



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

INCIDENCIA DE LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL, CANTÓN LA CONCORDIA

Propuesta de artículo presentado como requisito parcial para optar al título de:

Magíster en Dirección del Talento Humano

Por la estudiante:

Yuli ALMENABA GUERRERO

Bajo la dirección de:

Edison Jair DUQUE OLIVA, PhD

Universidad de Especialidades Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil - Ecuador
Febrero de 2017

Justicia organizacional en la satisfacción laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, cantón La Concordia

PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE ON JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES OF THE MUNICIPAL DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT, LA CONCORDIA CANTON

Yuli ALMENABA GUERRERO¹
Edison Jair DUQUE OLIVA²

Resumen

La presente investigación de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas. Mediante el enfoque investigativo cuantitativo por el uso del método estadístico para la determinación de la muestra de la población de empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, se evaluó la incidencia de la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados a través de la aplicación de encuestas dirigidas a los empleados para la recolección de datos y análisis estadístico. El muestreo se realizó por selección intencionada o muestreo de conveniencia de toda la población objeto de estudio. La investigación puede considerarse una guía para la gestión administrativa del talento humano ya que con los resultados obtenidos de la percepción de la justicia organizacional se podrán proponer acciones para mejorar la satisfacción laboral en base al mejoramiento de la percepción de la justicia laboral de los empleados que se verán reflejados en el desempeño del personal.

Palabras clave:

Justicia organizacional, satisfacción laboral, percepción, desempeño del personal

Abstract

The present research is carried out in order to assess the impact of perceived organizational justice on job satisfaction of employees of the Municipal Decentralized Autonomous Government of La Concordia Canton province of Santo Domingo Tsáchilas. By quantitative research approach to the use of statistical method for determining the sample of the population of employees of the Municipal Decentralized Autonomous Government La Concordia Canton, the impact of perceived organizational justice on job satisfaction of employees was assessed through the implementation of surveys of employees for data collection and statistical analysis. Sampling was done by purposive selection or convenience sampling of the entire study population. Research can be considered a guide for administrative human talent management as with the results of the perception of organizational justice may propose actions to improve job satisfaction based on the improved perception of labor justice of employees they will be reflected in staff performance.

Key words

Organizational justice, job satisfaction, perception, staff performance

Clasificación JEL JEL Classification

M12

¹Licenciada en Secretariado Bilingüe, Universidad Espíritu Santo, Ecuador. E-mail yalmenaba@uees.edu.ec

²PhD en Marketing. Profesor Universidad Nacional de Colombia. Profesor Universidad Espíritu Santo. Ecuador.

INTRODUCCIÓN

La evaluación de la incidencia de la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas define la propuesta de acciones para el mejoramiento que implican elementos que repercuten significativamente en el desempeño laboral de sus colaboradores además de disposiciones o políticas administrativas, y relaciones sociales, trato con autoridades como con la comunidad en general.

Estas propuestas deben nacer del departamento de talento humano como resultado de un estudio de las variables de percepción de justicia distributiva, procedimental, interpersonal, e informativa y sus respuestas emocionales a los eventos que se experimentan en la organización que se evalúa mediante una escala de satisfacción laboral.

Por lo tanto, la satisfacción laboral de un colaborador dependerá en cierta medida del nivel de percepción que tenga de justicia organizacional, para lo cual se utilizó una metodología de enfoque post positivista con uso mixto de herramientas existe prevalencia de la técnica cuantitativa pero también se hace interpretación (uso del método estadístico para la tabulación y análisis de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Concordia), por lo cual se usa hermenéutica y por tanto hay mezcla de técnicas lo que corresponde con el enfoque Post positivista

Las encuestas diseñadas permitieron obtener información relevante de cómo percibe el talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Concordia a la justicia organizacional y el nivel de satisfacción laboral. Una vez obtenidos estos resultados se propone el mejoramiento de la justicia distributiva con la adecuación a los resultados con equidad y trato igualitario, además de políticas para los procesos de asignaciones con imparcialidad, precisión, ética y representación de todos los interesados.

Para fines académicos este estudio se encuentra dividido en los siguientes apartados: en el primero se presentan los antecedentes que se presentaron para el planteamiento del problema en estudio, la descripción, alcance, justificación y objetivos de la investigación, luego se presenta la revisión de la principal literatura relacionada con el tema donde se fundamenta la teoría relevante para su desarrollo, profundizando sobre el origen, definiciones, clasificación y formas de medición

tanto de la justifica organizacional como de la satisfacción laboral.

Continuando con el desarrollo de los apartados se presenta la metodología utilizada en el diseño de la investigación y finalmente se detallan los resultados con el análisis de la información obtenida para el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Antecedentes

La justicia organizacional es un concepto nuevo en el campo administrativo; por lo tanto, es necesario estudiarlo en todo su contexto; aunque, el término justicia ha sido de gran interés a lo largo de la historia del hombre.

Según Infante (2015), “históricamente la distribución de la justicia ha estado en el interés de filósofos, políticos, científicos, juristas y economistas interesándose principalmente por la justa distribución de la riqueza, el poder, los bienes y los servicios para la sociedad” (p. 2); sin embargo, en la actualidad se observa un mayor interés especialmente en el campo de las ciencias administrativas.

De igual manera Infante (2015) manifiesta que “En sus comienzos el término justicia estuvo relacionado al orden establecido; que por naturaleza, es dar a cada uno de los seres naturales o sociales lo que le corresponde” (p.2). De esta manera, la justicia siempre ha estado presente relacionada con las reglas establecidas en la sociedad. Cabe señalar además que también el término justicia organizacional ha sido relacionado con el de justicia laboral, aunque éste último está más apegado a un enfoque jurídico relacionado con el trabajo y el cumplimiento de éste de acuerdo a las leyes, reglamentos y normativas en donde se desarrolle.

Con un enfoque jurista, Reynoso (2012) señala que “es difícil encontrar opiniones que coincidan cuando se trata de utilizar el término de justicia laboral” (p. 2). En ese sentido el término de justicia se relaciona al sentido filosófico que da el sistema jurídico y el modelo del sistema de producción que tiene un país y en el momento determinado en el que se encuentre éste. (Infante, 2015)

De acuerdo con Hurtado & Ferro (2014) “durante las últimas tres décadas, la justicia organizacional se ha estudiado como un constructo en la psicología organizacional y las investigaciones han mostrado la relación entre la justicia organizacional y varios comportamientos organizacionales Shi, Lin y Wang, (2009) que se encuentran en los estudios previos de (Folger & Greenberg 1985; McFarlin, & Sweeney, 1992; Tang & Sarfield-Baldwin, 1996)” (p.13).

De igual manera Hurtado & Ferro (2014) señalan que: "También, las actitudes hacia el trabajo como la satisfacción laboral y el compromiso organizacional se han estudiado en relación con la justicia organizacional lo que ha permitido identificar algunas de las relaciones que existe entre ellos. (Abu, 2010; Hellriegel & Slocum, 2004)" (p.13).

Varios estudios han explorado las relaciones entre percepciones de justicia organizacional y satisfacción laboral en muestras de trabajadores, verificando además el impacto de valores culturales sobre tales relaciones, cuyos resultados revelaron que algunas variables afectan las percepciones de justicia organizacional y se relacionan negativamente con la satisfacción en el trabajo entre otros aspectos.

De acuerdo con Omar (2006), diferentes autores Cohen-Charash & Spector (2001), y Greenberg, (2001) han resaltado que el impacto de la justicia organizacional sufre la interferencia de los patrones culturales predominantes en cada país; es decir, que los valores actúan como moduladores de las asociaciones entre las percepciones de justicia y las variables actitudinales y comportamentales presentes en el contexto organizacional.

En ese sentido, el impacto de la justicia organizacional en la satisfacción laboral dependerá además de otras variables inmersas en el contexto organizacional y de ciertos factores relacionados con las características de la personalidad, del puesto de trabajo, actitudes comportamentales y valores culturales de cada país.

Diversas investigaciones demuestran que diferentes factores de justicia organizacional tienen un efecto significativo en la satisfacción laboral (Li-Ping & Sarsfield-Baldwin, 1996; McFarlin, D., & Sweeney, P. (1992) sustentan que la justicia distributiva predice la satisfacción con el pago, en cambio la justicia de procedimientos afecta la satisfacción laboral relativa a aspectos organizacionales. Por su parte Kumar, Bachshi y Rani (2009) identifican que la justicia distributiva es el predictor más importante de la satisfacción con el pago y la satisfacción global (Patlán, Martínez, & Hernández, 2012).

Por otro lado, de acuerdo con Patlán, Martínez, & Hernández (2012), que cita a Alonso (2008), manifiesta que: en la literatura, existe un amplio número de variables antecedentes de la satisfacción laboral y en múltiples investigaciones se han identificado factores asociados al nivel de satisfacción laboral. Estos factores pueden agruparse en factores referentes a las características personales (e.g., personalidad,

edad, escolaridad, número de dependientes económicos), características del puesto (e.g., actividad, nivel jerárquico, salario, prestaciones) y a características de las organizaciones (e.g. liderazgo, trabajo en equipo, estructura, apoyo). Sin embargo, son escasas las investigaciones que analizan empíricamente el efecto de la justicia organizacional en la satisfacción laboral.

Descripción del problema.

Según Infante (2015), que cita a Omar (2006), manifiesta que: la presuposición de la que parten los investigadores que sustentan el valor de la justicia organizacional, es que si los empleados creen que están siendo tratados con justicia, esa creencia hará que mantengan actitudes positivas hacia el trabajo, los jefes y supervisores y la misma organización; en cambio, si consideran injusto el trato, tal situación terminará generando tensiones, sentimientos de insatisfacción y desmotivación, que se traducirá en falta de productividad, disminución de la calidad del trabajo y ausentismo.

Partiendo de esta presuposición, la justicia organizacional se constituye en un anhelo personal y social, es necesario que en las organizaciones ésta se evidencie en sus reglamentos, procedimientos y trato, puesto que se ha podido observar en la revisión de varios estudios realizados que ésta incide en el comportamiento y las actitudes de los trabajadores.

Lo anteriormente mencionado motiva a que las autoridades de las organizaciones se preocupen por conocer la percepción de justicia que tienen sus empleados y como ésta se relaciona con la satisfacción laboral.

En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, principal organización del sector público, se consideró relevante efectuar esta investigación aplicando la metodología adecuada con el fin de determinar la incidencia que tiene la justicia organizacional con la satisfacción laboral en los empleados de esta organización.

Además que un aspecto importante a tratar en el departamento de Talento Humano de todas las organizaciones, es la satisfacción laboral de su personal, lo que implica enfocar elementos que repercuten significativamente en el desempeño laboral de sus colaboradores como: condiciones de la infraestructura, materiales, beneficios laborales, remuneraciones, disposiciones o políticas administrativas, relaciones sociales, trato con autoridades, entre otros, que podrían influir en el comportamiento de los empleados.

Por lo tanto, considerando los antecedentes antes mencionados en la revisión de los estudios realizados, se plantea el siguiente problema de investigación: ¿Cómo incide la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas?

Alcance de la investigación

Debido al tipo de problema planteado, el estudio es exploratorio ya que identifica el contexto y las diferentes situaciones entorno a la percepción de justicia organizacional y las repercusiones que afectan la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, específicamente determina las relaciones entre ambas variables. También es descriptivo ya que define las variables con el fin de poder explicar la relación entre las mismas y llegar a cuantificarlas.

Por tanto, la investigación se lleva a cabo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, donde laboran 164 empleados de diferentes departamentos.

Además, como se mencionó anteriormente, en este estudio se busca determinar la incidencia de la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral, dejando a un lado otras variables que también se relacionan con la justicia organizacional.

Justificación

De acuerdo con Patlán, Martínez, & Hernández (2012), que cita a Greenberg & Scott (1996), manifiesta que “la justicia organizacional se integra de las percepciones que tienen los trabajadores acerca de la equidad percibida que priva en las organizaciones” (p. 3).

De la misma manera, Patlán, Martínez, & Hernández (2012), añaden citando a Mladinic & Isla (2002) que: “La justicia organizacional se define como las percepciones de los trabajadores respecto a qué es justo y qué aspectos, decisiones o prácticas organizacionales son justas frente a diferentes situaciones” (p. 3).

En ese sentido, el estudio de la incidencia de la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, es importante ya que permitirá contribuir a su entendimiento para la toma de decisiones acertadas en términos de lo

que es justo o equitativo y sobre las prácticas organizacionales que son percibidas como justas por los trabajadores frente a diferentes situaciones como: el trato recibido, normas y políticas establecidas en los procedimientos, remuneraciones, ascensos, promociones, entre otros.

De acuerdo con Patlán, Martínez, & Hernández (2012), citando a Mladinic & Isla (2002), manifiestan que: “La importancia de la justicia organizacional radica en el impacto que generan los resultados que provocan múltiples acciones y prácticas organizacionales que son percibidas por los trabajadores como “justas y equitativas” o “injustas e inequitativas”, este es el caso de la asignación de cargas de trabajo, el pago de un salario y prestaciones justas, promociones equitativas para todos los trabajadores, trato digno y justo al personal, entre otras” (p. 4).

Además, este estudio se justifica ya que con los resultados obtenidos de la percepción de la justicia organizacional se podrán proponer acciones para mejorar la satisfacción laboral en base al mejoramiento de la percepción de la justicia laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas que se verán reflejados en el desempeño del personal.

De acuerdo con Cropanzana, Bowen, & Gilliland, (2007), la justicia organizacional tiene el potencial para crear grandes beneficios para las organizaciones y los trabajadores, por ejemplo, mayor confianza y compromiso organizacional, mejora en el desempeño laboral, mejora en la satisfacción del cliente y reducción de conflictos. Así también, según lo señala De Boer, Bakker, & Syroit (2002), cuando los trabajadores perciben que son tratados justamente se producen actitudes positivas hacia el trabajo, los superiores y la organización. De lo contrario, cuando el trabajador percibe que recibe un trato injusto se generarán tensiones, desmotivación, e incluso, insatisfacción laboral (Patlán, Martínez, & Hernández, 2012).

Preguntas de Investigación:

La investigación plantea las siguientes interrogantes que busca la información necesaria que permita responder a los objetivos planteados:

- ¿Cuál es la incidencia de la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas?

- ¿En qué teorías se fundamentan los constructos justicia organizacional y satisfacción laboral?
- ¿Cuáles son las características de la justicia organizacional en los organismos públicos de manera general y en particular del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas?
- ¿Cuáles son los niveles de satisfacción laboral de acuerdo a la percepción de justicia, que presentan los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, mediante la aplicación de una encuesta?
- ¿Cuál es el nivel de relación entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral?
- ¿Qué acciones pueden incrementar la satisfacción laboral en base al mejoramiento de la percepción de la justicia laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas?

Objetivos

Objetivo General

Evaluar la incidencia de la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.

Objetivos Específicos

- a. Fundamentar teóricamente los constructos justicia organizacional y satisfacción laboral.
- b. Establecer las características de la justicia organizacional en los organismos públicos de manera general y en particular del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.
- c. Identificar los niveles de satisfacción laboral de acuerdo a la percepción de justicia, que presentan los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, mediante la aplicación de una encuesta.
- d. Evaluar el nivel de relación entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral.
- e. Proponer acciones para incrementar la satisfacción laboral en base al mejoramiento de la percepción de la justicia laboral de los empleados

del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Justicia Organizacional- Origen

En su estudio Infante (2015), manifiesta que: El constructo de la justicia organizacional se deriva de la teoría de la equidad, la cual explica la relación entre justicia distributiva y de diversos resultados de la organización; se basa en las nociones de la privación y la comparación social. El referente puede ser la misma persona, comparándose en otro punto en el tiempo (pág. 17).

Entre los antecedentes que hablan sobre justicia organizacional se puede mencionar, la teoría de la equidad de Adams (1965). Esta teoría sustenta que los trabajadores se sienten motivados en mantener relaciones justas y equitativas, además expone que los trabajadores comparten resultados y relaciones con los demás y luego evalúan lo equitativo de estas relaciones mediante una comparación con otros compañeros de trabajo o con trabajadores de otras organizaciones.

Esta teoría plantea que las personas establecen una ecuación entre los resultados percibidos de su trabajo (por ejemplo, el salario, los beneficios) y su percepción de sus aportes a este trabajo (por ejemplo, educación, experiencia) y el resultado de dicha ecuación lo comparan con las ecuaciones de los demás (por ejemplo, compañeros de trabajo). Si los resultados de las ecuaciones son iguales, Adams postula que los sujetos se sentirán satisfechos. Por el contrario, si el resultado del individuo es diferente de los otros, esta situación representaría "inequidad". Si esta inequidad es a favor del individuo, se generaría un sentimiento de culpa, mientras que si es menor se sentiría enojado. La teoría plantea por tanto que estas inequidades generan tensión y que el individuo se esforzará por eliminar este estado por medio de incrementar el esfuerzo (si se siente sobre-compensado) y o en un menor esfuerzo (si se siente sub-recompensado) (Mladinic & Isla, 2002).

Como toda teoría, desde su publicación, ha sido sometida a varias verificaciones y críticas, y de acuerdo con Greenberg (1982), la mayoría de estas investigaciones presentan evidencias que confirman los principales planteamientos de la Teoría de la Equidad propuesta por Adams (1963).

Una aproximación diferente entrega Leventhal (1976) que en su modelo de Justicia del Veredicto

plantea una visión más proactiva. Leventhal y sus asociados estudiaron las condiciones bajo las cuales las personas emplean varias normas de justicia más allá de la equidad planteada por Adams. Por ejemplo, ellos encontraron que el otorgamiento igualitario de refuerzos es un factor que promueve y mantiene la armonía social mientras que sistemas equitativos (los que entregan beneficios condicionados al logro) tienden a maximizar el desempeño (Mladinic & Isla, 2002).

Sin embargo, ambas teorías, la propuesta por Adams (1963) y la planteada por Leventhal (1976) estudiaron la percepción de la justicia de manera social en general y no de manera particular asociada a las organizaciones.

De acuerdo con Mladinic & Isla (2002), a pesar de este implícito reconocimiento de la importancia de la equidad en el desarrollo de una organización, y aun cuando existen algunos estudios anteriores, no es sino en los últimos 20 años cuando surgen teorías que tratan de aplicar conceptos de justicia para entender a las organizaciones. Es así que se puede observar cómo el interés creciente de los investigadores en el área organizacional y la administración de recursos humanos se ha traducido en un gran número de publicaciones (Guilligand, 1994).

Además, Mladinic & Isla (2002), manifiestan que es por ello que las teorías de justicia organizacional han evolucionado en la actualidad hacia un planteamiento que pretende además cuantificar el éxito de la distribución de premios, castigos y recursos por los grupos organizaciones y sociedades hacia sus miembros. Dentro de este marco teórico, el éxito se define como la magnitud en que los miembros de un grupo perciben que la distribución de los premios y los procesos por los cuales se distribuyen son justos. Es en este contexto que Greenberg (1987) acuñó el término Justicia Organizacional para referirse a las teorías de justicia social e interpersonal que pueden ser aplicadas a la comprensión de la justicia al interior de las organizaciones (Guilligand, 1994).

Es decir, que en la actualidad las teorías de la justicia organizacional además de estudiar la percepción de la justicia de manera social en general y de manera particular asociada a las organizaciones, pretenden cuantificar el éxito de la distribución de recursos y acciones por los grupos organizaciones y sociedades hacia sus miembros, definiendo el éxito como el indicador en que los cuales se distribuyen son justos, por lo que no se puede hablar de un solo tipo de justicia sino de varias, cada una con su propio nivel de impacto sobre las organizaciones.

Definición

De acuerdo con Omar (2006), "El concepto de justicia organizacional se refiere a las percepciones que los empleados tienen sobre lo que es justo y lo que es injusto dentro de las organizaciones a las que pertenecen" (p. 208).

En ese sentido, la justicia organizacional se define como las percepciones que los empleados tienen sobre la manera en que son tratados en las empresas, misma que dependerá de una serie de aspectos relacionados principalmente con su cultura, valores, costumbres, entre otros.

Greenberg (1990) define a la justicia organizacional como la percepción del empleado sobre la equidad en el lugar de trabajo. Según Hellriegel y Slocum (2004) el modelo de equidad se basa en la creencia de que la gente está motivada para mantener una relación justa o equitativa con otros y evitar relaciones que son injustas o inequitativas (Katherin & Morales, 2014).

De igual manera, Omar (2006), también manifiesta que en esencia, la presuposición de la que parten los investigadores que sustentan el valor de la justicia organizacional es que si los empleados creen que están siendo justamente tratados, esa creencia hará que mantengan actitudes positivas hacia el trabajo, los jefes y supervisores y la misma organización; en cambio, si consideran que están siendo injustamente tratados, tal percepción terminará generando tensiones, sentimientos de insatisfacción y desmotivación, como manifiestan De Boer, Bakker, Syroit & Schaufeli (2002), que se traducirán en falta de productividad, disminución de la calidad del trabajo y ausentismo, que también coinciden Wayne, Shore, Bommer & Tetrick (2002).

Es decir, que de los estudios realizados se desprende que con el conocimiento adecuado del nivel de percepción de la justicia organizacional en los empleados de una organización se puede crear un ambiente positivo hacia el trabajo, mejoramiento del desempeño del personal y la satisfacción laboral.

Clasificación

Según Omar (2006), la investigación de la justicia organizacional se ha desdoblado en al menos tres grandes ejes, que pueden ser estudiados de manera independiente o articulada: justicia distributiva, referida al contenido de las distribuciones y a la justicia de los fines o los resultados alcanzados; justicia procedimental, definida como la justicia de los medios usados para determinar las distribuciones, y justicia interaccional, asociada a la calidad del tratamiento interpersonal entre los gestores que deciden y los empleados afectados por sus

decisiones; esta última equivale al “lado humano” de las prácticas organizacionales, o sea, al modo en que los que controlan las recompensas y recursos se comportan con los subordinados.

La justicia organizacional se ha estudiado sobre al menos tres grandes ejes, como se ha señalado anteriormente: justicia distributiva, procedimental e interaccional; siendo ésta última la más relacionada con el lado humano.

De igual manera, Omar (2006), citando a Greenberg (1993), manifiesta que: desde su surgimiento como una dimensión independiente, la justicia interaccional ha suscitado polémicas entre los estudiosos. A efectos de conciliar criterios, el citado autor propuso una taxonomía de justicia basada en dos dimensiones: 1) justicia distributiva y procedimental, y 2) justicia estructural (cuando se focaliza en el contexto ambiental donde ocurren las interacciones) y social (cuando lo hace en el tratamiento de los individuos). De la combinación cruzada de esas dimensiones surgieron cuatro tipos de justicia: sistemática (procedimental x estructural), informacional (procedimental x social), configuracional (distributiva x estructural) e interpersonal (distributiva x social”).

De tal surgimiento de la justicia interaccional, relacionada con el lado humano, lejos de unificar criterios se han desarrollado dos dimensiones y de éstas una combinación cruzada de donde han surgido cuatro tipos de justicias propuestas por Greenberg (1993).

Es decir, según Omar (2006), “El estudio de la validez de constructo realizado por Colquit (2001) reportó sólidas evidencias en favor de las cuatro dimensiones propuestas por Greenberg (1993), las que rotuló como justicia distributiva, procedimental, interpersonal e informacional” (p. 208).

Esta nueva clasificación dio como resultado otras investigaciones que llegan a diferentes conclusiones de acuerdo al tipo de justicia tal como se señala a continuación:

Sweeney y McFarlin (1993) sustentan que la justicia distributiva predice la satisfacción con el pago, en cambio la justicia de procedimientos afecta la satisfacción laboral relativa a aspectos organizacionales. Por su parte Bachshi, Kumar y Rani (2009) identifican que la justicia distributiva es el predictor más importante de la satisfacción con el pago y la satisfacción global. (Patlán, Martínez, & Hernández, 2012)

Igualmente, Omar (2006), en función de esta nueva nomenclatura, los elementos sociales presentes en la justicia interaccional se desdoblaron en las llamadas justicia interpersonal y justicia

informacional. La primera incluye la sensibilidad social, que concierne al grado con que el gestor adopta un tratamiento digno y respetuoso en relación a las personas afectadas por los procedimientos y decisiones distributivas, y la segunda consta de las informaciones y la explicación de las decisiones tomadas.

Finalmente citando a Wayne & Cols (2002), Omar (2006) afirma: En el primer caso, se esperaría que el tratamiento justo eleve las percepciones de justicia, aumente el grado de aceptación de las decisiones y suscite otros tipos de reacciones positivas por parte de los empleados. En el segundo caso, se presume que las explicaciones y justificaciones atenúen las reacciones negativas de los empleados a las percepciones de injusticia o a la desfavorabilidad de los resultados obtenidos. Paralelamente a las discusiones de orden teórico-conceptual en torno a la definición del constructo y de la especificación de sus múltiples dimensiones, la investigación en el área se ha dirigido preferentemente a la búsqueda de sus principales antecedentes y consecuentes. Entre los primeros se han incluido factores macrosistémicos, tales como la cultura nacional y la cultura organizacional, consustanciada en los sistemas de gestión, en las políticas y en las prácticas organizacionales. Los segundos engloban prioritariamente a las respuestas actitudinales, afectivas y comportamentales orientadas sea a un resultado específico o al trabajo propiamente dicho, sea al supervisor o a la organización como un todo.

Se concluye, de acuerdo a la revisión de varios estudios realizados en la actualidad, que el concepto de Justicia Organizacional distingue cuatro dimensiones: justicia distributiva (referida al contenido de las distribuciones, considerada además como un pilar fundamental de la justicia organizacional combinada con la justicia procesal), procedural o procedimental (implica el proceso para alcanzar los resultados deseados), interpersonal (concepto que en un inicio fue parte de la justicia procedimental y luego se denominó justicia interaccional dividido posteriormente en justicia interpersonal e informacional, mide la calidad de la relación interpersonal) e informacional (proveer la información que es de interés) (Tabla 1).

Tabla 1.
Componentes de Justicia Organizacional

Justicia distributiva: Adecuación de los resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • Equidad: Recompensar a los empleados sobre la base de sus contribuciones. • Igualdad: Proporcionar a cada empleado al menos la misma compensación. • Necesidad: Proporcionar un
---	---

	beneficio en función de las propias necesidades personales.
Justicia procesal: Adecuación del proceso de asignación.	<ul style="list-style-type: none"> • Consistencia: Todos los empleados reciben el mismo trato. • Imparcialidad: Ninguna persona o grupo es señalado por discriminación o malos tratos. • Precisión: Las decisiones se basan en información precisa. • Representación de todos los interesados: actores apropiados tener participación en una decisión. • Corrección: Hay un proceso de apelación u otro mecanismo para la corrección de errores. • La ética: normas profesionales de conducta.
Justicia interaccional: Adecuación del tratamiento que se recibe de una las figuras de autoridad.	<p>Justicia Interpersonal: El tratamiento de un empleado con dignidad, cortesía y respeto.</p> <p>Justicia Informativa: El intercambio de información relevante con los empleados.</p>

Fuente: Infante (2015) Componentes de justicia organizacional (p. 23)

De las cuales se destacan las temáticas de investigación sobre justicia procedimental propuesta por Gilliland (2001) donde se señala que posiblemente el resultado más claro es la importancia del factor relación con el puesto de trabajo en la percepción de la justicia; los estudios de Omar Alicia (2006), liderados en Argentina, que vincula los conceptos de individualismo-colectivismo y estrés laboral, sobre los que trabaja la autora brasileña Ferreria et al. (2006) en organizaciones latinoamericanas.

Formas de Medición

Dado lo nuevo de la incorporación del concepto de justicia organizacional, muchos investigadores han tratado su medición en forma bastante casual no generándose mediciones estandarizadas válidas y confiables del concepto.

De acuerdo con Patlán, Martínez, & Hernández (2012), en la literatura existen diversos instrumentos de medición de la percepción de la justicia organizacional. Existen autores que miden esta variable a partir de uno Jordan & Tuner, (2008), dos Greenberg (1993), tres Omar (2006); Niehoff & Moorman, (1993); Paterson, Green &

Cary (2002) y cuatro factores Colquitt & Jackson, (2006).

Colquitt (2001) realizó un extenso estudio para investigar las dimensiones teóricas de justicia organizacional y para evaluar la validez de constructo de una medida de justicia.

De acuerdo con Mladinic & Isla (2002), el autor seleccionó ítemes obtenidos de investigaciones claves en Justicia Organizacional, las cuales emplearon muestras tanto de estudiantes universitarios como de trabajadores de diferentes tipos de empresas, un análisis factorial confirmatorio respaldó una estructura de cuatro factores, distinguiendo las dimensiones de justicia del procedimiento, distributiva, interpersonal e interaccional. Esta solución se ajusta mejor que una de dos o tres factores que no distinguiera lo interpersonal e informacional. Esta medición, por tanto, permite discriminar entre los cuatro factores de justicia.

En ese sentido los instrumentos de medición utilizados por Colquitt (2001) son los que mejor se ajustan a los estudios de justicia organizacional, ya que permiten analizar la percepción entre las cuatro dimensiones propuestas por Greenberg (1993), que las denominó como justicia distributiva, procedimental, interpersonal e informacional.

Satisfacción Laboral - Origen

Los estudios realizados sobre satisfacción laboral se inician desde que Elton Mayo y colaboradores, después de varios experimentos realizados, en el año de 1930 proponen la teoría de las relaciones humanas, que destacan la importancia del estado de ánimo de los trabajadores en su desempeño en el trabajo.

Es importante mencionar además, que el tema de la satisfacción laboral ha dado origen a teorías que pretenden explicar el tema, este es el caso de la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg (2010) basado en el criterio que el nivel de rendimiento en las personas varía en función del nivel de satisfacción, es decir, que las respuestas hacia el trabajo eran diferentes cuando se sentía bien o cuando se sentía mal; estas respuestas se producen por la existencia de dos factores, intrínseco (se refiere al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo) y extrínseco (se produce en el trabajo: salario, beneficios, etc.) siendo los intrínsecos, los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad.

De acuerdo con Patlán-Pérez et al. (2012) en la literatura existe un amplio número de variables antecedentes de la satisfacción laboral y en

múltiples investigaciones se han identificado factores asociados al nivel de satisfacción laboral. Estos factores pueden agruparse en factores referentes a las características personales; ejemplo personalidad, edad, escolaridad, número de dependientes económicos, las características del puesto; como actividad, nivel jerárquico, salario, prestaciones, y características de las organizaciones, como ejemplo se tiene liderazgo, trabajo en equipo, estructura y apoyo.

Definición

Según Patlán, Martínez, & Hernández (2012) citando a Spector (1985), manifiestan que la satisfacción laboral es una variable importante para las organizaciones porque tiene impactos significativos en el desempeño laboral, la intención de rotación Singh & Loncar (2010), el bienestar en el trabajo y la rotación laboral Wright & Bonett (2007).

La satisfacción laboral es definida como los sentimientos y actitudes que experimentan los empleados con respecto a su trabajo, influenciados por aspectos tangibles así como también las percepciones de los empleados, una de ellas es sobre el sentido de justicia en la organización; definido según Patlan, Flores, Martínez y Hernández (2014) como un constructo importante que está relacionada con la equidad en que son asignados y distribuidos recursos, recompensas y beneficios a los empleados, la forma en que un trabajador es tratado por parte de sus superiores y que desde la percepción de equidad de los trabajadores provocan un impacto directo en el desempeño y en los resultados de la organización.

De acuerdo con Locke (1976), en el trabajo de Judge y Kingler (2008), la Satisfacción Laboral se define como un estado emocional agradable o positivo resultante de la percepción de un individuo respecto a su trabajo o a las experiencias que tenido en éste.

De igual manera, Littlewood (2007) señala que la satisfacción en el trabajo contribuye a la manifestación de la evasión del trabajo, es decir, que las personas que evitan el trabajo lo hacen porque perciben bajos niveles de justicia en el trato de jefe con subordinado.

Robbins (2013) al referirse a satisfacción laboral habla sobre las actitudes que los empleados muestran hacia su puesto de trabajo, descrito como un sentimiento positivo o negativo, hacia lo que se dedica, de acuerdo con su nivel de satisfacción.

De modo similar, Hulin y Judge (2003), en la investigación de Griffin y Heskett (2005), complementan esta definición, agregando, la Satisfacción Laboral incluye respuestas psicológicas multidimensionales que poseen componentes cognitivos (evaluativos), afectivos (o emocionales) y conductuales. Arti, Kuldepp y Ekta (2009), plantean que el componente afectivo representa los sentimientos evocados por la organización, en general, los aspectos positivos (seguridad, alegría) resultan de la información, la retroalimentación y de situaciones que refuercen el autoconcepto. Por otro lado, el componente cognitivo corresponde a las percepciones, opiniones, creencias y expectativas con respecto a la organización.

Formas de Medición

De acuerdo con Patlán, Martínez, & Hernández (2012), para medir la satisfacción laboral se puede utilizar la versión larga del cuestionario de satisfacción laboral Minnesota (Weiss, Dawis, England & Lofquist, 1977). Esta versión incluye 20 factores de la satisfacción laboral referentes a la satisfacción con: aplicación de habilidades, compañeros de trabajo, valores en el trabajo, logro, creatividad, reconocimiento, actividad, independencia, responsabilidad, desarrollo, seguridad, relaciones humanas, autoridad, servicio social, supervisión técnica, políticas de la organización, estatus social, variedad de las tareas, compensación y condiciones de trabajo.

Es ese sentido la satisfacción laboral se puede medir de acuerdo a la valoración que el empleado hace de su puesto de trabajo, lo cual es una respuesta emocional a los eventos que experimenta en la organización por lo que se puede evaluar mediante la Escala de Satisfacción Laboral de (Meliá & Peiró, 1989).

La satisfacción laboral constituye una dimensión actitudinal que ocupa un lugar central en la consideración de la experiencia del hombre en el trabajo Aldag & Brief (1978) y, consecuentemente, se han desarrollado múltiples instrumentos de medida de la misma que Cook y colaboradores (1981) clasificaron en medidas globales y medidas de aspectos físicos. Entre las medidas globales se cuentan tres subtipos: (a) Las que contienen ítems referidos a diferentes aspectos del trabajo obteniéndose un promedio; (b) Las que promedian ítems que son variantes formales de la pregunta "Cuán satisfecho está Ud. en su actual trabajo?", y; (c) Las que combinan ambas aproximaciones. (Meliá & Peiró, 1989)

La justicia incide en la satisfacción laboral

Littlewood (2007) encontró que la justicia organizacional era un antecedente de la satisfacción en el trabajo, en cuanto a la

percepción de un trato y procedimientos equitativos lo cual daba como resultado un alto nivel de satisfacción de tipo laboral.

Por otro lado; de acuerdo con (Mladinic & Isla, 2002) queda mucha investigación por realizar para poder relacionar en una forma más precisa las percepciones de justicia organizacional con satisfacción y compromiso laboral. Sin embargo, la evidencia empírica hasta hoy recogida permite concebir a la justicia organizacional como un factor que influye en forma decisiva sobre estas dos actitudes en el contexto de las organizaciones.

Aunque queda mucha investigación por realizar, los estudios de Patlán-Pérez, Martínez y Hernández (2012) hacen énfasis en que la justicia organizacional favorece el rendimiento laboral, del mismo modo que también es un predictor de la satisfacción con la administración, la satisfacción laboral, la relación líder subordinado, el desempeño laboral, el compromiso organizacional.

Finalmente, de acuerdo con Infante (2015), como se puede observar en las distintas investigaciones realizadas dentro del área de justicia organizacional, se hace patente que la justicia organizacional impacta de manera positiva o negativa dentro de la empresa a través de la modificación del comportamiento de los trabajadores, quienes al enfrentarse a un clima justo responden incrementando su rendimiento laboral de manera satisfactoria o por el contrario disminuye en un entorno que es percibido como injusto. (pág. 30)

Formulación de Hipótesis

La percepción de justicia organizacional se relaciona de manera significativa con la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.

Variable Independiente: Justicia Organizacional. – Entendida como la percepción del empleado sobre la equidad en el lugar de trabajo Greenberg (1990). Constructo de carácter multidimensional Colquitt (2001) cuyas dimensiones son: Justicia distributiva, procedimental, interpersonal, e informativa.

Variable Dependiente: Satisfacción Laboral. - Se refiere a la valoración que el empleado hace de su puesto de trabajo y es una respuesta emocional a los eventos que experimentan en la organización Anton (2009). Constructo que se evalúa mediante la Escala de Satisfacción Laboral de Meliá & Peiró (1989).

METODOLOGÍA

Como se ha mencionado, el estudio de la incidencia de la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados se desarrolla en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia, provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, mismo que permite contribuir a su entendimiento para la toma de decisiones acertadas en términos de lo que es justo o equitativo sobre las prácticas organizacionales que son percibidas como justas por los trabajadores frente a diferentes situaciones como: el trato recibido, normas y políticas establecidas en los procedimientos, remuneraciones, ascensos, promociones, entre otros.

Con los resultados obtenidos de la percepción de la justicia organizacional se podrán proponer acciones para mejorar la satisfacción laboral en base al mejoramiento de la percepción de la justicia laboral de los empleados que se verán reflejados en el desempeño del personal; aspecto necesario para dar solución al problema detectado en el diagnóstico institucional.

Para la obtención de datos e información se debe considerar lo que establece Zorrilla y Torres (1992) “La metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar los resultados y de presentar posibles soluciones al problema que nos llevará a la toma de decisiones” (p. 22).

La metodología que se utilizó fue mediante un estudio exploratorio de tipo descriptivo, donde el universo o población lo constituyó la población de empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Concordia; además del enfoque post positivista con uso mixto de herramientas, para la aplicación tanto del enfoque cualitativo y cuantitativo por el uso del método estadístico para el análisis de datos mediante el sistema SPSS (Statistical Package for the Social Science, cuyos resultados permitieron determinar la incidencia de la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados a través de la aplicación de encuestas dirigidas a los empleados para la recolección de datos. Es decir; que el muestreo se realizó por selección intencionada o muestreo de conveniencia de toda la población objeto de estudio. El enfoque cualitativo, permitió el análisis estudios similares que permitieron el desarrollo del marco teórico.

Tipo de investigación

Como se indicó anteriormente, el estudio es exploratorio ya que identifica el contexto y las diferentes situaciones entorno a la percepción de justicia organizacional y las repercusiones que

afectan la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Concordia, específicamente determina las relaciones entre ambas variables. También es descriptivo ya que se definen las variables con el objetivo de explicar la relación entre las mismas y así llegar a cuantificarlas.

Se pudo determinar que esta metodología permitió abordar las necesidades presentes en este proceso por lo siguiente:

Permitió analizar un problema del cual en un inicio no se contaba con la suficiente información.

Por tanto, el método exploratorio al comienzo del trabajo permitió la aproximación al problema observado, luego con los datos obtenidos se pudo profundizar en el análisis científico. El método descriptivo por su parte permitió realizar el análisis de los datos obtenidos.

Selección y determinación de la muestra

Méndez (2005) sostiene que el muestro permite al investigador seleccionar las unidades de la población a las que se les requerirá información e interpretar los resultados con el fin de estimar los parámetros de la población sobre la que se determina la muestra para probar las hipótesis.

De la misma forma, Jany (1994), define la población como la totalidad de elementos o individuos que tienen características similares y sobre las cuales se desea tener referencia.

Méndez (2005) manifiesta que en el muestreo probabilístico los elementos se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos de azar. Cada elemento de la población tiene la probabilidad conocida de ser seleccionada. Adicionalmente, el muestreo aleatorio simple se utiliza en poblaciones con elementos homogéneos.

Considerando la población del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia se consideró a la totalidad de la población del talento humano que en el mes de octubre del año 2016 era de 164 empleados.

RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados de la investigación, analizando en primera instancia la demografía mediante una clasificación por género, por edades, estudios realizados, tiempo en la institución y por labor desempeñada.

Posteriormente se analiza el nivel de percepción de justicia que presentan los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La

Concordia y luego un análisis comparativo de las variables propuestas en el estudio que reflejarán los niveles de satisfacción laboral de acuerdo a la percepción; análisis que permitirá evaluar el grado de relación que existe entre estas dos variables.

Demografía

Se presenta a continuación gráficos estadísticos de los colaboradores encuestados, donde se ha realizado una clasificación por género, por edades, estudios realizados, tiempo en la institución y por labor desempeñada.

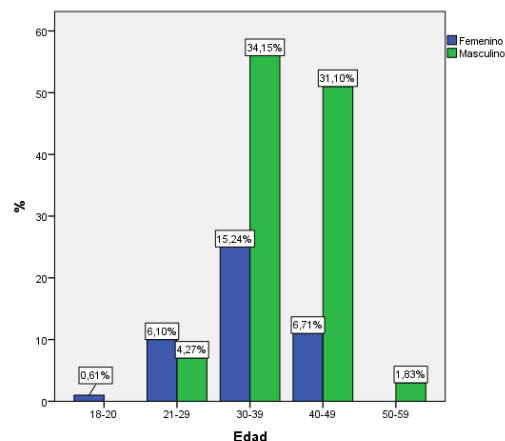


Figura 1: Colaboradores por género y por edades

Se puede observar que el mayor porcentaje corresponde a personal de sexo masculino con edad comprendida entre los 30 y 39 años con el 34,15%, mientras que el femenino con el 15,24%.

Es decir que, los mayores porcentajes se encuentran en los rangos de edad de: 30-39 años con el 34,15% masculino y 15,24% femenino y el rango de 40-49 años con el 31,10% masculino y el 6,71% femenino.

Llama la atención que existe un mínimo porcentaje del sexo femenino del 0,61% en la edad comprendida entre 18 y 20 años y de igual manera un mínimo porcentaje del 1,83% de personal del sexo masculino del 1,83% en la edad comprendida de 50-59 años.

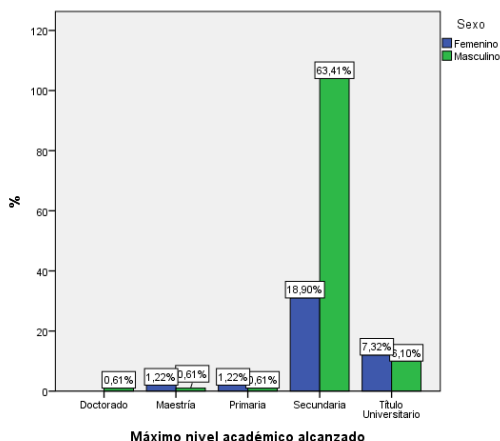


Figura 2: Colaboradores por género y máximo nivel académico alcanzado

En cuanto a los estudios realizados llama mucho la atención, que a pesar de las exigencias competitivas actuales y al ser una institución joven no ha sido muy selectiva en la contratación de su personal; tal es el caso que el 63,41% de colaboradores del sexo masculino y el 18,90% colaboradoras del sexo femenino sólo haya alcanzado el nivel académico secundario.

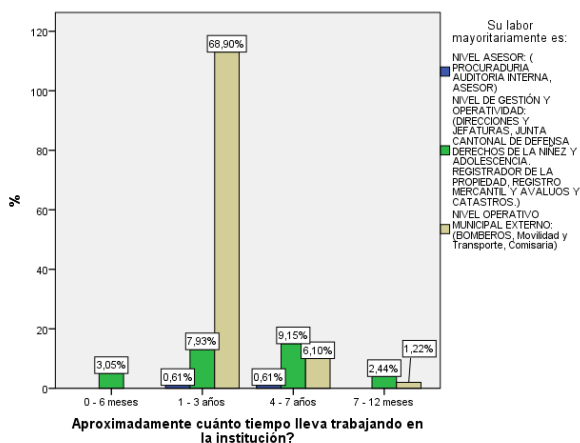


Figura 3: Colaboradores por tiempo trabajando en la institución y actividad desempeñada

El tiempo que lleva trabajando en la institución también es otro dato importante y se observa que el 68,9% se encuentra en el rango comprendido de uno a tres años y su labor mayoritaria es municipal externo, el 7,93% en derechos de la niñez y adolescencia y el 0,61% nivel asesor.

De igual manera, se observa que el 9,15% se dedica a la labor de los derechos de la niñez y adolescencia y se encuentra en el rango de cuatro a siete años, seguida del 6,10% dedicados al nivel operativo de la organización y el 0,61% en el nivel asesor se encuentran en el rango de cuatro a siete años con los mayores porcentajes.

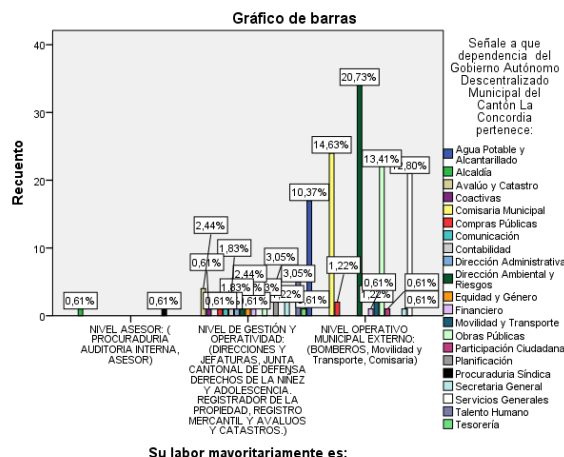


Figura 4: Colaboradores por niveles y dependencias del GAD Municipal

La labor que desempeñan también es importante analizar y el mayor porcentaje se encuentra en la categoría de nivel operativo municipal externo, específicamente la Dirección Ambiental y Riesgos con el 20,73%, le sigue la Comisaría Municipal con el 14,63%, Obras Públicas con el 13,41% y Servicios Generales con el 12,80%.

Nivel de percepción

En los siguientes gráficos se analiza el nivel de percepción de la población objeto de estudio; análisis realizado por género de acuerdo a los componentes de la justicia organizacional; es decir justicia distributiva, procesal e interaccional.

Cabe indicar que se han tomado como referencia los gráficos más representativos de cada una de las variables y que reflejan la misma tendencia de todos los datos analizados.

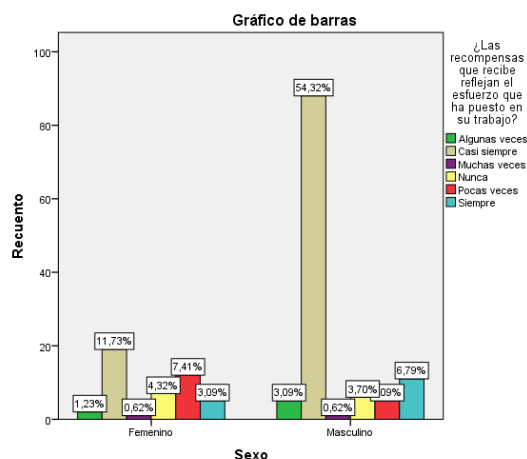


Figura 5: Nivel de percepción de justicia distributiva por género

En cuanto al nivel de percepción se puede observar que el personal de sexo masculino percibe casi siempre en un 54,32% que las recompensas que recibe reflejan el esfuerzo que ha puesto en su trabajo, y el 6,79% percibe que siempre; de igual manera el 11,73% del personal

de sexo femenino percibe casi siempre y en un 7,41% pocas veces.

Considerando que el personal de sexo masculino es mayoritario en la organización, se puede decir que este es un nivel de percepción favorable en lo que se refiere a justicia distributiva.

En cuanto a la facultad de poder expresar sus puntos de vista y pensamientos el 50,61% del personal de sexo masculino manifiesta que casi siempre ha podido expresar sus criterios y sentimientos ante las políticas de la organización, y el 10,37% manifiesta que siempre; de igual manera con el personal de sexo femenino que manifiesta que casi siempre con 12,20% y el 4,88% algunas veces.

Los datos analizados también corroboran un favorable nivel de percepción de los empleados en cuanto a justicia procesal.

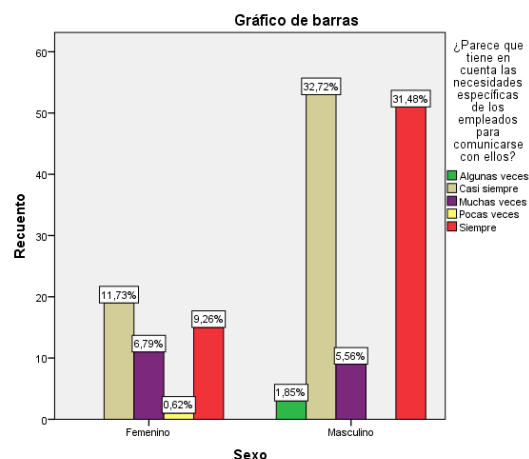


Figura 7: Nivel de percepción de justicia interaccional por género

Análisis comparativo entre la satisfacción laboral y la percepción de la justicia organizacional

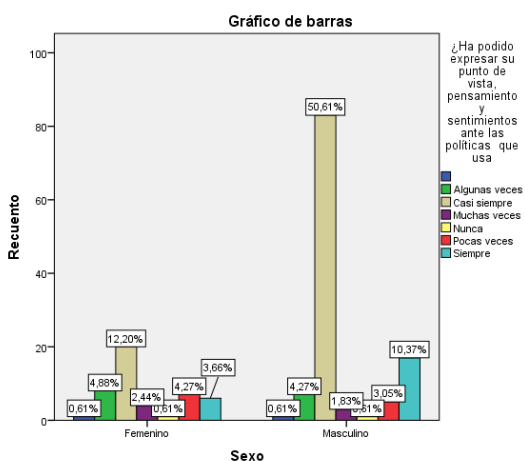


Figura 6: Nivel de percepción de justicia procesal por género

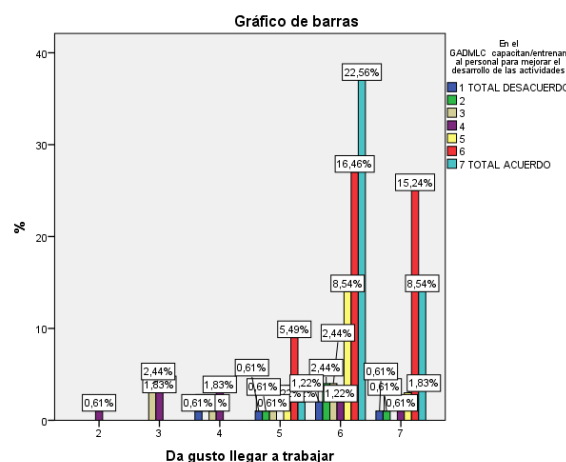


Figura 8: Comparativo entre satisfacción y justicia distributiva

Con respecto al tratamiento que se recibe de las figuras de autoridad para el tratamiento de las necesidades específicas de los colaboradores, el 32,72% del personal masculino manifiesta que casi siempre se tienen en cuenta las necesidades específicas de los empleados para comunicarse con ellos y el 31,48% manifiesta que siempre.

De igual manera el personal de sexo femenino manifiesta lo mismo, pero con el 11,73% casi siempre y el 9,26% siempre, que son los porcentajes más significativos.

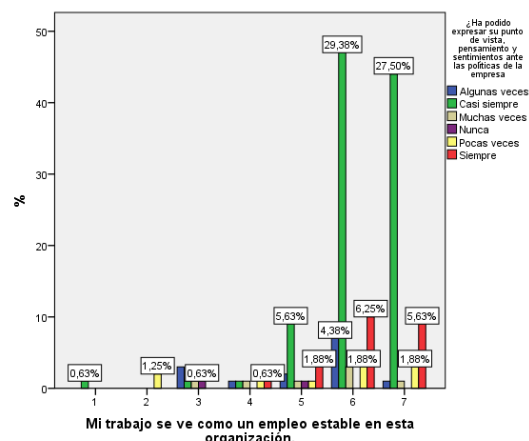


Figura 9: Comparativo entre satisfacción y justicia procesal

En este gráfico se observa que los mayores porcentajes del personal correspondientes al 29,38% y 27,50% manifiestan que ven a su trabajo como un empleo estable y que han podido expresar sus puntos de vista, pensamientos y sentimientos ante las políticas de la empresa.

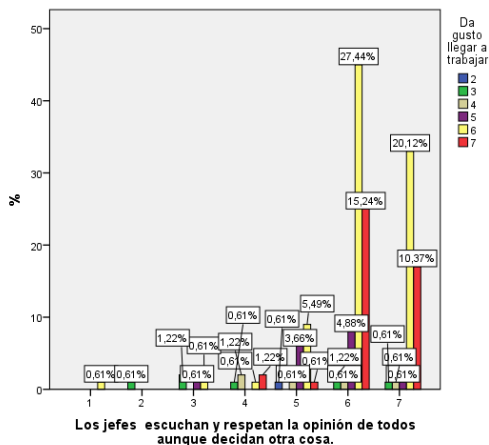


Figura 10: Comparativo entre satisfacción y justicia interaccional

Este análisis permite evidenciar que los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Concordia se sienten a gusto en su trabajo debido a que sus jefes los escuchan y respetan sus opiniones.

Grado de relación entre la satisfacción laboral y la justicia organizacional

En el análisis se pudo determinar el grado de relación entre la satisfacción laboral y la justicia organizacional mediante el indicador de correlación de Pearson que arrojó el sistema estadístico con los datos recolectados de las encuestas aplicadas.

En la siguiente tabla se observa esta correlación significativa al nivel determinado.

Tabla 2. Correlaciones entre la satisfacción laboral y la justicia organizacional

		Just	Sat
Just	Correlación de Pearson	1	,736**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	157	153
Sat	Correlación de Pearson	,736**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	153	158

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

Para evaluar el nivel de incidencia se desarrolló una regresión simple con la Justicia como variable independiente y la satisfacción como dependiente para evaluar si el beta de la regresión era significativo y así evaluar la incidencia que tiene la justicia en la satisfacción laboral (Tabla 3).

Tabla 3. Resultados Regresión simple para justicia organizacional y satisfacción laboral

Modelo		Coeficientes ^a		t	Sig.
		Coeficientes no estandarizados	Coeficientes tipificados		
1	(Constante)	71,697		19,356	,000
	just	,613	,046	13,341	,000

Como se puede observar, el valor del beta de 0.736, de acuerdo a los resultados prueba que hay una relación significativa entre la justicia y la satisfacción laboral.

ANÁLISIS DE RESULTADOS: Análisis Cualitativo

En este análisis cabe indicar que todos los encuestados a quienes se les administró el documento por medio electrónico, no tuvieron la oportunidad de comentar sus inquietudes ya que no existían preguntas abiertas; sin embargo, es importante recalcar que la mayoría de las personas encuestadas respondieron en su totalidad, demostrando compromiso con la institución y los procesos que se desarrollan por el bienestar de la misma.

CONCLUSIONES

En la presente investigación se observa el cumplimiento de los objetivos planteados, ya que con los datos obtenidos y analizados se concluye que existe una incidencia significativa de la percepción de justicia organizacional en la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Concordia.

Se llega a esta conclusión general debido a que se pudo fundamentar teóricamente el constructo de justicia organizacional que se deriva de la teoría de la equidad, que explica la relación entre sus componentes principales y los diversos resultados que puede alcanzar la organización; mediante la comparación social donde el referente son las mismas personas que la componen.

De igual manera, se fundamentó la satisfacción laboral y se constató que en la literatura existe un amplio número de variables antecedentes de la satisfacción laboral y en múltiples investigaciones se han identificado factores asociados al nivel de satisfacción laboral.

Estos factores se han agrupado en factores referentes a las características personales como: edad, escolaridad, características del puesto; actividad, nivel jerárquico, salario, prestaciones, entre otros.

Las características de la percepción de la justicia organizacional en los organismos públicos de manera general y en particular del Gobierno Autónomo Descentralizado La Concordia es la siguiente:

- Las recompensas que reciben los colaboradores reflejan el esfuerzo que dedican al trabajo, (justicia distributiva).
- Las recompensas son apropiadas y reflejan lo que han contribuido a la organización, (justicia procesal).
- Existe representación en la elaboración de las políticas de la empresa y se aplican de manera neutral sin distinción ni prejuicios, (justicia procesal).
- Existe un buen trato interpersonal y sincero en la comunicación, (justicia interaccional).

Con la fundamentación bibliográfica y la aplicación de los instrumentos metodológicos de estudio se pudieron identificar los niveles de satisfacción laboral de acuerdo a la percepción de justicia que presentan los empleados, que reflejaron ser bastante aceptables.

Mediante la obtención de los datos estadísticos del coeficiente de correlación de Pearson se observa una correlación significativa; por tanto, se comprueba la hipótesis planteada de que la percepción de la justicia organizacional se relaciona de manera significativa con la satisfacción laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Concordia.

De igual manera, el valor del beta de 0.736, de acuerdo a los resultados prueba que hay una relación significativa entre la justicia y la satisfacción laboral

Los resultados obtenidos evidencian que existe satisfacción laboral en los empleados de la institución sobre todo en factores como los de: recompensas, remuneración justa y beneficios adicionales, aunque siempre existirán oportunidades de mejora especialmente en lo relacionado a las remuneraciones y ambiente laboral, por lo que vale recordar que autores como: (Li-Ping & Sarsfield-Baldwin, 1996; McFarlin, D., & Sweeney, P. (1992) sustentan que la justicia distributiva predice la satisfacción con el pago.

De igual manera se recomienda revisar procedimientos organizacionales como: la contratación de personal, capacitación y el reconocimiento y agradecimiento a cada talento humano de la institución, ya que estudios realizados por Bachshi, Kumar y Rani (2009) concluyen que la justicia de procedimientos afecta la satisfacción laboral relativa a aspectos organizacionales.

Como propuestas para incrementar la satisfacción laboral en base al mejoramiento de la percepción de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal La Concordia se recomienda de manera particular al departamento de Talento Humano de la institución lo siguiente:

- Proponer y difundir políticas relacionadas con los planes de carrera y evaluaciones de desempeño acorde con metas y competencias evaluables.
- Velar porque las promociones y contrataciones se realicen de la manera más transparente posible con el fin de seleccionar personas con perfiles competitivos acordes a las exigencias del mercado actual que posean valores compatibles con la cultura organizacional.
- Asesorar a los líderes y jefes departamentales de la institución en estrategias de comunicación y buen trato interpersonal para contribuir al buen clima laboral de la organización.

REFERENCIAS

- Bakhshi, A., Kumar, K., & Rani, E. (2009). Organizational justice perceptions as predictor of job satisfaction and organization commitment. *International journal of Business and Management*, 4(9), 145.
- Colquitt, J. A. 2001. On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86: 386 – 400.
- Cropanzana, R., Bowen, D., & Gilliland, S. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 34-48.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-

- analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 278-321
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Reino Unido: Edinburgh.
- De Boer, E., Bakker, A., & Syroit, J. S. (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 181-197.
- Greenberg, J. (2001). Studying organizational justice cross-culturally: Fundamental challenges. *The International Journal of Conflict Management*, 12, 365-375.
- Griffin, M. L., & Hesketh, (2005) "Job Satisfaction Among Detention Officers Assessing the Relative Contribution of Organizational Climate Variables", *Journal of Criminal Justice*, 29 (3): 219-232.
- Hernández Jiménez, M. A. (1989). *Clima Organizacional. Un Método para su estudio aplicado en una institución educativa*. Recuperado el 2 de 2014, de Centro Interdisciplinario de Investigación y Docencia de Educación Tecnológica.
- Hurtado, L., & Ferro, J. (2014). Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad privada de Bogotá. *Universidad Católica de Colombia*, 13-75.
- Infante, X. (2015). Influencia de la justicia organizacional en la confianza y satisfacción laboral en empleados de una empresa manufacturera. *Universidad Autónoma de San Luis Potosí*, 5-79.
- Judge, T. (2003). Organizational justice and stress: The mediating role of work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89, 395-404.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). Organización Eficaz y Cultura Organizacional. En W. H. Koontz Harold, *Administración una Perspectiva Global* (págs. 320-347). México: Industria Editorial Mexicana.
- Leventhal, G. S. 1976. The distribution of rewards and resources in groups and organizations. In L. Berkowitz & W. Walster (Eds.), *Advances in experimental social psychology*, vol. 9: 91-131. New York: Academic Press.
- Hellriegel, D; Slocum, J. (2004) *Comportamiento Organizacional*; 10ma. Ed. México: Thomson
- Lopez, C. (2011). Identificar y desarrollar Talentos en la Organización. *Revista de Antiguos Alumnos del IEEM*, 76-77.
- López, M. (2010). Las tres C's. Competencias, Competitividad y Conocimiento en el desarrollo del talento humano. *SINNCO*, 1-13.
- McFarlin, D., & Sweeney, P. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *The Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/256489>
- Méndez, C. E. (Diciembre de 2005). El Clima Organizacional en Empresas Colombianas 1980 - 2004. Bogotá, Colombia.
- Mladinic, A., & Isla, P. (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la Equidad en las Organizaciones. *Organizational Justice: Understanding Equity in Organizations*, 171-179.
- National School Climate Center. (1996). www.schoolclimate.org. Retrieved 01 15, 2015, from http://www.schoolclimate.org/programs/documents/dimensions_chart_pagebars.pdf
- Omar, A. (2006). Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral. *Organizational justice, individualism-colectivism, and work stress*, 208-217.
- Patlán-Pérez, J., Martínez, E., & Hernández, R. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 1-19.
- Reynoso Castillo, Carlos (2012). La Justicia Laboral, retos y reflexiones; *Revista Alegatos*. No.82, México, 661-692

Tang, Thomas Li-Ping and Linda J. Sarsfield-Baldwin, "Distributive and Procedural Justice as Related to Satisfaction and Commitment". in SAM Advance Management Journal, 1 996, pp. 25-3

ZORRILLA, S. y M. TORRES X. 1992. Guía para elaborar la Tesis. 2da. Edic. Edit. McGraw Hill. México