research: G Interdisciplinary*, 15 (2), pp. 33-42.
- Herrera, C. (2015). *Comportamiento organizacional de los trabajadores reincorporados del policlínico Miguel Grau, Lima – 2015*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.

- Hollensbe, E., Khazanchi, S. y Masterson, S. (2008). How do I assess if my supervisor and organization are fair? Identifying the rules underlying entity-based justice perceptions. *Academy of Management Journal*, 51, 1099–1116.
- Hopkins, S. y Weathington, B. (2006). The relationships between justice perceptions, trust, and employee attitudes in a downsized organization. *The Journal of Psychology*, 140(5), 477-498.
- Huamaní, I. (2017). *Motivación laboral y el comportamiento organizacional del personal de salud del Hospital de Emergencia José Casimiro Ulloa, 2017*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Hurtado, L. (2014). *Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad privada de Bogotá*. (Tesis de Maestría). Universidad Católica, Bogotá, Colombia.
- Leck, J., Saunders, D. y Charbonneau, M. (1996). Affirmative action programs: An organizational justice perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 79-89.
- Leventhal, G., Karuza, J. y Fry. (1980). Beyond fairness: A theory of allocation preferences. In Mikuta G. Ed, *Justice and social interaction*, 167-218. New York: Springer-Verlag.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its Management and Value*. Estado Unidos: Mc. Graw Hill.
- Lind, E. A, y Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum Press.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Mladinic, A. y Isla, P. (2002). Justicia organizacional: Entendiendo la equidad en las organizaciones. *Psyche*, 11(2), 171-179.

- Moorman, R. (1991) Relationship between Organizational and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship. *Journal of Applied Psychology*, 76 (6): 845-855.
- Naumann, S. E., y Bennett, N. (2000). A case for procedural justice climate: Development and test of a multilevel model. *Academy of Management Journal*, 43(8), 881–889.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (13ª ed). México: McGrawHill.
- Olmo, R. (2012). *Teoría de la justicia social*. Recuperado de <https://rodrigodelolmo.wordpress.com/2012/03/21/teoria-de-la-justicia-organizacional/>
- Omar, A. (2009). The moderating role of interpersonal justice on the relationship between Eysenckian personality dimensions and employee voice and employee silence. En A. Antoniou, C. Cooper, G. Chrousos, Ch. Spielberger & M. Eysenck (Eds.), *Handbook of managerial behavior and occupational health* 143-156. London: Edward Elgar Publishing.
- Omar, A. (2006). Justicia organizacional, individualismo-colectivo y estrés laboral. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 8(12) 207-217.
- Omar, A. y Uribe, H. (2011). Vinculaciones del alocentrismo-idiocentrismo con las percepciones de justicia en el trabajo. *Revista Interamericana de Psicología Organizacional*, 30(3), 175-192.
- Patlán, P., Martínez, T. y Hernández, R. (2012) El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), 1-20.

- Ramos, C. E. (2013). *Comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente*. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- Rawls, J. (2006). *Teoría de la justicia* (2ª ed.). México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Reyna, H. M. (2017). *Justicia organizacional y la cultura organizacional de las enfermeras del Hospital Nacional Arzobispo Loayza Lima 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Rodríguez R.; Salanova, M.; Martínez, M. (2014). Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora. *University Psychologica*, 13(2), 15-28.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ª ed). México: Pearson.
- Salazar, H. (2008). *Guía de proyectos de investigación*. Lima, Perú: IES.
- Sánchez, H y Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Visión universitaria.
- Slocum, H. (2010). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning .
- Smither, J., London, M. y Reilly, R. (2005). Does performance improve following multisource feedback? A theoretical model, meta-analysis, and review of empirical findings. *Personnel Psychology*, 58, 33-66.
- Thibaut, J. y Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, New York, E.E.U.U: Erlbaum.
- Toro, F., Londoño, M. E., Sanín, A., y Valencia, M. (2010). Modelo analítico de factores psicosociales en contextos laborales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 29(2), 95-137.

Vaamonde, J. (2013). *El sexismo en el lugar de trabajo a la luz de los valores personales y de las percepciones de justicia organizacional*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de La Plata. Buenos Aires, Perú.

Van Knippenberg, D., De Cremer, D., y Van Knippenberg, B. (2007). Leadership and fairness: The state of the art. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 113-140.

ANEXOS



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 11 de julio de 2018

Carta P.357 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

Lic. Rosa Yessi Cornejo Garay

ESSALUD

Atención:

Jefa de la Oficina de Recursos Humanos Red Descentralizada Rebagliati



Asunto: Carta de Presentación del estudiante SILVIA PILAR COCHACHIN KUAN

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **SILVIA PILAR COCHACHIN KUAN** identificado(a) con DNI N.° **44402356** y código de matrícula N.° **7001137232**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Justicia Organizacional y Comportamiento Organizacional en los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez , Jesús María - 2018

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



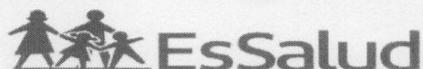
Dr. Raúl Delgado Arenas

Jefe de Unidad

ESCUELA DE POSGRADO

FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiolá 6232, Los Olivos, Tel. (+511) 202 4142 Fax. (+511) 202 4343
 LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Cantu Rey, San Juan de Lurigancho Tel. (+511) 200 9030 Anx. 2510
 ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel. (+511) 200 9030 Anx. 8184
 CALLAO Av. Argentina 1795 Tel. (+511) 202 4142 Anx. 2050



"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Carta N° *488* -ORRHH-GRDR-ESSALUD-2018

Lima, **13 JUL 2018**

Doctor

RAUL DELGADO ARENAS

Jefe de Unidad

Escuela de Posgrado – Filial Lima – Campus Lima Este

Universidad César Vallejo

Presente.-

Asunto : Encuesta a trabajadores

Referencia : Carta P. 357 - 2018 EPG - UCV LE

Tengo el agrado de dirigirme a Usted en relación a la comunicación de la referencia, por la cual solicita dar facilidad el acceso a la señorita **SILVIA PILAR COCHACHIN KUAN**, identificada con DNI N° 44402356 y código de matrícula N° 7001137232, estudiante del Programa de **MAESTRIA EN GESTION PUBLICA**, quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis): Justicia Organizacional y Comportamiento Organizacional, para efectuar encuesta y poder recabar información necesaria, a los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez.

Al respecto, comunico a usted que se ha otorgado las facilidades a la señorita **SILVIA PILAR COCHACHIN KUAN**, para que efectúe la encuesta solicitada con documento de la referencia.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente,

.....
Lic. **YESSI CORNEJO GARAY**
Jefe de la Oficina de Recursos Humanos
RED DESCONCENTRADA REBAGLIATI
EsSalud

NIT: *8393-2018-398*

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María - 2018						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>Problema específico 1. ¿Cuál es la relación entre la justicia organizacional y el Trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018?</p> <p>Problema específico 2. ¿Cuál es la relación entre la justicia organizacional y Comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018?</p> <p>Problema específico 3. ¿Cuál es la relación entre la justicia organizacional y el Liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Objetivo específico 1. Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.</p> <p>Objetivo específico 2. Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.</p> <p>Objetivo específico 3. Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.</p>	<p>Hipótesis general: La justicia organizacional se relaciona con el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>Hipótesis específica 1. La justicia organizacional se relaciona con el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.</p> <p>Hipótesis específica 2. La justicia organizacional se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.</p> <p>Hipótesis específica 3. La justicia organizacional se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.</p>	Variable : Justicia organizacional			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Procedimental	Participa y consideran las opiniones que pueda dar en la toma de decisiones. Ejecuta correctamente las reglas. Trabaja en función de las metas planteadas.	1-7	Alto (74-100) Medio (47-73) Bajo (20 -46)
			Distributiva	Trabaja en función de las metas planteadas.	8-11	
			Interpersonal	Respeto entre los trabajadores.	12-15	
			Informacional	Comunica de manera efectiva las decisiones tomadas.	16-20	
			Variable Comportamiento organizacional			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Trabajo en equipo	Desempeño	1,2,3,4,5	Adecuado (74 – 100) Regular (47 – 73) Inadecuado

					(20 – 46)
			Comunicación	✓ Expresión emocional Información	6,7,8,9, 10,11
			Liderazgo	✓ Toma de decisiones Dirección	12,13,14 , 15,16

Anexo 2. Instrumentos

CUESTIONARIO DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL

Estimado (a) compañero, previo saludo atento me dirijo a Usted para manifestarle que estamos realizando un estudio de investigación respecto a la forma como la justicia organizacional se relaciona con el comportamiento de ciudadanía organizacional del personal en nuestra entidad. Su aporte en emplear su tiempo y atención para responder esta encuesta es muy valioso. La información que se le pide a continuación será tratada con total confidencialidad y en ningún momento será revelada a terceras personas.

Sexo: Hombre Mujer **Edad:** ____

Tiempo de servicio: 0-5 años 6-10 años 11-15 años 16-20 años 21 a años

Régimen laboral: público privado CAS

Grupo ocupacional: auxiliar técnico profesional

A continuación, se presentan como utilizar la siguiente escala para indicar su nivel de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

1. ____ ¿Ud. puede expresar sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de las reglas y procedimientos de toma de decisión?
2. ____ ¿Ud. tiene influencia sobre los logros obtenidos por la aplicación de las reglas y procedimientos empleados?
3. ____ ¿Las reglas y procedimientos de toma de decisión no son tendenciosos (arbitrarios)?
4. ____ ¿Las reglas y procedimientos aplicados se basan en informaciones correctas?
5. ____ ¿Ud. puede adjudicar los resultados obtenidos a la aplicación de reglas y procedimientos de toma de decisión?
6. ____ ¿Las reglas y procedimientos de decisión que se aplican en la institución se fundamentan en valores éticos y morales?

7. ____ ¿Las reglas y procedimientos de toma de decisión son aplicados de manera consistente?
8. ____ ¿Los resultados alcanzados por Ud. reflejan el esfuerzo que pone en su trabajo?
9. ____ ¿Los resultados alcanzados por Ud. reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?
10. ____ ¿Los resultados alcanzados por Ud. reflejan la contribución que Ud. le hace a la institución?
11. ____ ¿Los resultados alcanzados por Ud. justifican su desempeño?
12. ____ ¿Lo trata con cortesía?
13. ____ ¿Lo trata con dignidad?
14. ____ ¿Lo trata con respeto?
15. ____ ¿Evita hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?
16. ____ ¿Es franca cuando se comunica con Ud.?
17. ____ ¿Le explica con claridad los procedimientos adoptados para tomar decisiones?
18. ____ ¿Le proporciona explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados para la toma de decisiones?
19. ____ ¿Se comunica con Ud. en los momentos oportunos?
20. ____ ¿Le da la institución que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno?

Cuestionario de comportamiento organizacional

Estimado (a), la presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad recopilar información para medir

Indicaciones:

- Esta encuesta es ANÓNIMA. Por favor, responde con sinceridad.
- Lea detenidamente cada ítem. Cada uno tiene dos posibles respuestas.
- Contesta a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro que, según su opinión, mejor refleje.
- La escala de calificación es la siguiente:

Escalas:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	Trabajo en equipo					
1	Dentro de su grupo de trabajo practican principios éticos					
2	Considera que los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima					
3	Tiene el apoyo por parte de sus compañeros para la elaboración de algún proyecto					
4	Con las actividades que realiza en equipo se siente satisfecho en su trabajo					
5	Considera que el trabajo en equipo es efectivo					
	Comunicación					
6	Se siente cómodo en su trabajo					
7	Considera que es importante la comunicación entre sus compañeros de trabajo					
8	En su trabajo lo motivan constantemente					
9	Tiene Ud. buena relación con sus compañeros de trabajo					
10	Usted manifiesta una actitud positiva en el trabajo					
11	Se comunica de manera asertiva con sus compañeros					
	Liderazgo					
12	Su jefe inmediato le brinda confianza					
13	Su jefe inmediato le da a conocer lo bien que está haciendo su trabajo					
14	Piensa que las normas y valores favorecen el trabajo de la institución					
15	Los líderes crean un ambiente de trabajo agradable					
16	Prestan atención a las sugerencias de su jefe para mejorar tiempo de trabajo					

17	Las responsabilidades que tiene en su puesto corresponden a lo que usted esperaba					
18	Cree que hay igualdad en la distribución de trabajo para todos los empleados					
19	Su jefe toma de decisiones adecuadas para el logro de objetivos					
20	Su jefe inmediato reconoce el trabajo realizado					

Muchas gracias.

Anexo 3. Artículo científico**Justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María – 2018****Br. Silvia Pilar Cochachin Kuan****Silvia989_87@hotmail.com****Escuela de Posgrado****Universidad César Vallejo Filial Lima Este****1. RESUMEN**

Resumen

La presente investigación titulada “Justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María- 2018”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María -2018.

La investigación se realizó utilizando el diseño descriptivo correlacional, de corte transversal, determinándose la relación entre las variables planteadas. La población fue de 120 trabajadores del policlínico Pablo Bermúdez de Jesús María, los datos fueron recopilados a través de la técnica de la encuesta aplicándose dos cuestionarios, el de Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (EJOC) y cuestionario de comportamiento (Chiavenato), para la confiabilidad se utilizó alfa de Cronbach cuyos resultados fueron: ,938 y ,905 respectivamente.

Los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, Con respecto a la hipótesis general, se puede concluir de los resultados estadísticos obtenidos que en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.702 y que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Palabras clave: justicia organizacional, entorno organizacional, comportamiento organizacional.

Abstract

The present investigation entitled "Organizational justice and organizational behavior of the workers of the Pablo Bermúdez Polyclinic, Jesús María-2018", aimed to determine the relationship that exists between organizational justice and the organizational behavior of the workers of the Pablo Bermúdez Polyclinic, Jesús María -2018.

The investigation was carried out using the descriptive correlational design, of cross section, determining the relationship between the variables proposed. The population was 120 workers of the Pablo Bermúdez de Jesús María polyclinic, the data were collected through the survey technique by applying two questionnaires, the Colquitt Organizational Justice Scale (EJOC) and behavioral questionnaire (Chiavenato), The reliability was used Cronbach's alpha whose results were: .938 and .905 respectively.

The results found in this investigation was that the Value $** p < .05$, With respect to the general hypothesis, it can be concluded from the statistical results obtained that as for the degree of correlation between the variables determined by the Spearman Rho 0.702 and that there is a significant and positive relationship between organizational justice and the organizational behavior of the workers at the Pablo Bermúdez Polyclinic, 2018.

Keywords: organizational justice, organizational environment, organizational behavior.

2. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las instituciones buscan tener una alta productividad para generar una mayor rentabilidad; para ello se gestiona un compromiso con los trabajadores o empleados buscando las relaciones y/o interrelaciones humanas para conseguir un fin determinado para la misma.

Además, la institución coloca autoridades tomando en cuenta las diferentes áreas que la constituyen, pero deben de considerar las distancias que se crean entre los trabajadores, y como esto afecta las relaciones entre el individuo y la interacción con el grupo de trabajo. La institución debe de desarrollar el comportamiento organizacional en las autoridades que ocupan los niveles más altos de la jerarquía organizacional, haciendo de estos, líderes con empatía, cortesía, con un trato digno y respeto hacia los colaboradores de la institución y promover la justicia organizacional. Debido a esto los trabajadores de las instituciones tienen una percepción; sobre la transparencia en la designación de los puestos de dirección, promociones, aumento en los sueldos y sobre la justicia organizacional. Ya que, esto los motiva a mejorar el rendimiento en el trabajo o colaborador pues buscan equidad en la

distribución no solo de los puestos encomendados sino también de los bonos, utilidades e incentivos que pueda proporcionar la institución.

En el Policlínico Pablo Bermúdez se encuentra evidencia claras y notables de la falta de comportamiento organizacional pues los colaboradores del centro de trabajo, no se identifican con el policlínico, se expresan en forma negativa del policlínico, se ausentan durante el trabajo, algunos de los trabajadores no asisten constante o buscan motivos (viajes, celebraciones oficiales, festejos de año nuevo, entre otras excusas) para pedir permiso, hay una muestra de desconsideración, carecen de respeto entre los pares de trabajo de la misma área o de otras áreas de trabajo, dentro del mismo nivel organizacional o de diversos niveles organizacionales, lo que en algunas ocasiones ha conllevado a agresiones verbales y hasta conflictos físicos.

También cabe mencionar que se percibe un descontento por la remuneración actual porque no hay un salario equitativo y justo entre ellos, consideran que son no informados de lo que sucede dentro del policlínico, que no son considerados dentro de la toma de decisiones; hecho que se traduce en que las labores no se desarrollen con normalidad pues es notorio la gran falta de interés por realizar las funciones que le corresponden a cada uno de los colaboradores o trabajadores de dicho policlínico, lo que podemos traducir como parte de la percepción de colaboradores que existe una falta de justicia organizacional.

Antecedentes internacionales.

Demirkiran, Taskaya y Dinc (2016) en su tesis titulada: *Sobre la relación entre la justicia organizacional y de las organizaciones comportamiento de la ciudadanía en los hospitales*, tuvo como objetivo determinar la justicia organizacional y los niveles de comportamientos de ciudadanía organizativa del personal de un hospital público en Turquía y poner a prueba la relación entre la percepción de la justicia organizacional y el comportamiento de ciudadanía organizacional. El tipo de investigación es no experimental con un diseño correlacional. La muestra fue de 151 trabajadores del hospital público de Turquía. Concluyó que la justicia de los trabajadores de la salud está en un nivel bajo y moderado. Como resultado del estudio, se encontró que la percepción general de la justicia de los participantes se encuentra en un nivel alto, mientras que su percepción de comportamientos de ciudadanía organizativa está en un nivel moderado. El análisis de correlación es positivo y se determinaron las relaciones significativas entre las dimensiones de la justicia organizativa y comportamientos de ciudadanía organizativa. Los resultados del análisis de correlación indicaron que las variables justicia procedimental, justicia distributiva, justicia

interaccional y justicia informacional, representan el 22,7% de cambio en el comportamiento de ciudadanía organizacional. Observó que sólo las dimensiones de la justicia procesal y justicia interactiva tiene un impacto significativo sobre el comportamiento de la ciudadanía organizacional.

Variable justicia organizacional

Colquitt (2001) mencionó que la justicia organizacional es “la percepción que los empleados tienen sobre lo que ellos consideran justo o injusto con respecto al trato que ellos reciben dentro de una institución a la que pertenecen” (p. 386).

Variable de comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional estudia la dinámica y el funcionamiento de las organizaciones. Define las bases y las características generales de su funcionamiento. Además, cada una tiene su propia cultura organizacional, es decir, un conjunto de creencias, valores y comportamientos que caracterizan su funcionamiento. El primer paso para conocer el comportamiento de una organización es analizar su entorno y su ambiente interno, es decir, su diseño y cultura organizacionales. (Chiavenato, 2009, p. 2).

3. METODOLOGÍA

El método que se utilizó fue el hipotético-deductivo desde el cual se pretende hacer generalizaciones de los resultados obtenidos con una muestra de la realidad. La investigación es de enfoque cuantitativo que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Hernández, Fernández y Baptista (2014).

La investigación es de tipo sustantiva, trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos y está orientada a describir, explicar, predecir o retrodecir la realidad, va en búsqueda de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica. Sánchez y Reyes (2015).

Diseño de investigación

El diseño utilizado fue no experimental, transversal, correlacional. Fue transversal porque la recopilación de información se realizó en un solo momento. El propósito del estudio fue determinar algún tipo de relación entre las variables mediante un patrón predecible para un grupo o población según Hernández, et al. (2014).

4. RESULTADOS

Tabla 27

Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

			Justicia organizacional	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Justicia organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,702**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Comportamiento organizacional	Coeficiente de correlación	,702**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.702 significa que existe alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula, y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional se relaciona con el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hipótesis específica 1.

Ho: La justicia organizacional no se relaciona con el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

H1: La justicia organizacional se relaciona con el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Tabla 28

Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018

			Justicia organizacional	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Justicia organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,817**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,817**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.817 significa que existe alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación

estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula, y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional se relaciona con el trabajo en equipo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hipótesis específica 2.

H0: La justicia organizacional no se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

H2: La justicia organizacional se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Tabla 29

Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018

		Justicia organizacional		Comunicación
Rho de Spearman	Justicia organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,620**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Comunicación	Coeficiente de correlación	,620**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.620 significa que existe moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula, y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional que se relaciona con la comunicación de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Hipótesis específica 3.

H0: La justicia organizacional no se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

H3: La justicia organizacional se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

Tabla 30

Correlación de Rho de Spearman entre la justicia organizacional y el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018

			Justicia organizacional	Liderazgo
Rho de Spearman	Justicia organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,518**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Liderazgo	Coeficiente de correlación	,518**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.518 significa que existe moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula, y concluimos que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional se relaciona con el liderazgo de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

5. DISCUSIÓN

En la presente tesis se investigó la relación entre las variables justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, Con respecto a la hipótesis general, se puede concluir de los resultados estadísticos obtenidos que en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.702 y que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018. Los resultados coinciden con el estudio de Demirkiran, Taskaya y Dinc (2016) tuvo como objetivo determinar la justicia organizacional y los niveles de comportamientos de ciudadanía organizativa del personal de un hospital público en Turquía y poner a prueba la relación entre la percepción de la justicia organizacional y el comportamiento de ciudadanía organizacional. Como resultado del estudio, se encontró que la percepción general de la justicia de los participantes se encuentra en un nivel alto, mientras que su percepción de comportamientos de ciudadanía organizativa está en un nivel moderado. El análisis de correlación es positivo y se determinaron las relaciones significativas entre las dimensiones de la justicia organizativa y comportamientos de

ciudadanía organizativa. Los resultados del análisis de correlación indicaron que las variables justicia procedimental, justicia distributiva, justicia interaccional y justicia informacional, representan el 22,7% de cambio en el comportamiento de ciudadanía organizacional. Observó que sólo las dimensiones de la justicia procesal y justicia interactiva tiene un impacto significativo sobre el comportamiento de la ciudadanía organizacional.

6. CONCLUSIONES

Con respecto a la hipótesis general, se puede concluir de los resultados estadísticos obtenidos que en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0.702 y que existe relación significativa y positiva entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

7. REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2ª ed.). Moterrey, México D.F.: Mc Graw Hill.
- Colquitt, J. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 386-400.
- Colquitt, J., Conlon, D., Wesson, M., Porter, C. y Ng, K. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
- Colquitt, J. A., Noe, R. A. y Jackson, C. L. (2002). Justice in teams: Antecedents and consequences of procedural justice climate. *Personnel Psychology*, 55, 83–109.
- Demirkiran M., Taskaya S. y Dinc M. (2016). Estudio sobre la relación entre la justicia organizacional y de las organizaciones comportamiento de la ciudadanía en los hospitales. *Revista internacional de Gestión de Negocios e Investigación Económica*, 7 (2), 547-554.

Anexo 4. Confiabilidad de las variables
Confiabilidad de la justicia organizacional

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
2	4	2	5	5	3	5	4	4	4	3	4	2	4	4	2	3	4	4	4
2	2	3	2	2	4	2	2	2	3	2	1	5	2	2	2	3	2	2	3
1	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	1
3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2
1	2	3	3	1	2	2	1	2	3	3	1	2	2	1	2	3	3	1	2
5	4	5	5	5	3	2	4	4	4	3	4	2	4	4	5	3	4	4	4
1	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1
5	4	5	5	5	3	5	4	4	4	3	4	2	4	4	5	3	4	4	4
3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1
2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	4
2	3	3	3	5	3	5	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4
2	3	3	5	5	2	2	2	2	2	3	3	1	1	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	2	2	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	2	3	5	3	3	2	3	2	3	5	2	3	3	3	2	3	2	3	3
3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	1	3	4	2
5	4	5	1	5	3	5	4	4	4	3	4	2	4	4	5	3	4	4	4
2	5	2	3	3	1	5	2	2	5	4	2	3	3	1	3	2	2	2	4
1	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	4	4
5	3	5	5	3	1	3	3	5	3	3	3	3	5	5	3	5	3	5	5
1	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	5	3	1	3	3
3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3
2	2	3	3	3	1	2	3	3	4	3	3	3	3	5	2	5	2	3	5
3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2
3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3
4	3	3	3	3	5	3	3	5	4	4	3	3	3	5	3	3	5	4	5

CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K : Número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem

α : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$K = 20$$

$$K-1 = 19$$

$$\sum S_i^2 = 18.56889$$

$$S_T^2 = 170.3311$$

4

$$\alpha = \boxed{0.938}$$

Confiabilidad del compromiso organizacional

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
2	2	2	4	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	5	4	3	3	3	3
3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3
3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2
1	2	3	3	5	3	5	5	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	1	2
3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	5	3	2	2	2	2	2	3	3
1	2	3	3	4	3	3	3	2	1	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3
1	1	1	2	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	1	1	2	1	1	1
3	2	3	2	2	2	2	1	5	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2
3	3	2	2	5	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	1	2	2	1	2	1
2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	4
2	3	3	3	4	3	5	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4
2	3	3	5	5	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	2	2	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	2	3	5	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3
3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	1	3	4	2
5	4	5	3	5	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	4	4
2	5	2	3	3	3	3	2	2	5	4	2	3	3	3	3	2	2	2	4
4	3	5	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	3	2	1	2	1
3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3
2	3	2	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4
4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2
3	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	5	5	5	3	4	3
4	4	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4	5	3	5	4	5	5	3	4

CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K : Número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem

α : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$K = 20$$

$$K-1 = 19$$

$$\sum S_i^2 = 15.40667$$

$$S_T^2 = 109.7687$$

$$\alpha = \boxed{0.905}$$

Anexo 5. Validez de los instrumentos

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Ficha de Evaluación de análisis de las propiedades psicométricas de la escala de justicia organizacional de Colquitt en una muestra de empleados(as) en Puerto Rico”

OBJETIVO:

Determinar la justicia organizacional.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Justicia organizacional.

DIRIGIDO A:

A los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Guzmán Meza Maritza Emperatriz

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctora

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 06035574

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE JUSTICIA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Justicia procedimental							
1	¿Ud. puede expresar sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de las reglas y procedimientos de toma de decisión?	x		x		x		
2	¿Ud. tiene influencia sobre los logros obtenidos por la aplicación de las reglas y procedimientos empleados?	x		x		x		
3	¿Las reglas y procedimientos de toma de decisión no son tendenciosos (arbitrarios)?	x		x		x		
4	¿Las reglas y procedimientos aplicados se basan en informaciones correctas?	x		x		x		
5	¿Ud. puede adjudicar los resultados obtenidos a la aplicación de reglas y procedimientos de toma de decisión?	x		x		x		
6	¿Las reglas y procedimientos de decisión que se aplican en la institución se fundamentan en valores éticos y morales?	x		x		x		
7	¿Las reglas y procedimientos de toma de decisión son aplicados de manera consistente?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Justicia distributiva	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿Los resultados alcanzados por Ud. reflejan el esfuerzo que pone en su trabajo?	x		x		x		
9	¿Los resultados alcanzados por Ud. reflejan la verdadera importancia del trabajo que Ud. hace?	x		x		x		
10	¿Los resultados alcanzados por Ud. reflejan la contribución que Ud. le hace a la institución?	x		x		x		
11	¿Los resultados alcanzados por Ud. justifican su desempeño?							
	DIMENSIÓN 3: Justicia interpersonal	Si	No	Si	No	Si	No	

12	¿Lo trata con cortesía?	X				X		
13	¿Lo trata con dignidad?	X				X		
14	¿Lo trata con respeto?	X				X		
15	¿Evita hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?	X				X		
	DIMENSIÓN 4: Justicia informacional.		Si	No		Si	No	No
16	¿Es franca cuando se comunica con Ud.?	X				X		
17	¿Le explica con claridad los procedimientos adoptados para tomar decisiones?	X				X		
18	¿Le proporciona explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados para la toma de decisiones?	X				X		
19	¿Se comunica con Ud. en los momentos oportunos?	X				X		
20	¿Le da la institución que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno?	X				X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Guzmán...Meza Maritza Emperatriz... DNI: 06035574

Grado y Especialidad del validador:Metodóloga.....

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

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

30 de Junio del 2018



MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : Justicia organizacional y comportamiento organizacional en los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María - 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	N°	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN					OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES												
					nunca	casí nunca	a veces	casí siempre	siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR											
Justicia organizacional	Procedimental	Participa y consideran las opiniones que pueda dar en la toma de decisiones.	1	¿Ud. puede expresar sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de las reglas y procedimientos de toma de decisión?																						
			2	¿Ud. tiene influencia sobre los logros obtenidos por la aplicación de las reglas y procedimientos empleados?																						
			3	¿Las reglas y procedimientos de toma de decisión no son tendenciosos (arbitrarios)?																						
			4	¿Las reglas y procedimientos aplicados se basan en informaciones correctas?																						
			5	Ejecuta correctamente las reglas.																						
			6	¿Las reglas y procedimientos de decisión que se aplican en la institución se fundamentan en valores éticos y morales?																						
			7	¿Las reglas y procedimientos de toma de decisión son aplicados de manera consistente?																						
			8	¿Los resultados alcanzados por Ud. reflejan el esfuerzo que pone en su trabajo?																						
			9	Trabaja en función de las metas planteadas.																						
			10	¿Los resultados alcanzados por Ud. reflejan la contribución que Ud. le hace a la institución?																						
			11	¿Los resultados alcanzados por Ud. justifican su desempeño?																						
			12	Respeto a los y entre los trabajadores																						
			13	¿Ud. trata con cortesía?																						
			14	¿Ud. trata con dignidad?																						
			15	¿Ud. trata con respeto?																						
			16	¿Evita hacer comentarios inadecuados sobre Ud.?																						
			17	¿Es franca cuando se comunica con Ud.?																						
			18	Comunica de manera efectiva las decisiones tomadas.																						
			19	¿Le explica con claridad los procedimientos adoptados para tomar decisiones?																						
20	¿Le proporciona explicaciones razonables sobre los procedimientos adoptados para la toma de decisiones?																									
				¿Se comunica con Ud. en los momentos oportunos?																						
				¿Le da la institución que adapta la comunicación a las necesidades específicas de cada uno?																						

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Comportamiento organizacional”

OBJETIVO:

Determinar la relación que existe entre la justicia organizacional y el comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Comportamiento organizacional.

DIRIGIDO A:

A los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, 2018.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
	x			


 FIRMA DEL EVALUADOR
 DNI:

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Comportamiento Organizacional

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Trabajo en equipo							
1	Dentro de su grupo de trabajo practican principios éticos.	✓		✓		✓		
2	Considera que los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima.	✓		✓		✓		
3	Tiene el apoyo por parte de sus compañeros para la elaboración de algún proyecto.	✓		✓		✓		
4	Con las actividades que realiza en equipo se siente satisfecho en su trabajo.	✓		✓		✓		
5	Considera que el trabajo en equipo es efectivo.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Se siente cómodo en su trabajo.	✓		✓		✓		
7	Considera que es importante la comunicación entre sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
8	En su trabajo lo motivan constantemente.	✓		✓		✓		
9	Tiene Ud. buena relación con sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
10	Usted manifiesta una actitud positiva en el trabajo.	✓		✓		✓		
11	Se comunica de manera asertiva con sus compañeros.	✓		✓		✓		
	Dimensión 3: Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Su jefe inmediato le brinda confianza.	✓		✓		✓		
13	Su jefe inmediato le da a conocer lo bien que está haciendo su trabajo.	✓		✓		✓		
14	Piensa que las normas y valores favorecen el trabajo de la institución.	✓		✓		✓		
15	Los líderes crean un ambiente de trabajo agradable.	✓		✓		✓		
16	Prestan atención a las sugerencias de su jefe para mejorar tiempo de trabajo.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: *Dr. Jessica Patricia Cayax* DNI: *00370757*

Especialidad del validador: *Metadada*

23 de *Junio* del *2018*

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

Jessica Patricia Cayax
 Firma del Experto Informante.

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

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Justicia organizacional y comportamiento organizacional d los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	N°	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES					
					Todamente en desacuerdo	En desacuerdo	No de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA RESPUESTA						
Comportamiento organizacional	Trabajo en equipo	Desempeño	1	Dentro de su grupo de trabajo practican principios éticos.															
			2	Considera que los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera rápida.															
			3	Tiene el apoyo por parte de sus compañeros para la elaboración de algún proyecto.															
			4	Con las actividades que realiza en equipo se siente satisfecho en su trabajo.															
			5	Considera que el trabajo en equipo es efectivo.															
	Comunicación	Expresión emocional Información	6	Se siente cómodo en su trabajo.															
			7	Considera que es importante la comunicación entre sus compañeros de trabajo.															
			8	En su trabajo lo motivan constantemente.															
			9	Tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo.															
			10	Usted manifiesta una actitud positiva en el trabajo.															
			11	Se comunica de manera asertiva con sus compañeros.															
	Liderazgo	Toma de decisiones Dirección	12	Su jefe inmediato le brinda confianza.															
			13	Su jefe inmediato le da a conocer lo bien que está haciendo su trabajo.															
			14	Piensa que las normas y valores favorecen el trabajo de la institución.															
			15	Los líderes crean un ambiente de trabajo agradable.															
			16	Prestan atención a las sugerencias de su jefe para mejorar tiempo de trabajo.															

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Comportamiento Organizacional

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Trabajo en equipo							
1	Dentro de su grupo de trabajo practican principios éticos.	✓		✓		✓		
2	Considera que los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima.	✓		✓		✓		
3	Tiene el apoyo por parte de sus compañeros para la elaboración de algún proyecto.	✓		✓		✓		
4	Con las actividades que realiza en equipo se siente satisfecho en su trabajo.	✓		✓		✓		
5	Considera que el trabajo en equipo es efectivo.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Se siente cómodo en su trabajo.	✓		✓		✓		
7	Considera que es importante la comunicación entre sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
8	En su trabajo lo motivan constantemente.	✓		✓		✓		
9	Tiene Ud. buena relación con sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
10	Usted manifiesta una actitud positiva en el trabajo.	✓		✓		✓		
11	Se comunica de manera asertiva con sus compañeros.	✓		✓		✓		
	Dimensión 3: Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Su jefe inmediato le brinda confianza.	✓		✓		✓		
13	Su jefe inmediato le da a conocer lo bien que está haciendo su trabajo.	✓		✓		✓		
14	Piensa que las normas y valores favorecen el trabajo de la institución.	✓		✓		✓		
15	Los líderes crean un ambiente de trabajo agradable.	✓		✓		✓		
16	Prestan atención a las sugerencias de su jefe para mejorar tiempo de trabajo.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []
 Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: *S. W. G. M. S. M. L. G. H. A. N. G. A.* DNI: *0.6.0.3.5.5.7.4*

Especialidad del validador:

23 de **JUNIO** del 20*18*

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

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


 Firma del Experto Informante.

Anexo 6. Base de datos de las variables
Base de datos de la justicia organizacional

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	D1	P8	P3	P8	P13	D2	P18	P4	P9	P14	D3	P19	P5	P10	P15	P20	Dim4	V1
1	1	2	2	1	2	2	1	11	2	2	1	2	7	2	2	1	1	6	3	1	2	2	1	9	33
2	3	3	3	3	5	3	3	23	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	62
3	1	3	1	1	5	2	2	15	3	1	1	3	8	3	1	1	2	7	5	1	3	1	1	11	41
4	1	2	2	1	2	3	2	13	2	2	1	2	7	2	2	1	2	7	3	1	2	2	1	9	36
5	4	4	4	4	5	3	2	26	4	4	4	5	17	4	4	5	2	15	4	4	4	5	4	21	79
6	2	2	3	2	1	2	2	14	2	3	2	2	9	2	3	2	1	8	4	2	2	3	2	13	44
7	3	2	2	1	1	1	2	12	2	2	1	2	7	2	2	1	2	7	1	1	2	2	1	7	33
8	2	3	2	2	4	5	4	22	3	2	2	3	10	3	2	2	3	10	3	2	3	2	2	12	54
9	3	2	2	3	1	2	1	14	2	2	3	2	9	2	2	3	2	9	2	3	2	2	3	12	44
10	2	2	1	2	2	2	2	13	2	1	2	4	9	2	1	2	3	8	1	2	2	1	2	8	38
11	1	2	2	1	2	2	1	11	2	2	1	2	7	2	2	1	2	7	1	1	2	2	1	7	32
12	3	4	3	3	4	4	5	26	4	3	3	4	14	4	3	3	4	14	3	3	4	3	3	16	70
13	5	5	3	5	2	2	2	24	5	3	5	2	15	5	3	5	2	15	2	5	5	3	5	20	74
14	1	2	2	1	4	4	5	19	2	2	1	3	8	2	2	1	3	8	4	1	2	2	1	10	45
15	3	2	1	3	4	1	1	15	2	1	3	2	8	2	1	3	1	7	3	3	2	1	3	12	42
16	1	1	2	1	1	4	2	12	1	2	1	1	5	1	2	1	2	6	2	1	1	2	1	7	30
17	3	2	3	3	4	4	3	22	4	2	2	4	12	4	4	4	4	16	5	3	2	3	3	16	66
18	1	1	5	1	1	1	3	13	3	1	1	2	7	2	5	4	2	13	2	1	1	5	1	10	43
19	2	3	3	2	1	3	2	16	4	4	3	4	15	4	2	3	4	13	2	3	4	2	3	14	58
20	4	4	4	4	5	4	4	29	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	4	4	3	5	4	20	74
21	2	3	4	4	5	4	4	26	2	1	5	3	11	1	5	4	3	13	2	3	1	5	4	15	65
22	2	2	2	1	1	4	1	13	1	1	3	1	6	1	3	1	2	7	2	2	1	3	1	9	35
23	4	4	5	3	5	4	4	29	4	4	4	5	17	4	5	5	5	19	4	4	4	5	4	21	86
24	1	1	1	1	1	1	4	10	4	1	1	2	8	2	4	4	1	11	1	1	2	4	1	9	38
25	4	4	4	4	1	4	4	25	2	1	2	4	9	4	5	4	3	16	4	4	4	5	4	21	71

26	3	4	3	4	3	2	3	22	2	2	2	2	8	2	4	2	2	10	3	4	2	4	3	16	56
27	1	4	4	5	5	5	4	28	5	2	2	4	13	5	5	5	5	20	1	4	5	5	4	19	80
28	1	2	3	1	4	1	1	13	2	1	3	3	9	1	2	1	2	6	1	2	3	2	1	9	37
29	4	4	4	5	5	4	3	29	3	2	3	3	11	3	5	4	3	15	4	4	3	5	4	20	75
30	3	3	3	5	5	1	4	24	2	3	3	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	15	62
31	3	3	2	5	2	2	3	20	3	2	5	4	14	2	4	2	2	10	3	3	2	4	2	14	58
32	3	3	3	1	2	3	3	18	3	1	4	2	10	2	3	1	2	8	3	3	2	3	3	14	50
33	3	3	3	4	4	3	3	23	3	3	3	3	12	3	3	2	2	10	3	3	3	3	3	15	60
34	1	2	2	2	3	1	2	13	3	1	2	2	8	2	2	2	3	9	3	2	1	3	1	10	40
35	2	5	2	2	3	3	3	20	2	1	3	2	8	2	3	3	3	11	2	4	2	3	2	13	52
36	3	3	3	2	3	3	2	19	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	3	3	2	3	3	14	55
37	2	2	3	1	2	1	1	12	3	2	1	2	8	2	3	1	1	7	2	2	2	1	2	9	36
38	2	2	1	2	3	1	3	14	2	1	2	2	7	2	2	1	1	6	2	2	2	2	1	9	36
39	4	4	4	3	5	4	3	27	4	2	2	2	10	2	4	2	2	10	4	4	2	4	4	18	65
40	2	2	1	1	2	1	2	11	2	2	2	2	8	2	1	2	1	6	2	2	2	1	1	8	33
41	1	3	4	3	4	3	3	21	4	3	3	3	13	4	1	2	3	10	1	3	4	1	4	13	57
42	3	4	4	5	4	2	4	26	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	4	4	4	4	19	72
43	3	2	2	1	2	3	2	15	2	2	2	3	9	5	3	3	2	13	3	2	5	1	2	13	50
44	1	2	2	2	1	2	1	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	1	2	1	2	2	8	35
45	2	2	2	2	2	3	2	15	1	1	2	1	5	2	2	1	2	7	2	1	2	3	2	10	37
46	2	2	1	1	2	1	2	11	2	2	2	2	8	2	1	2	1	6	2	2	2	1	1	8	33
47	1	3	4	3	4	3	3	21	3	3	3	3	12	4	3	3	3	13	4	3	4	1	4	16	62
48	3	4	2	2	4	2	4	21	4	3	3	3	13	4	3	3	3	13	3	4	4	3	4	18	65
49	3	2	2	1	2	3	2	15	2	2	2	3	9	5	1	1	2	9	3	2	5	1	2	13	46
50	2	2	3	1	2	3	5	18	3	2	1	2	8	2	3	5	3	13	2	2	2	3	3	12	51
51	2	2	1	2	3	1	3	14	2	1	2	2	7	2	2	1	1	6	2	2	2	2	1	9	36
52	4	4	3	1	4	4	4	24	4	2	3	3	12	3	3	3	2	11	4	4	3	3	3	17	64
53	1	3	2	2	1	3	1	13	3	1	2	1	7	1	2	2	1	6	1	1	2	2	2	8	34
54	3	4	5	4	5	5	5	31	4	4	5	4	17	5	5	4	5	19	3	4	5	5	5	22	89

55	2	2	2	1	3	4	4	18	3	1	3	2	9	2	3	3	2	10	3	2	2	4	2	13	50
56	1	3	1	2	3	1	2	13	2	1	2	2	7	2	1	2	2	7	3	1	2	1	3	10	37
57	3	3	3	2	3	3	3	20	3	3	3	3	12	3	2	3	2	10	3	3	3	2	3	14	56
58	3	3	4	4	5	3	2	24	2	3	4	3	12	2	2	2	1	7	3	3	2	2	4	14	57
59	3	4	3	4	3	3	2	22	2	4	3	3	12	1	2	2	2	7	3	4	1	2	3	13	54
60	1	2	3	1	1	2	2	12	3	1	1	1	6	3	2	1	2	8	3	2	1	2	3	11	37
61	3	1	3	4	1	1	2	15	2	2	1	2	7	3	3	1	1	8	3	1	3	1	1	9	39
62	1	1	2	3	1	1	2	11	2	1	2	2	7	3	2	2	3	10	2	1	3	2	2	10	38
63	4	4	4	4	4	3	4	27	3	5	3	3	14	5	5	3	3	16	4	4	3	3	4	18	75
64	3	5	3	5	3	5	3	27	5	5	3	4	17	5	1	5	5	16	3	1	5	5	3	17	77
65	2	2	1	2	2	2	3	14	3	1	1	1	6	2	2	1	2	7	2	2	1	2	1	8	35
66	3	1	1	2	3	1	3	14	1	1	3	1	6	3	1	3	1	8	3	1	3	1	3	11	39
67	3	2	2	5	3	2	3	20	5	5	2	3	15	5	5	5	2	17	3	2	5	5	5	20	72
68	2	2	3	1	2	3	3	16	3	2	1	2	8	2	3	3	3	11	2	2	2	3	3	12	47
69	2	2	1	2	3	1	3	14	2	1	2	2	7	2	2	1	1	6	2	2	2	2	1	9	36
70	2	2	2	1	2	2	1	12	1	2	1	1	5	2	1	1	1	5	2	2	2	2	2	10	32
71	3	2	2	4	2	3	2	18	2	2	2	3	9	5	3	3	2	13	3	2	5	1	2	13	53
72	2	2	3	1	2	1	5	16	1	2	1	1	5	2	1	1	3	7	2	2	1	1	1	7	35
73	2	2	1	2	3	1	3	14	2	1	2	2	7	2	2	1	1	6	2	2	2	2	1	9	36
74	2	2	1	1	2	2	1	11	1	1	4	5	11	2	2	3	1	8	2	2	2	2	1	9	39
75	1	1	1	2	1	1	3	10	2	4	2	2	10	1	1	1	2	5	1	2	2	2	2	9	34
76	3	1	1	2	2	2	1	12	1	3	2	2	8	2	2	1	2	7	3	1	2	2	1	9	36
77	3	4	4	3	5	3	3	25	1	3	1	3	8	1	2	2	3	8	3	4	1	2	4	14	55
78	1	2	3	1	1	2	2	12	2	3	1	1	7	3	1	3	1	8	2	2	3	1	3	11	38
79	3	2	2	1	1	1	2	12	2	2	1	2	7	2	2	1	2	7	1	1	2	2	1	7	33
80	2	3	2	2	4	5	4	22	3	2	2	3	10	3	2	2	3	10	3	2	3	2	2	12	54
81	3	2	2	3	1	2	1	14	2	2	3	2	9	2	2	3	2	9	2	3	2	2	3	12	44
82	2	2	1	2	2	2	2	13	2	1	2	4	9	2	1	2	3	8	1	2	2	1	2	8	38
83	1	2	2	1	2	2	1	11	2	2	1	2	7	2	2	1	2	7	1	1	2	2	1	7	32

84	3	4	3	3	4	4	5	26	4	3	3	4	14	4	3	3	4	14	3	3	4	3	3	16	70
85	5	5	3	5	2	2	2	24	5	3	5	2	15	5	3	5	2	15	2	5	5	3	5	20	74
86	1	2	2	1	4	4	5	19	2	2	1	3	8	2	2	1	3	8	4	1	2	2	1	10	45
87	3	2	1	3	4	1	1	15	2	1	3	2	8	2	1	3	1	7	3	3	2	1	3	12	42
88	1	1	2	1	1	4	2	12	1	2	1	1	5	1	2	1	2	6	2	1	3	2	1	9	32
89	3	2	3	3	4	4	3	22	4	2	5	4	15	4	4	2	4	14	5	3	2	3	3	16	67
90	1	1	5	1	1	1	3	13	3	1	1	2	7	2	5	4	2	13	2	1	1	5	1	10	43
91	2	3	3	2	1	3	2	16	4	4	3	4	15	4	2	3	4	13	2	3	4	2	3	14	58
92	4	4	2	4	5	4	4	27	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	4	2	3	5	4	18	70
93	2	2	3	1	2	1	1	12	3	2	1	2	8	2	3	1	1	7	2	2	2	1	2	9	36
94	2	2	1	2	3	1	3	14	2	1	2	2	7	2	2	1	1	6	2	2	2	2	1	9	36
95	4	4	4	3	5	4	3	27	4	2	2	2	10	2	4	2	2	10	4	4	2	4	4	18	65
96	2	2	1	3	2	1	2	13	2	2	2	2	8	2	1	2	1	6	2	2	2	1	1	8	35
97	1	3	4	3	4	3	3	21	4	3	3	3	13	4	1	2	3	10	1	3	4	1	4	13	57
98	3	4	2	5	4	2	4	24	4	3	3	3	13	4	4	3	3	14	3	4	4	4	4	19	70
99	3	2	2	3	2	3	2	17	2	2	2	3	9	5	3	3	2	13	3	2	5	1	2	13	52
100	1	2	2	2	1	2	1	11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	1	2	1	2	2	8	35
101	3	2	3	3	4	4	3	22	4	2	2	4	12	4	4	4	4	16	5	3	2	3	3	16	66
102	1	1	5	1	1	3	3	15	3	1	1	2	7	2	5	4	2	13	2	1	1	5	1	10	45
103	2	3	3	2	3	3	2	18	4	4	3	4	15	4	2	3	4	13	2	3	4	2	3	14	60
104	4	4	4	4	5	4	4	29	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	4	4	3	5	4	20	74
105	2	3	4	4	5	4	4	26	2	1	5	3	11	1	5	4	3	13	2	3	1	5	4	15	65
106	2	2	2	1	1	4	1	13	1	1	3	1	6	1	3	1	2	7	2	2	1	3	1	9	35
107	4	4	5	3	5	4	4	29	4	4	4	5	17	4	5	5	5	19	4	4	4	5	4	21	86
108	1	1	1	1	1	1	4	10	4	1	1	2	8	2	4	4	1	11	1	1	2	4	1	9	38
109	4	4	4	4	1	4	4	25	2	1	2	4	9	4	5	4	3	16	4	4	4	5	4	21	71
110	3	4	3	4	3	2	3	22	2	2	2	2	8	2	4	2	2	10	3	4	2	4	3	16	56
111	1	4	4	5	5	5	4	28	5	2	2	4	13	5	5	5	5	20	1	4	5	5	4	19	80
112	1	2	3	1	4	1	1	13	2	1	3	3	9	1	2	1	2	6	1	2	3	2	1	9	37

113	4	4	4	5	5	4	3	29	3	2	3	3	11	3	5	4	3	15	4	4	3	5	4	20	75
114	3	3	3	2	3	3	3	20	3	3	3	3	12	3	2	3	2	10	3	3	3	2	3	14	56
115	3	3	4	4	5	3	2	24	2	3	4	3	12	2	2	2	1	7	3	3	2	2	4	14	57
116	3	4	3	4	3	3	2	22	2	4	3	3	12	1	2	2	2	7	3	4	1	2	3	13	54
117	1	2	3	1	1	2	2	12	3	1	1	1	6	3	2	1	2	8	3	2	1	2	3	11	37
118	3	1	3	4	1	1	2	15	2	2	1	2	7	3	3	1	1	8	3	1	3	1	1	9	39
119	1	1	2	3	1	1	2	11	2	1	2	2	7	3	2	2	3	10	2	1	3	2	2	10	38
120	4	4	4	4	4	3	4	27	3	5	3	3	14	5	5	3	3	16	4	4	3	3	4	18	75

Base de datos del comportamiento organizacional

N°	P1	P2	P3	P4	P5	Dim1	P6	P7	P8	P9	P10	P11	Dim2	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	Dim3	V2
1	2	2	1	1	2	8	2	2	2	1	1	2	10	3	2	2	1	2	2	1	1	2	16	34
2	3	3	3	2	2	13	2	3	3	3	2	2	15	2	3	3	3	3	3	3	2	2	24	52
3	3	1	1	2	1	8	4	3	1	1	2	1	12	2	3	1	1	3	1	1	2	1	15	35
4	2	2	1	3	3	11	3	2	2	1	3	3	14	4	2	2	1	2	2	1	3	3	20	45
5	4	4	4	4	3	19	5	4	4	4	4	2	23	1	4	4	4	4	5	4	4	2	32	74
6	2	3	2	3	1	11	4	2	3	2	3	1	15	1	2	3	2	2	3	2	3	1	19	45
7	2	2	1	1	2	8	3	2	2	1	3	2	13	4	2	2	1	2	2	3	1	2	19	40
8	3	2	2	3	3	13	4	3	2	2	3	3	17	3	3	2	2	3	2	2	3	3	23	53
9	2	2	3	2	1	10	2	2	2	3	2	1	12	3	2	2	3	2	2	3	2	1	20	42
10	2	1	2	2	2	9	2	2	1	2	2	2	11	1	2	1	2	2	1	2	2	2	15	35
11	2	2	1	2	3	10	5	2	2	1	2	3	15	3	2	2	1	2	2	1	2	3	18	43
12	4	3	3	3	5	18	4	4	3	3	3	5	22	2	4	3	3	4	3	3	3	5	30	70
13	5	3	5	5	3	21	3	5	3	5	5	3	24	2	5	3	5	5	3	5	5	3	36	81
14	2	2	1	2	3	10	2	2	2	1	2	3	12	1	2	2	1	2	2	1	2	3	16	38
15	2	1	3	1	1	8	2	2	1	3	1	1	10	2	2	1	3	2	1	3	1	1	16	34
16	1	2	1	2	3	9	4	1	2	1	2	3	13	2	1	2	1	1	2	1	2	3	15	37
17	2	3	3	3	3	14	3	2	3	3	3	3	17	1	2	3	3	2	3	3	3	3	23	54
18	1	5	1	5	1	13	1	1	5	1	5	1	14	1	1	5	1	1	5	1	5	1	21	48
19	1	2	3	2	2	10	2	1	2	3	2	2	12	1	1	2	3	1	2	3	2	2	17	39
20	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	4	3	19	2	3	3	3	3	3	3	4	3	27	62
21	5	2	3	1	5	16	2	3	1	5	2	2	15	4	2	3	1	5	3	3	2	3	26	57
22	3	2	2	1	3	11	2	2	1	3	3	3	14	3	2	2	1	3	4	3	2	3	23	48
23	4	4	4	4	5	21	4	4	4	5	2	4	23	3	4	4	4	5	1	2	2	2	27	71
24	2	1	1	2	4	10	1	1	2	4	2	2	12	1	1	1	2	4	2	2	2	3	18	40
25	4	4	4	4	5	21	4	4	4	5	2	2	21	2	4	4	4	5	2	2	2	2	27	69
26	3	3	4	2	4	16	3	4	2	4	2	1	16	1	3	4	2	4	2	1	2	2	21	53

27	3	1	4	5	5	18	1	4	5	5	3	2	20	1	1	4	5	5	3	2	3	3	27	65
28	3	1	2	3	2	11	1	2	3	2	3	4	15	2	1	2	3	2	2	2	3	3	20	46
29	1	4	4	3	5	17	4	4	3	5	4	4	24	2	4	4	3	5	3	3	4	4	32	73
30	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	1	2	15	1	3	3	3	3	3	2	2	3	23	52
31	1	3	3	2	4	13	3	3	2	4	2	1	15	1	3	3	2	4	1	1	1	4	20	48
32	3	3	3	2	3	14	3	3	2	3	3	3	17	2	3	3	2	3	3	3	2	3	24	55
33	3	3	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	42
34	2	1	2	2	3	10	3	3	3	3	2	3	17	3	2	3	2	3	2	3	2	3	23	50
35	1	2	3	3	1	10	4	3	3	2	1	2	15	2	2	1	3	3	2	1	2	1	17	42
36	3	2	3	3	3	14	3	2	3	2	3	3	16	1	1	2	3	3	2	2	3	3	20	50
37	2	2	3	1	2	10	2	2	3	1	2	3	13	3	2	2	3	1	2	4	4	4	25	48
38	2	2	1	2	3	10	2	2	1	2	3	3	13	3	2	2	1	2	3	1	4	4	22	45
39	4	4	4	3	5	20	4	4	4	3	5	3	23	2	4	4	4	3	5	2	2	4	30	73
40	2	2	1	1	2	8	2	2	1	1	2	5	13	1	2	2	1	1	2	4	3	4	20	41
41	1	3	4	3	4	15	1	3	4	3	4	1	16	2	1	3	4	3	4	4	2	1	24	55
42	3	4	4	5	4	20	3	4	4	5	4	1	21	2	3	4	4	5	4	2	2	1	27	68
43	3	2	2	1	2	10	3	2	2	1	2	5	15	4	3	2	2	1	2	5	5	5	29	54
44	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	4	12	2	1	2	2	2	1	3	2	3	18	38
45	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	5	15	5	2	2	2	2	2	3	3	2	23	48
46	2	2	1	1	2	8	2	2	1	1	2	5	13	1	2	2	1	1	2	4	3	4	20	41
47	1	3	4	3	4	15	1	3	4	3	4	1	16	2	1	3	4	3	4	4	2	1	24	55
48	3	4	2	2	4	15	3	4	2	2	4	1	16	2	3	4	2	2	4	2	2	1	22	53
49	3	2	2	1	2	10	3	2	2	1	2	5	15	4	3	2	2	1	2	5	5	5	29	54
50	2	2	3	1	2	10	2	2	3	1	2	3	13	3	2	2	3	1	2	4	4	4	25	48
51	3	2	3	1	2	11	2	2	4	4	4	3	19	3	3	4	2	2	4	1	4	4	27	57
52	3	2	3	3	3	14	2	3	3	2	2	2	14	3	2	2	3	2	2	2	3	3	22	50
53	2	2	2	3	3	12	2	3	3	2	2	2	14	2	2	2	3	2	2	2	2	3	20	46
54	4	4	5	3	4	20	1	4	3	3	1	1	13	3	2	2	4	3	1	1	3	4	23	56
55	2	2	2	3	2	11	3	3	4	4	3	3	20	1	1	2	3	2	3	2	2	3	19	50

56	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	3	4	18	1	1	1	4	3	2	1	2	2	17	50
57	3	3	3	2	3	14	3	3	2	3	4	4	19	2	2	3	3	2	3	2	5	3	25	58
58	3	3	4	4	5	19	3	4	4	5	2	2	20	2	2	3	4	4	5	2	3	3	28	67
59	3	4	3	4	3	17	4	3	4	3	4	4	22	3	3	4	3	4	3	3	3	3	29	68
60	1	2	3	1	1	8	2	3	1	1	3	2	12	1	3	2	3	1	1	2	2	3	18	38
61	3	1	3	4	1	12	1	3	4	1	3	4	16	4	4	1	3	4	1	2	3	3	25	53
62	1	1	2	3	1	8	1	2	3	1	3	3	13	1	4	1	2	3	1	3	4	3	22	43
63	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	74
64	3	5	3	5	3	19	5	3	5	3	4	4	24	5	4	5	3	5	3	5	5	3	38	81
65	2	2	1	2	2	9	2	1	2	2	3	4	14	4	4	2	1	2	2	4	3	4	26	49
66	3	1	1	2	3	10	1	1	2	3	1	3	11	5	5	1	1	2	3	5	3	1	26	47
67	2	2	2	5	3	14	2	2	5	3	2	2	16	2	2	2	2	5	3	3	3	2	24	54
68	3	2	3	1	2	11	2	3	1	2	4	3	15	3	3	2	3	1	2	4	4	3	25	51
69	3	2	1	2	3	11	2	1	2	3	3	3	14	3	3	2	1	2	3	1	4	4	23	48
70	3	2	2	1	2	10	2	2	1	2	2	2	11	3	1	2	2	1	2	5	4	4	24	45
71	2	2	1	3	3	11	3	3	5	5	5	5	26	4	4	4	5	5	5	5	5	5	42	79
72	3	2	2	2	2	11	2	2	4	4	4	3	19	3	3	2	5	2	4	4	4	4	31	61
73	1	2	3	3	2	11	2	2	4	4	4	3	19	3	3	4	2	2	4	1	4	4	27	57
74	1	1	2	2	3	9	4	5	1	2	2	3	17	2	5	4	5	4	5	4	1	2	32	58
75	1	2	2	3	2	10	4	4	4	4	3	4	23	4	5	1	2	2	3	2	1	2	22	55
76	2	1	1	3	2	9	2	1	3	3	1	2	12	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28	49
77	3	3	3	2	2	13	2	2	1	2	2	3	12	2	3	2	1	1	3	1	1	2	16	41
78	2	3	1	1	4	11	3	2	3	1	1	2	12	2	3	2	3	1	1	2	2	2	18	41
79	2	2	1	1	2	8	3	2	2	1	1	2	11	4	2	2	2	1	1	3	1	2	18	37
80	3	2	2	4	3	14	4	3	2	2	4	3	18	3	3	3	2	2	4	2	3	3	25	57
81	2	2	3	1	1	9	2	2	2	3	1	1	11	3	2	2	2	3	1	3	2	1	19	39
82	2	1	2	2	2	9	2	2	1	2	2	2	11	1	2	2	1	2	2	2	2	2	16	36
83	2	2	1	2	3	10	5	2	2	1	2	3	15	3	2	2	2	1	2	3	2	3	20	45
84	4	3	3	4	5	19	4	4	3	3	4	5	23	2	4	4	3	3	4	3	3	5	31	73

85	5	3	5	2	3	18	3	5	3	5	2	3	21	2	5	5	3	5	2	5	5	3	35	74
86	2	2	1	4	3	12	2	2	2	1	4	3	14	1	2	2	2	1	4	1	2	3	18	44
87	2	1	3	4	1	11	2	2	1	3	4	1	13	2	2	2	1	3	4	3	1	1	19	43
88	1	2	1	1	3	8	4	1	2	1	1	3	12	2	1	1	2	1	1	1	2	3	14	34
89	2	3	3	4	3	15	3	2	3	3	4	3	18	1	2	2	3	3	4	3	3	3	24	57
90	1	5	2	5	1	14	1	4	5	1	5	1	17	1	1	5	3	1	5	1	5	1	23	54
91	1	2	3	2	2	10	2	1	2	3	2	2	12	1	1	2	3	1	2	3	2	2	17	39
92	3	3	3	4	3	16	3	3	2	3	4	3	18	2	3	3	3	3	3	3	2	3	25	59
93	2	2	3	1	2	10	2	2	3	1	2	3	13	3	2	2	3	1	2	4	4	4	25	48
94	2	2	1	2	3	10	2	2	1	2	3	3	13	3	2	2	1	2	3	1	4	4	22	45
95	4	4	4	3	5	20	4	2	4	3	5	3	21	2	4	2	4	3	5	2	2	4	28	69
96	2	2	1	1	2	8	2	2	1	1	2	5	13	1	2	2	1	3	2	4	3	4	22	43
97	1	3	4	3	4	15	1	3	4	3	4	1	16	2	1	3	4	3	4	4	2	1	24	55
98	3	4	4	5	4	20	3	4	4	5	4	1	21	2	3	4	4	3	4	2	2	1	25	66
99	3	2	2	1	2	10	3	2	2	1	2	5	15	4	3	2	2	1	2	5	5	5	29	54
100	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	4	12	2	1	2	2	2	1	3	2	3	18	38
101	2	3	3	3	3	14	3	2	3	3	3	3	17	1	2	3	3	2	3	3	3	3	23	54
102	1	5	1	5	1	13	1	1	5	1	5	1	14	1	1	5	1	3	5	1	5	1	23	50
103	1	2	3	2	2	10	2	3	2	3	2	2	14	1	1	2	3	1	2	3	3	2	18	42
104	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	4	3	19	2	3	3	3	3	3	3	4	3	27	62
105	5	2	3	1	5	16	2	3	1	5	2	2	15	4	2	3	1	5	3	3	2	3	26	57
106	3	2	2	1	3	11	2	2	1	3	3	3	14	3	2	2	1	3	4	3	2	3	23	48
107	4	4	4	4	5	21	4	4	4	5	2	4	23	3	4	4	4	5	1	2	2	2	27	71
108	2	1	1	2	4	10	1	1	2	4	2	2	12	1	1	1	2	4	2	2	2	3	18	40
109	4	4	4	4	5	21	4	4	4	5	2	2	21	2	4	4	4	5	2	2	2	2	27	69
110	3	3	4	2	4	16	3	4	2	4	2	1	16	1	3	4	2	4	2	1	2	2	21	53
111	3	1	4	5	5	18	1	4	5	5	3	2	20	1	1	4	5	5	3	2	3	3	27	65
112	3	1	2	3	2	11	1	2	3	2	3	4	15	2	1	2	3	2	2	2	3	3	20	46
113	1	4	4	3	5	17	4	4	3	5	4	4	24	2	4	4	3	5	3	3	4	4	32	73

114	3	3	3	2	3	14	3	3	2	3	4	4	19	2	2	3	3	2	3	2	5	3	25	58
115	3	3	4	4	5	19	3	4	4	5	2	2	20	2	2	3	4	4	5	2	3	3	28	67
116	3	4	3	4	3	17	4	3	4	3	4	4	22	3	3	4	3	4	3	3	3	3	29	68
117	1	2	3	1	1	8	2	3	1	1	3	2	12	1	3	2	3	1	1	2	2	3	18	38
118	3	1	3	4	1	12	1	3	4	1	3	4	16	4	4	1	3	4	1	2	3	3	25	53
119	1	1	2	3	1	8	1	2	3	1	3	3	13	1	4	1	2	3	1	3	4	3	22	43
120	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	74

Anexo 7

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Maritza Emperatriz Guzmán Meza docente de la Escuela Profesional de posgrado de la Universidad César Vallejo **Sede Lima Este, SJL**, revisora de la tesis titulada

"JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL POLICLÍNICO PABLO BERMÚDEZ, JESÚS MARÍA - 2018", de la estudiante **SILVIA PILAR COCHACHIN KUAN**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **24%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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

Lima, San Juan de Lurigancho, 08 de noviembre del 2018.





Firma

Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza

DNI: 06035574

			
Elaboró Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Vicedirector de Investigación

Anexo 8

Feedback Studio - Google Chrome
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&o=990437868&s=1&u=1075515233

feedback studio | Justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María - 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:
Dra. Silvia Pilar Cochacoma Kuan

ASESOR:
Dra. Mariana Imperianez Guzmán Meza

SECCIÓN:
Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión de Políticas Públicas

PERÚ - 2018

Todas las fuentes ✕

Coincidencia 1 de 195

- 24
cybertesis.unsm.edu...
Fuente de Internet: 3 URL 6 %
- repositorio.unheval.edu...
Fuente de Internet: 2 URL 5 %
- www.repositorioacade...
Fuente de Internet: 4 URL 4 %
- Entregado a Universida...
Trabajos del estudiante: 2 trabajos 4 %
- repositorio.unh.edu.pe
Fuente de Internet: 3 URL 4 %
- pt.scribd.com
Fuente de Internet: 3 URL 3 %
- www.slideshare.net
Fuente de Internet: 5 URL 2 %
- repositorio.unsch.edu.pe 2 %

Página: 1 de 78 Número de palabras: 12548 Text-only Report | High Resolution Activado

ES 08:35 a.m. 10/11/2018

Anexo 9

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

✓ Yo **SILVIA PILAR COCHACHIN KUAN**, identificado con DNI N° 44402356, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **"JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DEL POLICLÍNICO PABLO BERMÚDEZ, JESÚS MARÍA - 2018"**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

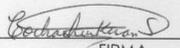
.....

.....

.....

.....

.....


 FIRMA

DNI: 44402356

FECHA: Lima, San Juan de Lurigancho, 08 de noviembre del 2018.

				
				Elaboró

Anexo 10**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO****AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

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

Miguel Ángel Pérez Pérez.

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Silvia Pilar Cochachin Kuan.

INFORME TÍTULADO:

Justicia organizacional y comportamiento organizacional de los trabajadores del Policlínico Pablo Bermúdez, Jesús María – 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Gestión Pública

SUSTENTADO EN FECHA: 18 de agosto del 2018

NOTA O MENCIÓN: 16



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN