

UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN
Escuela de Ciencias y Tecnologías
Departamento de Gestión Empresarial
Ingeniería Comercial



**Satisfacción Laboral y Justicia Organizacional en una Institución
de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles, Chile.**

Autores

Duvely Espinoza Bahamondes

Angela Muñoz Caro

Profesor Guía

Francisco Díaz Pincheira

Diciembre 2018, Los Ángeles.

“Satisfacción Laboral y Justicia Organizacional en una Institución de
Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles, Chile”

Duverly Espinoza Bahamondes

Angela Muñoz Caro

Universidad de Concepción.



DEDICATORIA

*A Dios
A mis padres, María y Jorge
A mis hermanos
A mi compañera tesista, Angela
A mi familia y amiga...
Por su apoyo incondicional en este proceso.*

Duverly Espinoza Bahamondes.



*A mis padres, Pamela y Humberto
A mi novio, Miguel
A mi compañera tesista, Duvy
A toda mi familia y amigos...
Gracias infinitas por su apoyo incondicional.*

Angela Muñoz Caro.

“Para lograr tener éxito, tu deseo de éxito debe ser mayor que tu miedo al fracaso”.

“Satisfacción Laboral y Justicia Organizacional en una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles, Chile”

Duverly Espinoza Bahamondes - Angela Muñoz Caro

RESUMEN

Este estudio analiza la relación existente entre la Satisfacción Laboral y Justicia Organizacional, donde se ha evaluado a 177 trabajadores de una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles, Chile. Utilizando como metodología análisis descriptivos y regresión lineal múltiple de datos; los resultados de los modelos indican que los distintos tipos de Justicia Organizacional, específicamente Procedimental e Interpersonal; afectan y/o muestran una correlación positiva con la Satisfacción en el trabajo.

PALABRAS CLAVES: Satisfacción Laboral, Justicia Organizacional, Funcionarios Públicos.



“Job Satisfaction and Organizational Justice in a Gubernamental Institution of Los Ángeles, Chile”

Duvely Espinoza Bahamondes - Angela Muñoz Caro

ABSTRACT

This study analyses the relationship between Job Satisfaction and Organizational Justice, where 177 workers from a Gubernamental Institution of Los Angeles, Chile. Have been assessed using descriptive analysis methodology and multiple linear regression of data. The result of the model indicates that the different types of Organizational Justice, specifically Procedural and Interpersonal; affects and/or shows a positive correlation with the Job Satisfaction.

KEY WORDS: Job Satisfaction, Organizational Justice, Gubernamental Institutions.



ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
1.1. Presentación del problema	9
PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	11
2.1. Pregunta de investigación.....	11
2.2. Objetivos de la investigación.....	11
2.2.1. Objetivo General.....	11
2.2.2. Objetivos Específicos.....	11
2.3. Hipótesis de trabajo	11
MARCO TEÓRICO	13
3.1. Satisfacción Laboral.....	13
3.1.1. Conceptualización.....	13
3.1.2. Definiciones.....	13
3.1.3. Modelos Teóricos de Satisfacción Laboral	15
3.1.4. Dimensiones de la Satisfacción Laboral	18
3.1.5. Estudios relacionados con Satisfacción Laboral	20
3.2. Justicia Organizacional	20
3.2.1. Conceptualización	21
3.2.2. Definiciones.....	21
3.2.3. Tipos de Justicia Organizacional.....	23
3.2.4. Estudios relacionados con Justicia Organizacional.....	24
3.3. Relación entre Satisfacción Laboral y Justicia Organizacional.....	25

MARCO METODOLÓGICO	27
4.1. Tipo y diseño de Investigación	27
4.2. Población y muestra.....	27
4.3. Instrumentos.....	28
4.3.1. Satisfacción Laboral.....	28
4.3.2. Justicia Organizacional	29
RESULTADOS	30
5.1. Descripción de la Muestra	30
5.2. Estadística Descriptiva.....	31
5.2.1. Satisfacción Laboral.....	33
5.2.2. Justicia Organizacional	38
5.3. Modelo Econométrico	43
5.3.1. Modelo con Satisfacción Laboral Intrínseca.....	44
5.3.2. Modelo con Satisfacción Laboral con Prestaciones	45
5.3.3. Modelo con Satisfacción Laboral con Ambiente Físico.....	46
5.3.4. Modelo con Satisfacción Laboral con Supervisión	47
5.3.5. Modelo con Satisfacción Laboral con Participación	48
CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN	49
REFERENCIAS.....	51
ANEXOS	57
8.1. Cuestionario S20/23.....	57
8.2. Cuestionario de Justicia Organizacional	59



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Validación Instrumento Cuestionario S20/23.....	28
Tabla 2:	Validación Instrumento Cuestionario Justicia Organizacional.....	29
Tabla 3:	Frecuencia y porcentaje de los rangos de las variables socio demográficas y laborales.....	30
Tabla 4:	Estadísticos descriptivos asociados a la Satisfacción Laboral.....	31
Tabla 5:	Estadísticos descriptivos asociados a la Justicia Organizacional.....	32
Tabla 6:	Puntajes promedios asociados a las dimensiones de Satisfacción Laboral según edad.....	33
Tabla 7:	Puntajes promedios asociados a las dimensiones de Satisfacción Laboral según antigüedad laboral y cantidad de hijos.....	36
Tabla 8:	Puntajes promedios asociados a los tipos de Justicia Organizacional según edad.....	38
Tabla 9:	Puntajes promedios asociados a los tipos de Justicia Organizacional según antigüedad laboral y cantidad de hijos.....	40
Tabla 10:	Resultados modelo econométrico 1.....	44
Tabla 11:	Resultados modelo econométrico 2.....	45
Tabla 12:	Resultados modelo econométrico 3.....	46
Tabla 13:	Resultados modelo econométrico 4.....	47
Tabla 14:	Resultados modelo econométrico 5.....	48

INTRODUCCIÓN

1.1. Presentación del problema

En el último tiempo, la Gestión de Recursos Humanos ha ido tomando importancia para las organizaciones, pues resulta ser un área de interés que ayuda a generar ventajas competitivas para cualquier organización. (Sziklai, 2006). Asimismo, es relevante para el logro de políticas, metas y objetivos empresariales, debido a que logran competitividad y productividad en la organización llevando a que sea exitosa. (De Soto 2006)

Los estudiosos organizacionales han afirmado que la Justicia Organizacional es un requisito de gestión organizativa eficaz, influyendo en las actitudes de los empleados hacia su trabajo (Choi, 2011). Según Colquitt (2006), dado la importancia de su papel en la gestión organizativa debe ser “la primera virtud de las Instituciones”; sin embargo, se ha invertido poco esfuerzo académico en explorar las relaciones entre la Justicia Organizacional y otras variables en el entorno de Funcionarios Públicos.

Syed (2010), señala que la Justicia es uno de los más grandes deseos tanto a nivel social como personal, donde es ésta la que está directamente relacionada con el funcionamiento eficiente y eficaz de la organización, ello porque centra su atención en los reglamentos, procedimientos y la relación con directivos, lo que guía el comportamiento y actitud que el individuo muestra hacia la organización. Todo converge a que los encargados de la organización pongan principal atención en la relación individuo-justicia y como se vincula con la Satisfacción Laboral.

Ramlall (2004) señala que las variables que afectan al funcionamiento de la organización son la Justicia Organizacional y Satisfacción Laboral. Así, la literatura señala que estas variables poseen una relación positiva. (Patlán-Pérez, Martínez, y Hernández, 2012). En efecto, la Satisfacción Laboral es un elemento fundamental en toda organización, sean públicas o privadas, debido a que el personal toma un rol importante para alcanzar las metas propuestas.

De la misma manera, Gallardo, Sánchez-Cañizares, López-Guzmán y Nacimiento (2010) proponen en su investigación que la Satisfacción Laboral en las últimas décadas está siendo estudiada y ha capturado el interés en variadas áreas entre ellas la psicología, sociología, la economía, entre otras; debido a que las organizaciones están poniendo un mayor énfasis e integrando a los empleados en la mayoría de los procesos

de la empresa, en donde los objetivos organizacionales se transforman en objetivos personales.

En Chile son insuficientes o casi nulas las investigaciones relacionadas con las variables antes descritas, y más aún con la población que se pretende analizar; es por lo que el presente estudio busca examinar los impactos de las percepciones de la Justicia Organizacional sobre la Satisfacción Laboral.



PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Pregunta de investigación

¿Cómo se relacionan los diferentes tipos de Justicia Organizacional con la Satisfacción Laboral?

2.2. Objetivos de la investigación

2.2.1. Objetivo General

Identificar la relación existente entre los distintos tipos de Justicia Organizacional con la Satisfacción Laboral en una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles.

2.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar los diferentes tipos de Justicia Organizacional percibidos en una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles.
- Identificar las diferentes dimensiones de la Satisfacción Laboral percibida en una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles.
- Identificar la relación existente entre los distintos tipos de Justicia Organizacional y la Satisfacción Laboral.

2.3. Hipótesis de trabajo

- H₁: La Justicia Distributiva, se relaciona positivamente con la Satisfacción Laboral, en una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles.
- H₂: La Justicia Procedimental, se relaciona positivamente con la Satisfacción Laboral, en una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles.
- H₃: La Justicia Interpersonal, se relaciona positivamente con la Satisfacción Laboral, en una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles.

- H4: La Justicia Informativa, se relaciona positivamente con la Satisfacción Laboral, en una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles.



MARCO TEÓRICO

3.1. Satisfacción Laboral

3.1.1. Conceptualización

La Satisfacción Laboral ha sido un tema relevante para las organizaciones, debido a que el descontento del personal provoca importantes consecuencias para las empresas. Así, para Wright y Bonett (2007) “la Satisfacción Laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo”.

Sus orígenes se remontan con los primeros intentos de investigación de Hoppock (1935), quien postuló que son numerosos los factores que podrían influir en la Satisfacción Laboral, entre ellos: la fatiga, monotonía, condiciones de trabajo y la supervisión.

3.1.2. Definiciones

De acuerdo con Robin (2010) la Satisfacción Laboral es definida como la sensación positiva sobre el trabajo que surge de las características de éste, en el cuál una persona con alta satisfacción tendrá sentimientos positivos, mientras que al poseer insatisfacción tendrá sentimientos negativos. Chiang, Salazar y Núñez (2007), señalan que la Satisfacción Laboral es un importante predictor de conductas disfuncionales como el ausentismo, rotación, accidentabilidad y abandono del trabajo.

Debido al sinfín de autores que estudian este concepto se originan definiciones contrarias, una de ellas expone la Satisfacción Laboral como una reacción afectiva o emocional, mientras que la otra la describe como una comparación entre las experiencias y beneficios que el puesto de trabajo les otorgue. (Gómez, Hernández y Méndez, 2014)

Gibson, Ivancevich y Donnelly (1985), construyen una definición con ambas perspectivas, en la cual los empleados se proyectan acerca de las distintas funciones de su trabajo y la define como “la actitud, resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos del ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, políticas y procedimientos, la satisfacción en los grupos de trabajos, las condiciones laborales y el margen de beneficios”.

En consecuencia, las dimensiones que contribuyen con una mayor Satisfacción Laboral son aquellas en donde el líder es grato para los trabajadores, siendo una de las

fuentes principales de motivación. Contreras, Barbosa, Juárez y Uribe (2010) ratifican lo anterior, sosteniendo que el estilo de liderazgo influye en el bienestar del trabajador y por consiguiente en la Satisfacción Laboral que el individuo experimenta. Asimismo, los empleados satisfechos con su trabajo, psicológicamente se encuentran bien, observando apoyo de parte del líder como de la organización en general.

Es así, que Herzberg (1959) propuso el concepto de “enriquecimiento del puesto trabajo”, el que exponía que entre mayor es el desarrollo mental, psicológico, y superior responsabilidad, éste aumentaría el nivel de satisfacción. De la misma manera, Sánchez y Anguita (2006), exponen que los empleados con mayor estatus poseen mayores niveles de satisfacción, debido a una mayor autonomía y posibilidades de liderazgo.

Misener, Haddock, Gleaton, Abu-Ajamieh y AR (1996), señalan que es inadecuado atribuir la Satisfacción Laboral a una sola causa, por esto es importante abordarla como un concepto complejo relacionado con diversas variables, tanto del entorno del trabajo como de características individuales.

Al respecto, Muchinsky (1993) alude que se encuentra formada por factores intrínsecos y extrínsecos:

- *Satisfacción intrínseca*: la Satisfacción Laboral intrínseca aborda aspectos como reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción y aspectos relativos al contenido de la tarea (Moreno-Jiménez, Ruiz, Canto y Perles, 2010).
- *Satisfacción extrínseca*: proviene de los aspectos relativos a la organización del trabajo, como la jornada laboral, la remuneración o las condiciones físicas del trabajo. (Moreno-Jiménez, et. al., 2010)

Finalmente, la Satisfacción Laboral ha sido explicada por diversas teorías, entre ellas se encuentran: Teoría de los dos factores (Herzberg, 1959), Jerarquía de necesidades (Maslow, 1943), Teoría de las expectativas (Vroom, 1964), Teoría de la equidad laboral (Adams, 1965), Teoría de fijación de metas (Locke, 1969), Teoría de Korman (Korman, 1978), entre otras.

3.1.3. Modelos Teóricos de Satisfacción Laboral

A continuación, se puntualizarán las Teorías de Satisfacción Laboral que ayudan a dar fundamento a la investigación en curso.

Teoría de dos factores

Esta teoría fue diseñada por Herzberg, Mausner y Bloch (1959), se desprenden dos factores de Satisfacción Laboral.

- *Factores motivacionales*: relacionados con el contenido del trabajo, generando la existencia o inexistencia de satisfacción.
- *Factores higiénicos*: relacionados con la insatisfacción en el trabajo, que tienen vínculo con su contexto, contrario al anterior la inexistencia de este factor genera insatisfacción.

Para su aplicación en la realidad, primero se debe cubrir los factores higiénicos, con el único fin de crear un ambiente para que la satisfacción sea posible.

Modelo de las características de la función

Uno de los elementos que puede incidir en la Satisfacción Laboral son las características propias del trabajo. Este modelo busca incrementar las variedades de aptitudes, identidad y significado de las tareas, además de la autonomía de cada función ejecutada generando motivación intrínseca, ello debido a que las características del trabajo influyen en los estados psicológicos de los individuos. De esta manera, los trabajadores que poseen una mayor predisposición se muestran más satisfechos a la hora de desempeñar el cargo propuesto. (Hachman y Oldham, 1976)

Teoría de la adaptación al trabajo

Para Dawis y Lofquist (1984), el cimiento de su teoría es la relación del individuo con el ambiente de trabajo. Sobresalen dos tipos de correspondencia: por un lado poseer un nexo con los atributos del individuo, entre ellas las capacidades, competencias propias y exigencias del puesto de trabajo y por otro, la relación con el contexto y necesidades del individuo.

La teoría considera que la Satisfacción Laboral es una discrepancia entre las necesidades y los valores del individuo.

Teoría de la discrepancia

Locke (1976), postula que la Satisfacción Laboral es una congruencia entre los valores personales y las necesidades de los individuos. Las dimensiones del trabajo disponen de tres elementos:

- *Satisfacción del trabajo*: plantea la evaluación afectiva inherente al puesto de trabajo.

- *Descripción de las dimensiones:* se refiere a las percepciones que no están relacionadas con los afectos, sino con las especificaciones del trabajo.
- *Relevancia de las dimensiones:* es la importancia que el trabajo tiene para el individuo.

Modelo Satisfacción de las facetas

Modelo propuesto por Lawler (1973) considera una divergencia entre lo que el individuo recibe (QER) y lo que él piensa que debería recibir (QDR); realizando una comparación intrapersonal y comparación interpersonal, es decir, cuando el individuo acredita lo que merece recibir lo hace en comparación de sus contribuciones y de los requisitos del trabajo, y también con las contribuciones de personas referentes para él. Así, se divide de la siguiente manera:

QDR	=	QER	=	Satisfacción
QDR	>	QER	=	Insatisfacción
QDR	<	QER	=	Sentimiento de culpa

Teoría del grupo de referencia social

La satisfacción del individuo se relaciona directamente con las características del entorno de pertenencia (Merton, 1992).

Teoría del procesamiento social de la información

La información que el individuo recibe del ambiente e influencia social, desata la creación de actitudes y necesidades individuales (Salancik y Pfeffer, 1978).

Teoría de los eventos de situaciones

Según sus autores, Quarstein, McAfee y Glassman (1992) la Satisfacción Laboral nace de dos factores:

- *Características de situaciones:* tiene vínculo con las dimensiones del trabajo y se puede observar antes de aceptar el puesto de trabajo, siendo de fácil categorización, casi duraderas y estables.
- *Eventos de situaciones:* se inicia al desempeñar el trabajo, estas condiciones pueden ser favorables como lo es la autonomía del puesto de trabajo, así también desfavorables como trabajar en horas después del trabajo, propios de cada situación y de carácter transitorio.

Modelo dinámico de la Satisfacción Laboral

Proceso de interacción entre el trabajador y el trabajo, que presentará mayor satisfacción cuando la situación laboral tiene un control mayor. El valor real de las características del trabajo, están presentes las características propias de la

organización y el valor nominal trabajo es aquello que el individuo pretende obtener mediante las características del trabajo.

De esta manera, dependiendo la forma en que se desenvuelve el modelo resultarán las diferencias de la Satisfacción Laboral, para su autor Buggemann, Groskurth y Ulich (1975) son tres las variables que desenvuelve el modelo:

- La congruencia o diferencia entre el valor real y el nominal del individuo.
- Nivel de anhelo del trabajador.
- Los comportamientos del individuo para enfrentar problemas.

Modelo interactivo

El comportamiento es visto como resultado de la convergencia de factores internos y externos (Goodman, Saxe y Harvey, 1991). Los fundamentos del modelo son los siguientes:

- *Coherencia*: las personas pueden tener comportamientos inconsistentes de una situación a otra.
- *Comportamiento*: no es resultado de las situaciones.



3.1.4. Dimensiones de la Satisfacción Laboral

I. Satisfacción Laboral con la Supervisión

El liderazgo es uno de los temas de mayor interés en la actualidad cuando se habla de Satisfacción Laboral, ya que las variables se encuentran directamente en relación, ello lo vemos en que se han encontrado correlaciones positivas y significativas entre el tipo de liderazgo y la Satisfacción Laboral. (Bravo, Peiró y Rodríguez, 1996)

II. Satisfacción Laboral con el Ambiente Físico

Muchinsky (1977) en su artículo señala que las condiciones del área laboral van a obstaculizar el desempeño del empleado, como también lo hacen las experiencias sociales y el entorno físico en que se desenvuelve la persona.

Por lo antes descrito, se identifican diversas características de la organización que pueden interferir en la satisfacción del individuo: equipos y equipamiento del lugar de trabajo, materiales necesarios para desempeñar el cargo, soporte financiero, servicios y apoyos requeridos por el individuo, competencia y autonomía para la función, disponibilidad de tiempo y ambiente laboral.

III. Satisfacción Laboral con la Participación

Considerada de gran importancia, es por lo que diversos estudios (Miller y Monge, 1986) (Fisher, 1985) consideran que la participación y Satisfacción Laboral están positiva y significativamente relacionadas. Es por ello que se pueden establecer algunos supuestos:

- Entre mayor sea la percepción de la participación por parte de la organización mayor es la Satisfacción.
- Entre menor sea la distancia entre la participación deseada y la actual, mayor será la Satisfacción Laboral.
- Entre mayor sea el control percibido por el gestor, mayor será la satisfacción del trabajador.

IV. Satisfacción Laboral Intrínseca

Hachman y Oldham (1976) autores de la teoría con mayor importancia en este elemento, contemplan que algunas de las características de esta dimensión son: autonomía en el desempeño de la tarea, feedback, busca reforzar conductas y actitudes que muestran los colaboradores, significado de la tarea, en cuanto a calidad, tiempo, esfuerzo e identificación de las tareas e información y comunicación entregada por la autoridad.

V. Satisfacción Laboral con las Prestaciones

El dinero es uno de los elementos esenciales para los trabajadores, debido a que con él pueden realizar distintos intercambios, permite estatus en su entorno, que a su vez el empleado lo ve como el grado de importancia que él tiene para la empresa.

Es por esta razón que la Satisfacción e Insatisfacción Laboral del empleado tiene relación directa con el salario, así como lo señala en su Teoría de la discrepancia (Lawler, 1973).



3.1.5. Estudios relacionados con Satisfacción Laboral

En la década de 1930 Elton Mayo realiza uno de los primeros estudios sobre la Satisfacción Laboral en la Wester Electric Company, consecuencia de ello se constata la correlación entre la conducta del trabajador y el tipo de supervisión.

El Clima Laboral y Satisfacción como predictores del desempeño: evaluación en una empresa pública chilena, investigación realizada por Rodríguez, Retamal, Lizama y Cornejo (2011) reveló una relación significativa y positiva entre el Clima y Satisfacción Laboral, de igual manera ambos elementos inciden significativamente en el desempeño laboral, siendo la Satisfacción un predictor importante del rendimiento y productividad.

Así, Contreras (2013), en un estudio realizado en el hospital de Bogotá con respecto a la Satisfacción Laboral y Liderazgo, encontró mayor satisfacción con la supervisión y la participación en aquellos trabajadores que perciben el liderazgo deseable y menos en los liderazgos no deseables, aspecto que impacta en la Satisfacción general.

La Satisfacción Laboral, puede ser producida por la preferencia del trabajador por el empleo que actualmente ocupa, respecto a otro que se imagine o que construyen por experiencias propias, las observadas en otros individuos y las expectativas creadas en torno al empleo. (Moreno-Jiménez, Ruiz, Canto y Perles, 2010)

Asimismo, Bravo-Yáñez y Jiménez-Figueroa (2011) realizaron un estudio a funcionarios penitenciarios en Chile expone que la Satisfacción Laboral es un componente cognitivo de los bienes en donde se señala que las emociones o estado de ánimo provenientes de las experiencias relacionadas al trabajo influyen en la percepción de los sujetos al momento de juzgar los distintos aspectos del mismo, añadiendo que la mayor edad de las personas se asocia con un menor nivel de Satisfacción Laboral. Revelando a su vez que la relación Satisfacción Laboral y edad es lineal, la que se quiebra cuando se llega a los 60 años, y luego de aquello se registran niveles de insatisfacción.

La satisfacción media es significativa al 5% en relación con la edad, estado civil y salario; siendo la edad la que posee el nivel mínimo para la variable, obteniendo su nivel máximo entre los 30-39 años y decae al llegar a los 60 años, esta variable presenta un gráfico de “w” invertida. En relación con el estado civil, son los solteros los que poseen el nivel de satisfacción más baja, y los de estado civil viudo los que llegan al nivel más alto de satisfacción. Por último, el salario en el cual los niveles de satisfacción se encuentran en los extremos lo que está directamente relacionado con el estatus (González, Sánchez y López-Guzmán, 2011).

3.2. Justicia Organizacional

3.2.1. Conceptualización

Equidad y justicia son conceptos que han cobrado gran importancia por profesionales de diversas disciplinas; específicamente, la psicología organizacional ha validado la idea de que la justicia impacta sobre los ambientes organizacionales, siendo utilizada para predecir conductas y actitudes que inciden en el éxito de las organizaciones (Mladinic e Isla, 2002). Es entonces el término Justicia Organizacional, el cual expone la importancia de percepción de equidad y justicia de la organización por parte de los colaboradores (Colquitt, Greenberg y Zapata-Phelan, 2005).

Sus inicios se remontan a los postulados de la Teoría de la Equidad de Adams (1965), donde señala que las personas tienden a comparar su percepción de esfuerzo o dedicación a la organización con lo que ellos obtienen de esta y a su vez lo confrontan con lo que perciben de los demás.

3.2.2. Definiciones

La Justicia Organizacional es definida por Omar (2006) como la percepción que tienen los trabajadores sobre lo que es justo e injusto dentro de la organización a la que pertenecen. A su vez, Patlan, Pérez, Flores, Martínez y Hernández (2014) afirman “el conjunto de decisiones y prácticas organizacionales percibidas como inequitativas e injustas provocan múltiples sentimientos, emociones, reacciones, comportamiento y resultados negativos de parte de los trabajadores” (p.100). En sentido positivo, la Justicia Organizacional proporciona grandes impactos en una serie de variables, tales como: motivación de los trabajadores, clima organizacional, compromiso y Satisfacción Laboral (Guevara, 2015).

Entonces, se entiende por Justicia Organizacional, la percepción de equidad en las organizaciones (Greenberg y Scott, 1996). Siendo importante el tratamiento justo de las personas tanto para mejorar eficacia en el desempeño y sentido de compromiso en la organización (Vaamonde, 2013).

Cropanzano, Rupp, Mohler y Schminke (2001), destacan el desempeño que tiene la justicia para los trabajadores, ya que constituye un requisito básico para el funcionamiento eficaz de las organizaciones y la satisfacción personal de sus miembros, siendo de gran importancia ya que los individuos la utilizan para definir su relación con los empleados; cuando son testigos de un evento éticamente considerado inapropiado, es probable que muestren reacciones para mejorar la situación, antes de que la injusticia se disemine por todo el grupo de trabajo (Cropanzano, Goldman y Benson, 2005).

Existen diversas teorías que han permitido entender la justicia como una construcción social (Colquitt, Conlon, Weson, Porter y Ng, 2001). Entre ellas

encontramos: Equidad de Intercambio Social (Homans, 1961), Expectativas en el Intercambio Social (Blau, 1964), Teoría de la Equidad (Adams, 1965), Equidad en los Procedimientos de Disputas (Thibaut y Walker, 1975) Normas de Distribución Múltiple (Leventhal, 1976), y la Teoría del Trato Interpersonal (Bies y Moag, 1986).



3.2.3. Tipos de Justicia Organizacional

Es así, que Colquitt (2001) elabora un modelo de Justicia Organizacional compuesto por cuatro dimensiones: Justicia Distributiva, Justicia Procedimental, Justicia Interpersonal y Justicia Informativa.

I. Justicia Distributiva

Según Hernández (2015) es la percepción de los individuos en cuanto a equidad en el balance de los aportes que realizan y las contribuciones que reciben. La percepción de equidad por parte de los trabajadores tiene relación la distribución de resultados mediante salarios, premios, promociones, ascenso, entre otros (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter y Ng, 2001). Milkovich y Newman (2005) han delimitado, en contexto organizacional, reglas que pueden conducir a determinar la justicia de las distribuciones:

- *Regla de la equidad*: a cada uno de acuerdo con su distribución.
- *Regla de la igualdad*: a cada uno lo mismo que a los demás.
- *Regla de la necesidad*: a cada uno acuerdo con su urgencia.

II. Justicia Procedimental

Folder y Cropanzano (1998) centran la *justicia procedimental* en designación de medios, procesos y mecanismos mediante los cuales se distribuyen recompensas y beneficios en una organización. Los procedimientos percibidos como equitativos son aquellos que se ajustan a principios como: aplicación consistente, coherencia, evitar favoritismos, cumplir parámetros éticos y revisar o reconsiderar decisiones tomadas (Leventhal, 1980).

III. Justicia Interpersonal

Hace referencia al grado en que las personas sienten que son tratados con cortesía, dignidad y respeto por parte de las autoridades o por aquellos encargados de la ejecución de órdenes; actúa para cambiar las reacciones hacia las decisiones, ya que se considera que la sensibilidad puede hacer sentir mejor a las personas en respuesta a un resultado poco favorable (Cohen-Charash y Spectro, 2001).

IV. Justicia Informativa

Mientras la *justicia informativa* se centra en las explicaciones que se les entregan a los individuos relativos al porqué de la implementación de ciertos procedimientos o al porqué se distribuyeron los resultados en cierta forma; ya que las explicaciones entregan la información necesaria para evaluar los aspectos estructurales del proceso (Mladinic e Isla, 2002).

3.2.4. Estudios relacionados con Justicia Organizacional

Durante los últimos 50 años, los estudios de Justicia Organizacional han relacionado la temática con diferentes aspectos. Cropanzano (1993) señala que la percepción de equilibrio entre resultados y aportes entregados a la organización, promueven la satisfacción personal y experiencia de emociones positivas. A su vez Cropanzano, Rupp, Mohler y Schminke (2001) rotulan que la justicia es un requisito básico para un funcionamiento eficaz de las organizaciones y satisfacción personal, siendo precedente para definir la relación de individuos y sus empleados.

Colquitt et al. (2001) correlaciona significativamente la dimensión de justicia distributiva y procedimental con compromiso laboral. Como también lo hacen justicia procedimental e interaccional, que muestran un gran impacto en el bienestar de los trabajadores, exhibiendo alto nivel de estrés, mediado por el conflicto trabajo-familia (Judge y Colquitt, 2004).

Moliner, Martínez-Tur, Ramos, Peiró y Cropanzano (2008) evidencia que el engagement (estado mental positivo, relativamente persistente, relacionado con el trabajo y que se caracteriza por el vigor, dedicación y absorción) en los empleados es fomentado por la Justicia Organizacional, considerándose un agente motivador para conseguir determinados recursos y para fomentar las relaciones saludables entre las personas de la organización.

Un estudio realizado en Instituciones legales belgas, por De Schrijvet et al. (2010), señala que Instituciones con mayor percepción de Justicia Organizacional reportan menos falta de ética dentro de sus compañeros de labor, ya que no existen comportamientos como favoritismos, corrupción, manipulación de información, uso inadecuado de recursos, entre otros.

En un estudio realizado a múltiples sectores ocupacionales del país de Puerto Rico, se llega a la conclusión cuando los empleados sienten que en su lugar de trabajo se les trata de manera equitativa, respetuosa, se utilizan procesos transparentes y justos y se le entrega información acerca de cómo realizan sus tareas, existe mayor probabilidad de percibir que el intercambio, empleado – organización, es justo (Rodríguez, Martínez y Salanova, 2014).

A través de las investigaciones, se hace evidente que la Justicia Organizacional tiene un impacto, positivo o negativo, dentro de la modificación del comportamiento de los individuos respecto a su trabajo, quienes al enfrentarse a un clima justo responden viendo aumentado su rendimiento laboral de manera satisfactoria o de manera contraria disminuyendo en un entorno que es percibido como injusto (Infante, 2015).

3.3. Relación entre Satisfacción Laboral y Justicia Organizacional

Una serie de trabajos de investigación se han venido desarrollando con el propósito de determinar la relación existente entre estos dos constructos.

En el Banco Nacional de Perú, Agencia Trujillos, según Guevara (2015) obteniendo respuesta de 54 empleados y mediante la aplicación de estadísticos descriptivos y análisis correlacional, mediante la utilización del Coeficiente Rho de Spearman, se demuestra la existencia de una asociación directa o positiva entre las variables estudiadas.

Una muestra intencional y estratificada, consistente en 307 profesores universitarios, de escuelas e institutos de educación superior. Diversas dimensiones de Satisfacción Laboral presentan asociación positiva y significativa con Justicia Distributiva y de Procedimientos; mientras que se muestra una relación negativa entre Justicia Interaccional y Satisfacción Laboral, indicando que, pese a que se percibe un trato menos justo, prevalecen altos niveles de satisfacción en el trabajo; los análisis fueron descriptivos bivariados (Correlación de Pearson) y multivariados (análisis de regresión jerárquica lineal múltiple), (Patlán et. al., 2012).

Una muestra conformada por 102 participantes, Infante (2015), mediante un estudio correlacional, se refleja una relación positiva entre tipos de Justicia, Confianza Organizacional y Satisfacción Laboral; sin embargo, la relación más potente se encuentra en Justicia Procedimental y Satisfacción Laboral.

Gelesn, Hofmans, Dries y Pepermans (2014) evaluaron las relaciones existentes entre Justicia Procedimental y Distributiva, además de la Satisfacción Laboral y esfuerzo en el trabajo; datos obtenidos de trabajadores de empresas del sector financiero en Bélgica. Se demuestra de la Justicia es un buen predictor para la Satisfacción y Esfuerzo en el trabajo.

Los datos recolectados a 229 empleados en empresas industriales eléctricas en Jordania mostraron que existe relación significativa entre edad de los encuestados y su percepción de Justicia Organizacional; además de Satisfacción Laboral (Al-Zu'bi, 2010).

En un trabajo realizado por Rai (2013), sobre impacto de Justicia Organizacional en variables de Satisfacción Laboral, Compromiso Organizacional y la Intención de Rotación, en datos de 511 miembros de personal de Centros de salud y rehabilitación en Estados Unidos, mediante Coeficiente de Pearson, se llegó a resultados que revelan que la Justicia Distributiva influye en las variables anteriores; Justicia Procedimental se asocia únicamente con Compromiso Organizacional; Justicia Informativa sólo afecta a

la Satisfacción Laboral y finalmente, Justicia Interpersonal no estaba relacionada con comportamientos incluidos en el estudio.

Clay, Reinolds y Roman (2005), mediante una investigación en una Universidad, muestran que la Justicia Procedimental es un predictor fuerte y consistente de la Satisfacción Laboral, indicando que mientras los trabajadores perciban la Universidad y el programa académico cuenten con procedimientos justos, equidad en evaluación de desempeño, trato y relación con jefe inmediato, la satisfacción será positiva. Otro estudio realizado por Hurtado (2014), encontró que existe una relación positiva entre Justicia Organizacional con Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional, en una investigación realizada en 190 docentes de una Universidad Colombiana.



MARCO METODOLÓGICO

4.1. Tipo y diseño de Investigación

El tipo de la investigación es no experimental y transversal, ya que se lleva a cabo una recopilación única de datos sin manipular las variables de estudio y con el propósito de establecer las relaciones existentes entre ellas (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

En cuanto al diseño de investigación, es de tipo descriptivo-correlacional, ya que su objetivo es determinar el grado de asociación entre las variables estudiadas, especificando características importantes del grupo.

4.2. Población y muestra

La población en cuestión está formada en su totalidad por trabajadores de una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles; considerando las personas que formen parte permanente de la Institución, que cuenta con un universo de 340 individuos.

La estimación del tamaño de la muestra se realiza a través de un análisis que busca establecer el número necesario de personas para contar con validez en el estudio, otorgando de esta manera significancia a hipótesis y/o correlaciones (Bono y Arnau, 1995). Específicamente, a un nivel de confianza de 95% y un error de 5%, la población de esta investigación es 175 personas, considerando las que accedan de manera voluntaria al estudio.

4.3. Instrumentos

4.3.1. Satisfacción Laboral

La evaluación de Satisfacción Laboral en el ambiente de trabajo, se realiza aplicando el Cuestionario S20/23, elaborado por Meliá y Peiró (1998).

Este Cuestionario consta de 23 preguntas, formato estilo Likert de 1 a 5 que va desde Muy Insatisfecho hasta Muy Satisfecho, las que miden las cinco dimensiones de Satisfacción Laboral en donde sus alfas de Cronbach oscilan entre 0.76 y 0.89 (Ver Tabla 1).

Este instrumento fue validado en Chile por Chiang, Salazar y Nuñez (2007) en su artículo “Clima organizacional y Satisfacción Laboral en un establecimiento de salud estatal”, con un Alfa de Cronbach de 0,92.

En el estudio actual se alcanza un Alfa de Cronbach de 0.93 (Ver tabla 1).

Tabla 1: Validación Instrumento Cuestionario S20/23.

	Alfa de Cronbach		
	Original: -Meliá -Peiró	Chile: -Chiang et al.	Actual: -Espinoza -Muñoz
<i>Cuestionario S20/23</i>	0,92	0,92	0,93
<i>Dimensión</i>	Original: -Meliá -Peiró	Chile: -Chiang et al.	Actual: -Espinoza -Muñoz
Satisfacción con la Supervisión	0,89	0,87	0,70
Satisfacción con el Ambiente Físico	0,81	0,86	0,72
Satisfacción con la Participación	0,78	0,87	0,62
Satisfacción Intrínseca	0,80	0,81	0,80
Satisfacción con las Prestaciones	0,76	0,73	0,71

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.2. Justicia Organizacional

La evaluación de Justicia Organizacional en el ambiente de trabajo, se realiza aplicando el Cuestionario de Justicia Organizacional, elaborado por Colquitt en el año 2001. Este Cuestionario consta de 20 preguntas, formato estilo Likert de 1 a 5 que va desde Nunca hasta Siempre, subdivididas en 4 categorías.

Para Chile, la validación fue realizada por Villa (2015) en su tesis de magister “Justicia Organizacional en el Poder Judicial chileno: Interés y desafíos en su análisis”, donde sus alfas de Cronbach oscilan entre 0.81 y 0.87 (Ver Tabla 2).

Tabla 2: Validación Instrumento Cuestionario de Justicia Organizacional.

Alfa de Cronbach			
	Original: -Colquitt	Chile: -Villa	Actual: -Espinoza -Muñoz
<i>Cuestionario Justicia Organizacional</i>	0,93	0,89	0,93
<i>Dimensión</i>	Original: -Colquitt	Chile: -Villa	Actual: -Espinoza -Muñoz
Justicia Distributiva	0,87	0,84	0,70
Justicia Procedimental	0,84	0,83	0,81
Justicia Interpersonal	0,83	0,81	0,70
Justicia Informativa	0,88	0,87	0,78

Fuente: Elaboración Propia.

En relación a la validez del Cuestionario, se asume que la variabilidad no será significativa respecto del cuestionario original, debido a que los cambios efectuados son únicamente por dialecto utilizado internamente. Obteniendo en este caso un 0,93 de Alfa de Cronbach, dando a conocer que el grado de consistencia interna de los ítems, entendiendo como el grado en que se correlacionan entre sí, es alto (Ver Tabla 2).

RESULTADOS

5.1. Descripción de la Muestra

La muestra ocupada para esta investigación está constituida por 177 trabajadores de una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles.

Es importante mencionar, que desde este apartado y hacia adelante, la variable “cargo”, será dividida en siete niveles, siendo uno el más elevado y siete el más bajo.

Tabla 3: Frecuencia y porcentajes de los rangos de las variables socio demográficos y laborales.

Variable	Rango	Cantidad de personas (N)	Porcentaje (%)
Cargo	Nivel 1	1	0,56
	Nivel 2	4	2,29
	Nivel 3	3	1,69
	Nivel 4	14	7,91
	Nivel 5	49	27,68
	Nivel 6	82	46,33
	Nivel 7	24	13,57
Género	Femenino	15	8,47
	Masculino	162	91,53
Edad (años)	18 a 24	22	12,43
	25 a 29	40	22,60
	30 a 37	55	31,07
	38 a 49	52	29,38
	50 a 65	8	4,52
	66 o más	0	0
Antigüedad laboral (años)	0 a 10	57	32,20
	11 a 20	83	46,89
	21 a 30	29	29
	31 o más	8	8,09
Cantidad de hijos	0	58	32,77
	1	42	23,73
	2	51	28,81
	3	19	10,73
	4 o más	7	3,96

Fuente: Elaboración Propia.

De la Tabla 3, se observa que el mayor porcentaje de la muestra se encuentra, en cuanto a cargo, se encuentra en el nivel 5 y nivel 6 sumando un 74,01%; además, la mayoría de los encuestados es de género masculino con un porcentaje de 91,53%.

Respecto a la antigüedad laboral, el rango de mayor presencia en la muestra es 11 a 20 años con un 46,89%. En cuanto a la variable socio demográfica de edad, los rangos de 30 a 37 y 38 a 49 años presentan una similitud en cuanto a porcentaje, sumando un 60,45%. Los trabajadores, en su mayoría, con un 67,23% tienen hijos, de los cuales 23,73% tienen un hijo y 28,81% dos.

5.2. Estadística Descriptiva

A continuación se presentan los estadísticos asociados a la variable Satisfacción Laboral y cada una de sus dimensiones.

Tabla 4: Estadísticos descriptivos asociados a la Satisfacción Laboral.

Dimensión de Satisfacción Laboral	Media	Desviación Estándar
Satisfacción con la Supervisión	3,78	1,10
Satisfacción con el Ambiente Físico	3,02	0,86
Satisfacción con la Participación	3,52	1,08
Satisfacción Intrínseca	3,64	1,06
Satisfacción con las Prestaciones	3,74	1,16

Fuente: Elaboración Propia.

De Tabla 4, se observa que la dimensión de Satisfacción Laboral que más pondera es la satisfacción con la supervisión, con un promedio de 3,78 puntos.

Tabla 5: Estadísticos descriptivos asociados a la Justicia Organizacional.

Tipo de Justicia Organizacional	Media	Desviación Estándar
Justicia Procedimental	3,56	0,98
Justicia Distributiva	3,79	1,06
Justicia Interpersonal	4,00	0,89
Justicia Informativa	3,75	1,01

Fuente: Elaboración Propia.

Del mismo modo, en la Tabla 5 el tipo de Justicia Organizacional que más pondera es la Justicia Interpersonal, con un promedio de 4,00 puntos. En segundo lugar se sitúa la Justicia Distributiva con 3,79 puntos; de manera contraria lo hace la Justicia Procedimental, que se encuentra en último lugar con 3,56 puntos.



5.2.1. Satisfacción Laboral

Tabla 6: Puntajes promedios asociados a las dimensiones de Satisfacción Laboral según edad.

			Edad						
			18 – 24	25 - 29	30 - 37	38 - 49	50 - 65	66 o más	
Satisfacción Laboral	Nivel 1	Femenino	S.S.	0	0	0	0	0	0
			S.F.	0	0	0	0	0	0
			S.PA.	0	0	0	0	0	0
			S.I.	0	0	0	0	0	0
			S.PR.	0	0	0	0	0	0
	Masculino	S.S.	0	0	0	3,83	0	0	
		S.F.	0	0	0	4,40	0	0	
		S.PA.	0	0	0	3,00	0	0	
		S.I.	0	0	0	3,50	0	0	
		S.PR.	0	0	0	2,50	0	0	
Nivel 2	Femenino	S.S.	0	3,17	0	0	0	0	
		S.F.	0	2,80	0	0	0	0	
		S.PA.	0	4,00	0	0	0	0	
		S.I.	0	4,25	0	0	0	0	
		S.PR.	0	3,67	0	0	0	0	
	Masculino	S.S.	0	2,17	4,83	3,67	0	0	
		S.F.	0	4,60	2,40	4,20	0	0	
		S.PA.	0	1,33	5,00	2,67	0	0	
		S.I.	0	4,00	4,25	4,50	0	0	
		S.PR.	0	2,17	2,83	3,50	0	0	
Nivel 3	Femenino	S.S.	0	0	0	0	0	0	
		S.F.	0	0	0	0	0	0	
		S.PA.	0	0	0	0	0	0	
		S.I.	0	0	0	0	0	0	
		S.PR.	0	0	0	0	0	0	
	Masculino	S.S.	0	4,56	0	0	0	0	
		S.F.	0	4,13	0	0	0	0	
		S.PA.	0	4,56	0	0	0	0	
		S.I.	0	4,33	0	0	0	0	
		S.PR.	0	3,56	0	0	0	0	
Nivel 4	Femenino	S.S.	0	0	0	0	0	0	
		S.F.	0	0	0	0	0	0	
		S.PA.	0	0	0	0	0	0	
		S.I.	0	0	0	0	0	0	
		S.PR.	0	0	0	0	0	0	
	Masculino	S.S.	0	0	0	3,62	4,02	0	
		S.F.	0	0	0	3,77	4,26	0	
		S.PA.	0	0	0	3,71	4,00	0	
		S.I.	0	0	0	3,39	3,36	0	
		S.PR.	0	0	0	2,90	3,17	0	

Fuente: Elaboración Propia.

- S.S. : Satisfacción Laboral con la Supervisión.
- S.F. : Satisfacción Laboral con el Ambiente Físico.
- S.PA. : Satisfacción Laboral con la Participación.
- S.I. : Satisfacción Laboral Intrínseca.
- S.PR. : Satisfacción Laboral con las Prestaciones.

Tabla 6: Puntajes promedios asociados a las dimensiones de Satisfacción Laboral según edad.

			Edad							
			18 - 24	25 - 29	30 - 37	38 - 49	50 - 65	66 o más		
Satisfacción Laboral	Nivel 5	Femenino	S.S.	0	0	0	0	0	0	
			S.F.	0	0	0	0	0	0	
			S.PA.	0	0	0	0	0	0	
			S.I.	0	0	0	0	0	0	
			S.PR.	0	0	0	0	0	0	
		Masculino	S.S.	0	0	3,50	3,65	4,00	0	
	S.F.		0	0	3,98	3,38	4,00	0		
	S.PA.		0	0	3,84	3,87	4,00	0		
	S.I.		0	0	4,01	3,82	4,00	0		
	S.PR.		0	0	3,10	3,04	3,33	0		
	Nivel 6	Femenino	S.S.	3,50	2,50	3,53	3,11	0	0	
			S.F.	3,20	2,60	3,90	2,47	0	0	
			S.PA.	2,67	2,89	3,72	2,67	0	0	
			S.I.	4,50	2,58	3,83	3,42	0	0	
			S.PR.	3,00	2,17	3,11	2,33	0	0	
		Masculino	S.S.	3,40	3,95	3,59	3,67	0	0	
			S.F.	3,94	3,64	3,32	2,73	0	0	
			S.PA.	3,67	4,03	3,61	3,44	0	0	
S.I.			4,07	3,99	3,73	3,86	0	0		
S.PR.			3,07	3,21	2,95	2,98	0	0		
Nivel 7			Femenino	S.S.	2,17	0	0	0	0	0
				S.F.	2,40	0	0	0	0	0
	S.PA.	1,00		0	0	0	0	0		
	S.I.	2,25		0	0	0	0	0		
	S.PR.	1,67		0	0	0	0	0		
	Masculino	S.S.	3,78	3,48	0	0	0	0		
S.F.		3,58	3,40	0	0	0	0			
S.PA.		4,10	3,70	0	0	0	0			
S.I.		3,63	3,65	0	0	0	0			
S.PR.		3,08	2,93	0	0	0	0			

Fuente: Elaboración Propia.

- S.S. : Satisfacción Laboral con la Supervisión.
- S.F. : Satisfacción Laboral con el Ambiente Físico.
- S.PA. : Satisfacción Laboral con la Participación.
- S.I. : Satisfacción Laboral Intrínseca.
- S.PR. : Satisfacción Laboral con las Prestaciones.

Se puede observar de la Tabla 6, que la mayor Satisfacción Laboral con la Supervisión se encuentra presente en individuos de género masculino cuyas edades oscilan entre los 30 - 37 años, con promedio específico de 4,83 y de nivel 2. De la misma manera en Satisfacción con el Ambiente Físico, el promedio es de 4,60 e incluye a individuos masculinos de entre 25 – 29 años de edad y de nivel 2.

De manera contraria, las cifras de menor satisfacción se encuentran presentes en la Participación con promedio de 1,00 y 1,67 en la Satisfacción con las Prestaciones, presente en individuos de género femenino de nivel 7, cuyas edad fluctúan entre los

18 y 24 años de edad, con una antigüedad laboral presente de 0 a 10 años y en ausencia de hijos.



Tabla 7: Puntajes promedios asociados a las dimensiones de Satisfacción Laboral según antigüedad laboral y cantidad de hijos.

			Antigüedad Laboral				Cantidad de hijos					
			0-10	11-20	21-30	31 ó más	0	1	2	3	4 ó más	
Satisfacción Laboral	Nivel 1	Femenino	S.S.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			S.F.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			S.PA.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			S.I.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			S.PR.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Masculino	S.S.	0	0	3,83	0	0	0	0	3,83	0
			S.F.	0	0	4,40	0	0	0	0	4,40	0
			S.PA.	0	0	3,00	0	0	0	0	3,00	0
			S.I.	0	0	3,50	0	0	0	0	3,50	0
			S.PR.	0	0	2,50	0	0	0	0	2,50	0
	Nivel 2	Femenino	S.S.	3,17	0	0	0	3,17	0	0	0	0
			S.F.	2,80	0	0	0	2,80	0	0	0	0
			S.PA.	4,00	0	0	0	4,00	0	0	0	0
			S.I.	4,25	0	0	0	4,25	0	0	0	0
			S.PR.	3,67	0	0	0	4,00	0	0	0	0
		Masculino	S.S.	3,50	3,67	0	0	2,92	0	4,83	0	0
			S.F.	3,50	4,20	0	0	4,40	0	2,40	0	0
			S.PA.	3,17	2,67	0	0	2,00	0	5,00	0	0
			S.I.	4,13	4,50	0	0	4,25	0	4,25	0	0
			S.PR.	2,50	3,50	0	0	2,83	0	2,83	0	0
Nivel 3	Femenino	S.S.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		S.F.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		S.PA.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		S.I.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		S.PR.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Masculino	S.S.	4,56	0	0	0	4,56	0	0	0	0	
		S.F.	4,13	0	0	0	4,13	0	0	0	0	
		S.PA.	4,56	0	0	0	4,56	0	0	0	0	
		S.I.	4,33	0	0	0	4,33	0	0	0	0	
		S.PR.	3,56	0	0	0	3,56	0	0	0	0	
Nivel 4	Femenino	S.S.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		S.F.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		S.PA.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		S.I.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		S.PR.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Masculino	S.S.	0	0	3,76	3,88	0	3,50	3,58	3,97	4,67	
		S.F.	0	0	4,23	3,80	0	4,00	4,30	3,67	4,40	
		S.PA.	0	0	3,81	3,90	0	4,00	3,44	4,17	4,33	
		S.I.	0	0	3,54	3,21	0	4,00	2,96	3,54	4,25	
		S.PR.	0	0	3,00	3,07	0	3,17	2,69	3,25	3,67	

Fuente: Elaboración Propia.

- S.S. : Satisfacción Laboral con la Supervisión.
 S.F. : Satisfacción Laboral con el Ambiente Físico.
 S.PA. : Satisfacción Laboral con la Participación.
 S.I. : Satisfacción Laboral Intrínseca.
 S.PR. : Satisfacción Laboral con las Prestaciones.

Tabla 7: Puntajes promedios asociados a las dimensiones de Satisfacción Laboral según antigüedad laboral y cantidad de hijos.

			Antigüedad Laboral				Cantidad de Hijos					
			0-10	11-20	21-30	31 ó más	0	1	2	3	4 ó más	
Satisfacción Laboral	Nivel 5	Femenino	S.S.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			S.F.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			S.PA.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			S.I.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			S.PR.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Masculino	S.S.	0	4,51	3,73	4,00	3,87	4,02	3,07	4,17	3,42
	S.F.	0	3,52	3,69	4,00	3,64	4,00	3,62	3,30	3,45		
	S.PA.	0	3,83	3,90	4,00	3,96	4,19	3,49	4,37	3,58		
	S.I.	0	3,84	3,96	4,00	4,25	4,36	3,49	4,20	3,44		
	S.PR.	0	3,04	3,09	3,33	3,28	3,36	2,28	3,22	2,58		
	Nivel 6	Femenino	S.S.	2,80	3,50	3,00	0	3,00	3,88	2,83	0	0
			S.F.	2,80	3,54	3,00	0	2,73	4,45	2,63	0	0
			S.PA.	2,87	3,48	3,00	0	2,56	4,42	2,72	0	0
			S.I.	3,10	3,75	3,75	0	3,25	4,06	3,25	0	0
			S.PR.	2,40	2,93	2,67	0	2,61	3,42	2,28	0	0
		Masculino	S.S.	3,96	3,58	0	0	3,56	3,81	3,76	3,42	3,58
	S.F.	3,70	3,26	0	0	3,70	3,36	3,20	2,50	3,60		
	S.PA.	4,01	3,57	0	0	3,68	3,83	3,72	3,00	3,33		
S.I.	4,10	3,75	0	0	3,80	3,99	3,74	3,88	4,13			
S.PR.	3,26	2,95	0	0	2,99	3,12	3,00	3,00	3,25			
Nivel 7	Femenino	S.S.	2,17	0	0	0	2,17	0	0	0	0	
		S.F.	2,40	0	0	0	2,40	0	0	0	0	
		S.PA.	1,00	0	0	0	1,00	0	0	0	0	
		S.I.	2,25	0	0	0	2,25	0	0	0	0	
		S.PR.	1,67	0	0	0	1,67	0	0	0	0	
	Masculino	S.S.	3,50	0	0	0	3,69	3,42	4,00	0	0	
S.F.	3,36	0	0	0	3,52	3,45	3,40	0	0			
S.PA.	3,76	0	0	0	3,94	3,83	4,00	0	0			
S.I.	3,49	0	0	0	3,63	3,63	4,00	0	0			
S.PR.	2,89	0	0	0	3,04	2,79	3,50	0	0			

Fuente: Elaboración Propia.

- S.S. : Satisfacción Laboral con la Supervisión.
- S.F. : Satisfacción Laboral con el Ambiente Físico.
- S.PA. : Satisfacción Laboral con la Participación.
- S.I. : Satisfacción Laboral Intrínseca.
- S.PR. : Satisfacción Laboral con las Prestaciones.

Además, de Tabla 6 y 7 se puede concluir que con un promedio de 4,56 las cifras mayores de Satisfacción Laboral se encuentran en la Supervisión y Participación, en individuos de nivel 3, de género masculino, que no tienen hijos y que presentan una antigüedad laboral de hasta 10 años.

5.2.2. Justicia Organizacional

Tabla 8: Puntajes promedios asociados a los tipos de Justicia Organizacional según edad.

			Edad						
			18 - 24	25 - 29	30 - 37	38 - 49	50 - 65	65 o más	
Justicia Organizacional	Nivel 1	Femenino	J.D.	0	0	0	0	0	0
			J.P.	0	0	0	0	0	0
			J.IT.	0	0	0	0	0	0
			J.IF.	0	0	0	0	0	0
	Masculino	J.D.	0	0	0	4,29	0	0	
		J.P.	0	0	0	3,50	0	0	
		J.IT.	0	0	0	3,50	0	0	
		J.IF.	0	0	0	3,80	0	0	
	Nivel 2	Femenino	J.D.	0	3,86	0	0	0	0
			J.P.	0	5,00	0	0	0	0
			J.IT.	0	4,00	0	0	0	0
			J.IF.	0	3,20	0	0	0	0
Masculino		J.D.	0	1,57	4,00	4,00	0	0	
		J.P.	0	2,50	4,00	4,75	0	0	
		J.IT.	0	3,25	4,75	4,00	0	0	
		J.IF.	0	2,20	4,20	4,00	0	0	
Nivel 3	Femenino	J.D.	0	0	0	0	0	0	
		J.P.	0	0	0	0	0	0	
		J.IT.	0	0	0	0	0	0	
		J.IF.	0	0	0	0	0	0	
	Masculino	J.D.	0	4,43	0	0	0	0	
		J.P.	0	3,75	0	0	0	0	
		J.IT.	0	4,83	0	0	0	0	
		J.IF.	0	4,47	0	0	0	0	
Nivel 4	Femenino	J.D.	0	0	0	0	0	0	
		J.P.	0	0	0	0	0	0	
		J.IT.	0	0	0	0	0	0	
		J.IF.	0	0	0	0	0	0	
	Masculino	J.D.	0	0	0	3,20	3,86	0	
		J.P.	0	0	0	3,50	4,43	0	
		J.IT.	0	0	0	3,82	4,29	0	
		J.IF.	0	0	0	3,34	4,06	0	

Fuente: Elaboración Propia.

J.D. : Justicia Distributiva.

J.P. : Justicia Procedimental.

J.IT. : Justicia Interpersonal.

J.IF. : Justicia Informacional.

Tabla 8: Puntajes promedios asociados a los tipos de Justicia Organizacional según edad.

			Edad						
			18 - 24	25 - 29	30 - 37	38 - 49	50 - 65	65 o más	
Justicia Organizacional	Nivel 5	Femenino	J.D.	0	0	0	0	0	0
			J.P.	0	0	0	0	0	0
			J.IT.	0	0	0	0	0	0
			J.IF.	0	0	0	0	0	0
		Masculino	J.D.	0	0	3,78	3,38	3,86	0
			J.P.	0	0	3,96	3,83	3,75	0
			J.IT.	0	0	4,04	4,10	4,00	0
			J.IF.	0	0	3,72	3,86	4,00	0
	Nivel 6	Femenino	J.D.	3,83	2,62	3,50	3,10	0	0
			J.P.	4,67	2,75	4,21	3,33	0	0
			J.IT.	3,75	2,75	4,13	3,17	0	0
			J.IF.	3,40	2,60	3,90	3,27	0	0
Masculino		J.D.	3,41	3,74	3,66	3,42	0	0	
		J.P.	3,68	3,82	3,83	3,78	0	0	
		J.IT.	4,11	4,00	4,12	3,89	0	0	
		J.IF.	3,31	3,86	3,92	3,96	0	0	
Nivel 7	Femenino	J.D.	3,14	0	0	0	0	0	
		J.P.	2,00	0	0	0	0	0	
		J.IT.	3,75	0	0	0	0	0	
		J.IF.	2,80	0	0	0	0	0	
	Masculino	J.D.	3,66	3,23	0	0	0	0	
		J.P.	3,71	3,28	0	0	0	0	
		J.IT.	3,87	3,70	0	0	0	0	
		J.IF.	3,68	3,42	0	0	0	0	

Fuente: Elaboración Propia.

J.D. : Justicia Distributiva.
 J.P. : Justicia Procedimental.
 J.IT. : Justicia Interpersonal.
 J.IF. : Justicia Informativa.

Acorde a la Tabla 8 se aprecia una alta justicia en un rango etario de 25 - 29 años de edad, específicamente en nivel 2 y personas de género femenino con un promedio de 5,00 en Justicia Procedimental; además en hombres, de nivel 3, Justicia Distributiva presenta una media 4,43, Justicia Interpersonal 4,83 y Justicia Informativa con 4,47.

De manera contraria y en el mismo rango etario (25 – 29 años), se encuentran los menores promedios de justicia como se detallarán a continuación. En personas de género femenino y de nivel 6 promedian un 2,75 en Justicia Interpersonal; mientras que masculinos de nivel 2, presentan menores cifras de Justicia Distributiva con 1,57, Justicia Procedimental con 2,50 y Justicia Informativa 2,20.

Tabla 9: Puntajes promedios asociados a los tipos de Justicia Organizacional según antigüedad laboral y cantidad de hijos.

			Antigüedad Laboral				Cantidad de Hijos					
			0-10	11-20	21-30	31 ó más	0	1	2	3	4 ó más	
Justicia Organizacional	Nivel 1	Femenino	J.D.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			J.P.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			J.IT.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			J.IF.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Masculino	J.D.	0	0	4,29	0	0	0	0	4,29	0
			J.P.	0	0	3,50	0	0	0	0	3,50	0
			J.IT.	0	0	3,50	0	0	0	0	3,50	0
			J.IF.	0	0	3,80	0	0	0	0	3,80	0
	Nivel 2	Femenino	J.D.	3,86	0	0	0	3,86	0	0	0	0
			J.P.	5,00	0	0	0	5,00	0	0	0	0
			J.IT.	4,00	0	0	0	4,00	0	0	0	0
			J.IF.	3,20	0	0	0	3,20	0	0	0	0
		Masculino	J.D.	2,79	4,00	0	0	2,79	0	4,00	0	0
			J.P.	3,25	4,75	0	0	3,25	0	4,75	0	0
			J.IT.	4,00	4,00	0	0	4,00	0	4,00	0	0
			J.IF.	3,20	4,00	0	0	3,20	0	4,00	0	0
Nivel 3	Femenino	J.D.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		J.P.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		J.IT.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		J.IF.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Masculino	J.D.	4,43	0	0	0	0	4,43	3,14	3,74	4,43	
		J.P.	3,75	0	0	0	0	3,75	3,79	4,04	4,50	
		J.IT.	4,83	0	0	0	0	4,83	4,00	4,04	4,50	
		J.IF.	4,47	0	0	0	0	4,47	3,33	4,00	4,80	
Nivel 4	Femenino	J.D.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		J.P.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		J.IT.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		J.IF.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Masculino	J.D.	0	0	3,31	3,76	3,71	0	0	0	0	
		J.P.	0	0	3,82	4,11	4,00	0	0	0	0	
		J.IT.	0	0	4,04	4,07	4,00	0	0	0	0	
		J.IF.	0	0	3,57	3,83	3,00	0	0	0	0	

Fuente: Elaboración Propia.

J.D. : Justicia Distributiva.

J.P. : Justicia Procedimental.

J.IT. : Justicia Interpersonal.

J.IF. : Justicia Informacional.

Tabla 9: Puntajes promedios asociados a los tipos de Justicia Organizacional según antigüedad laboral y cantidad de hijos.

			Antigüedad Laboral				Cantidad de Hijos					
			0-10	11-20	21-30	31 ó más	0	1	2	3	4 ó más	
Justicia Organizacional	Nivel 5	Femenino	J.D.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			J.P.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			J.IT.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			J.IF.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Masculino	J.D.	0	3,65	3,20	3,83	4,02	3,73	3,32	3,69	2,74
			J.P.	0	3,79	3,81	3,75	4,25	4,14	3,68	3,93	3,31
			J.IT.	0	4,04	3,94	4,00	4,53	4,11	3,74	4,58	3,38
			J.IF.	0	3,82	3,64	4,00	4,58	4,03	3,40	4,16	2,95
	Nivel 6	Femenino	J.D.	2,94	3,41	3,43	0	3,04	3,75	2,92	0	0
			J.P.	3,18	4,07	3,75	0	3,37	4,50	3,29	0	0
			J.IT.	3,00	3,93	3,75	0	2,92	4,44	3,29	0	0
			J.IF.	2,84	3,74	4,00	0	2,67	4,10	3,33	0	0
Masculino		J.D.	3,76	3,57	0	0	3,69	3,78	3,54	2,21	3,21	
		J.P.	3,96	3,73	0	0	3,65	3,94	4,03	2,38	3,00	
		J.IT.	4,02	4,07	0	0	3,95	4,10	4,32	2,50	3,63	
		J.IF.	3,83	3,85	0	0	3,70	3,88	4,12	2,30	3,90	
Nivel 7	Femenino	J.D.	3,14	0	0	0	3,14	0	0	0	0	
		J.P.	2,00	0	0	0	2,00	0	0	0	0	
		J.IT.	3,75	0	0	0	3,75	0	0	0	0	
		J.IF.	2,80	0	0	0	2,80	0	0	0	0	
	Masculino	J.D.	3,47	0	0	0	3,59	2,86	3,71	0	0	
		J.P.	3,57	0	0	0	3,68	2,81	3,50	0	0	
		J.IT.	3,79	0	0	0	3,85	3,56	3,75	0	0	
		J.IF.	3,57	0	0	0	3,63	3,35	3,20	0	0	

Fuente: Elaboración Propia.

J.D. : Justicia Distributiva.
 J.P. : Justicia Procedimental.
 J.IT. : Justicia Interpersonal.
 J.IF. : Justicia Informativa.

En cuanto a los distintos Tipos de Justicia, antigüedad laboral e hijos, van ligadas de tal manera que los mayores promedios de Justicia Procedimental (5,00) se encuentran en el nivel 2, de género femenino y en ausencia de hijos, mientras que se repiten cifras en Justicia Distributiva (4,43) y Justicia Informativa (4,83) son hombres de nivel 3 con un hijo y con una antigüedad laboral de hasta 10 años (Ver Tabla 9).

La menor percepción de Justicia Distributiva, se encuentra en el nivel 2 con una antigüedad laboral de 0 a 10 años, sin hijos y de género masculino; mientras que la Justicia Procedimental en mujeres, sin hijos y con antigüedad laboral de menos 10 años, promedia 2,00.

Además, se aprecia un alto grado de Justicia Distributiva (4,43) e Informativa (4,80) en personas en la cual su grupo familiar está compuesto por 4 o más hijos, que son de género masculino y de Nivel 3 de cargo Institucional.



5.3. Modelo Econométrico

Para este estudio se realizaron cinco modelos econométricos de regresión lineal, dado que existe una relación inherente entre dos o más variables, siendo esta una técnica estadística para ajustar modelos linealizables entre una variable dependiente y más de una variable independiente. (Montero, 2016)

Luego de la depuración de los modelos, eliminando multicolinealidad, quitando las variables que generan problemas de inflación de varianza y que entregan ínfima información de correlación; se considera como variable dependiente las distintas dimensiones de Satisfacción Laboral y como variables explicativas Justicia Organizacional de tipo Procedimental e Interpersonal, además de Antigüedad Laboral, Género y la Cantidad de Hijos de cada persona incluida dentro de este estudio.

Es importante mencionar, que la variable Género, es tratada como “dummy”, ya que si la persona es de género masculino toma el valor de 1, y 0 en otro caso.

Así, la regresión a utilizar a lo largo de este estudio queda de la siguiente manera:

$$SL = \beta_0 + \beta_1 * J.P. + \beta_2 * J.IT. + \beta_3 * ANTIGÜEDAD + \beta_4 * GÉNERO + \beta_5 * HIJOS + \mu_i$$



SL	: Dimensión de Satisfacción Laboral.
J.P.	:Tipo de Justicia Procedimental.
J.IT.	:Tipo de Justicia Interpersonal.
ANTIGÜEDAD	:Antigüedad Laboral.
GÉNERO	:Género.
HIJOS	:Cantidad de hijos.

5.3.1. Modelo con Satisfacción Laboral Intrínseca

Tabla 10: Resultados modelo econométrico 1.

Satisfacción Laboral Intrínseca	Regresión Lineal
Justicia Procedimental	0,2290 (2,13)**
Justicia Interpersonal	0,5177 (4,39)***
Antigüedad Laboral	-0,0161 (-1,45)
Género	0,1055 (0,42)
Hijos	0,0545 (0,72)
Constante	0,9676 (2,57)**
n	177
Probabilidad > F	0,0000
R ²	0,3203

Superíndices ***, **, * indican significancia al 1%, 5% y 10%, respectivamente.

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a los resultados entregados por el modelo econométrico realizado, se puede apreciar que la variable Satisfacción Laboral Intrínseca se relaciona positivamente con las variables Justicia Procedimental, en donde al trabajar esta variable si se logra aumentar en un punto la escala que mide Justicia, la Satisfacción Laboral logrará aumentar en un 23%, todo esto a con un nivel de significancia de 5%. Al verse aumentada la Justicia Interpersonal, la variable Satisfacción Intrínseca aumenta en 52%, con una significancia de relación de 1% (ver tabla 10).

Las variables del modelo, lo explican en un 32%. Adicional, la constante se vuelve significativa a un 5%.

5.3.2. Modelo con Satisfacción Laboral con Prestaciones

Tabla 11: Resultados modelo econométrico 2.

Satisfacción Laboral con Prestaciones	Regresión Lineal
Justicia Procedimental	0,4398 (4,82)***
Justicia Interpersonal	0,3673 (3,68)***
Antigüedad Laboral	-0,0049 (-0,52)
Género	0,1329 (0,63)
Hijos	0,0397 (0,62)
Constante	0,4911 (1,54)
N	177
Probabilidad > F	0,0000
R ²	0,4486

Superíndices ***, **, * indican significancia al 1%, 5% y 10%, respectivamente.

Fuente: Elaboración Propia.

Según tabla 11, y de acuerdo a un nuevo modelo de regresión utilizado; en referencia a las variables que afectan a la Satisfacción Laboral, se encuentra la Justicia Procedimental, la que lo hace positivamente con una significancia de un 1%, cabe mencionar que si se ve aumentada en un punto la escala que mide este tipo de Justicia, la Satisfacción del individuo lo hará en 43%.

Adicional a esto, la variable Justicia Interpersonal cobra importancia a un 1% de significancia; en donde, un aumento en el rango de la variable, hará que esta aumente en 36% la probabilidad de que este se sienta satisfecho con la Institución.

En cuanto a Antigüedad Laboral, se observan datos negativos, dando a entender que mientras más años el trabajador se encuentra en la Institución, su Satisfacción con las Prestaciones va disminuyendo.

Además, el modelo muestra una significancia global de un 1%, esto se ve reflejado en la prueba de Fisher (Probabilidad > F).

5.3.3. Modelo con Satisfacción Laboral con Ambiente Físico

Tabla 12: Resultados modelo econométrico 3.

Satisfacción Laboral con Ambiente Físico	Regresión Lineal
Justicia Procedimental	0,2184 (1,92)*
Justicia Interpersonal	0,3491 (2,80)**
Antigüedad Laboral	0,0195 (1,65)*
Género	0,1441 (0,55)
Hijos	-0,1059 (-1,32)
Constante	1,0679 (2,68)**
n	177
Probabilidad > F	0,0000
R ²	0,2185

Superíndices ***, **, * indican significancia al 1%, 5% y 10%, respectivamente.

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a los resultados entregados por modelo econométrico realizado, podemos apreciar lo siguiente (Ver Tabla 12):

En el actual modelo de regresión, la Justicia Procedimental e Interpersonal afectan a la Satisfacción Laboral con el ambiente físico positivamente. Igualmente, la constante del modelo se relaciona para el mismo de manera positiva y significativamente a un 5%.

El modelo muestra una significancia global de un 1%, esto se ve reflejado en la prueba de Fisher (Probabilidad > F).

5.3.4. Modelo con Satisfacción Laboral con Supervisión

Tabla 13: Resultados modelo econométrico 4.

Satisfacción Laboral con Supervisión	Regresión Lineal
Justicia Procedimental	0,3564 (3,84)***
Justicia Interpersonal	0,4893 (4,82)***
Antigüedad Laboral	-0,0145 (-1,51)
Género	0,2765 (1,29)
Hijos	0,1182 (1,81)*
Constante	0,2252 (0,70)
n	177
Probabilidad > F	0,0000
R ²	0,4607

Superíndices ***, **, * indican significancia al 1%, 5% y 10%, respectivamente.

Fuente: Elaboración Propia.

Según lo señalado en tabla 13, cobra importancia Justicia Procedimental e Interpersonal con la Satisfacción con Supervisor, ya que ambas son positivamente significativas a un 1%. Otra variable correlacionada es la cantidad de hijos de individuos, con un 10% de significancia.

Así, el modelo es explicado en un 46% por las variables utilizadas en este.

5.3.5. Modelo con Satisfacción Laboral con Participación

Tabla 14: Resultados modelo econométrico 5.

Satisfacción Laboral con Participación	Regresión Lineal
Justicia Procedimental	0,3588 (3,53)***
Justicia Interpersonal	0,5455 (4,89)***
Antigüedad Laboral	-0,0195 (-1,84)*
Género	0,3915 (1,65)*
Hijos	0,1333 (1,86)*
Constante	0,0411 (0,12)*
n	177
Probabilidad > F	0,0000
R ²	0,4488

Superíndices ***, **, * indican significancia al 1%, 5% y 10%, respectivamente.

Fuente: Elaboración Propia.

Este modelo nos entrega una relación positiva entre las variables de Justicia Procedimental e Interpersonal y la Satisfacción Laboral con la Participación, con un nivel de significancia de un 1%.

La variable Género, señala que si el individuo estudiado es hombre, genera un impacto positivo de 39% en la probabilidad de que sienta Satisfacción Laboral con la Participación.

Además, la constante del modelo es significativa para el mismo a un 10% y se relacionan de forma positiva con este.

Se observa que si los trabajadores tienen hijos genera un impacto positivo de 39.15% en la probabilidad de que sientan Satisfacción Laboral con la Participación, con un nivel de significancia de 10%.

Finalmente, se puede apreciar que en Satisfacción con la Participación, es la dimensión que tiene más variables relacionados que influyen en ella.

CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

La falta de investigación en Instituciones Públicas y que contribuyan a lo que sucede hoy en Chile, en lo que respecta a factores de influencia positivos y/o negativos en el ámbito laboral son inexistentes, generando así nuestro cuestionamiento en torno a las variables evaluadas.

El principal objetivo de esta investigación fue analizar la relación existente entre la Satisfacción Laboral con los distintos tipos de Justicia Organizacional en una Institución de Funcionarios Públicos de la ciudad de Los Ángeles. Es así, que se ha probado una relación directa y/o positiva entre la percepción de Justicia Organizacional de tipo Procedimental e Interpersonal con las distintas dimensiones de Satisfacción Laboral en los trabajadores.

La medición de la variable Satisfacción Laboral en la percepción de los trabajadores, alcanza una calificación de “Satisfecho” (el valor obtenido es de 3,65 en una escala de 1 a 5). Mientras que la Justicia Organizacional llega a una calificación cercana a “Buena” (el valor promedio obtenido es de 3,74 puntos en una escala de 1 a 5).

De las tablas 10, 11, 12, 13 y 14, de los análisis de regresión lineal, al tratar las dimensiones de Satisfacción Laboral y los distintos tipos de Justicia Organizacional, se observa una relación estadísticamente positiva y significativa, es decir, las dimensiones de Satisfacción Laboral son explicadas por la variabilidad de la Justicia Organizacional, en dos de sus tipos, Procedimental ($\beta=0,32$) e Interpersonal ($\beta=0,45$).

En cuanto a los resultados generales encontrados en este modelo de investigación y las hipótesis de trabajo, se concluye lo siguiente:

- Las hipótesis 2 y 3 son aprobadas, ya que se encontró relación positiva entre las variables de Justicia Procedimental e Interpersonal con la Satisfacción Laboral.
- Las hipótesis 1 y 4 son rechazadas, quedando en su desmedro las hipótesis alternativas; dado que no se encuentra relación entre las variables de Justicia Distributiva e Informativa con Satisfacción Laboral, ya que fueron eliminadas de los modelos tras la depuración de estos porque se generaba multicolinealidad de variables.

Los resultados concuerdan con los postulados teóricos establecido en la literatura especializada, tal como ya se ha expuesto en el Marco Teórico de la presente investigación, en torno a que Satisfacción Laboral y Justicia Organizacional son dos constructos directamente relacionados. Asimismo, estos resultados coinciden con lo

que diversos investigadores han demostrado en sus estudios empíricos, tales como la investigación realizada por Clay, Reinold y Roman del año 2005 en una Universidad, el que otorga como resultado que la Justicia Procedimental es predictor fuerte de la Satisfacción Laboral; además de los efectuados por Patlán, Pérez et. al. (2012), Rai (2013), Hurtado (2014), entre otros.

La Justicia Organizacional es importante porque es el conjunto de decisiones y prácticas organizacionales percibidas como inequitativas e injustas que provocan múltiples sentimiento, emociones, reacciones y resultados negativos de parte de los trabajadores hacia su trabajo, superiores, compañeros y hacia la Organización misma. Es por esta razón que es deseable que las Organizaciones desarrollen y promuevan prácticas y acciones más equitativas y justas, a fin de que la Satisfacción Laboral no se vea mermada y como consecuencia no repercuta en el desempeño y/o productividad del personal, particularmente en Instituciones Públicas como fue el caso de la muestra de participantes considerados en esta investigación.

En cuanto a las limitantes presentadas en este estudio, se encuentra que la población es predominantemente masculina y presenta diferencias en cantidad de personas que pertenecen a cada nivel representativo de cargos de las personas que participaron. Segundo, las variables fueron medidas a través del empleo de cuestionarios respondidos por los miembros de la Institución; si bien son medidas fiables y ampliamente utilizadas en investigaciones, próximos estudios podrían optar por la utilización de otros métodos complementarios como entrevistas y observación.

Es importante continuar desarrollando proyectos de investigación aplicada sobre estos temas en Instituciones similares, ya que permiten seguir identificando áreas de oportunidad con la finalidad de proponer mejoras en la gestión de personal. Así mismo, se sugiere para investigaciones futuras tener en cuenta que hay diversos aspectos como: edad, género, cargo, número de hijos y antigüedad laboral, entre otros datos demográficos que es conveniente analizar, pues de alguna manera influyen en los aspectos de ambiente laboral, satisfacción y justicia; además, de antecedentes y consecuencias de la Justicia Organizacional, así como identificar sus efectos sobre otras variables importantes dentro de las Organizaciones y su productividad.

REFERENCIAS

- [1] AHMED, H. (2014). Impact of organizational justice and affective commitment: Mediating role of psychological ownership and organizational identification. *Journal of Business and Management*, 16(1), 58-63. <https://doi.org/10.9790/487x-16165863>
- [2] ALVES, D., CIRERA, y GIULIANI, A. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo. *Invenio S.A.*, 16(30), 125-163.
- [3] AL-ZU'BI, H. (2010). A study of relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 102-109. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p102>
- [4] BRAVO, M.J., PEIRÓ, J.M., RODRÍGUEZ, I. (1996). Satisfacción Laboral, tratado de psicología del trabajo. *J. Peiró y F. Prieto Ediciones*. 1(1), 343-394.
- [5] BRAVO-YÁÑEZ, C., JIMÉNEZ-FIGUEROA, A. (2011). Bienestar psicológico, apoyo organizacional percibido y satisfacción laboral en funcionarios penitenciarios de Chile. *Revista EspSanidPenit*, 13(1), 91-99. <https://doi.org/10.4321/s1575-06202011000300004>
- [6] BRUGGEMANN, A., GROSKURTH, P., y ULICH, E. (1975). *Arbeitszufriedenheit (Satisfacción en el Trabajo)*. Berna, Struttgart, Alemania, Viena: H. Huber.
- [7] CAVALCANTE, J., y GIMENO, X. (2004). Satisfacción en el Trabajo de los directores de escuela secundarias públicas. Tesis maestría, *Universidad Autónoma de Barcelona*, Departamento de Pedagogía Aplicada, Brasil.
- [8] CHIANG, V.M., SALAZAR, B.C., y NÚÑEZ, P.A. (2007). Clima organizacional y Satisfacción Laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1, *Theory*, 61-76.
- [9] CLAY-WARNER, J., REYNOLDS, J. y ROMAN, P. (2005). Organizational justice and jobs satisfaction: A test of three competing models. *Social Justice Research*, 18 (4), 391-409. <https://doi.org/10.1007/s11211-005-8567-5>
- [10] COLQUITT, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.386>

- [11] CONTRERAS, F., BARBOSA, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: Implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Universidad Católica del Norte*. 1(39), 152-154.
- [12] CONTRERAS, F., BARBOSA, D., JUÁREZ, F., y URIBE, A.F. (2010). Efectos del liderazgo y clima organizacional sobre el riesgo psicosocial, como criterio de responsabilidad social, en empresas colombianas del sector salud. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 19(2), 173-182.
- [13] DAWIS, R.V., y LOFQUIST, L.H. (1984). A psychological Theory of Work Adjustment. Mineapolis, Universidad of Minnesota Press.
- [14] FISHER, W. (1985). The narrative Paradigm: In the Benning. *Journal of Communication*, 35(4), 74-89.
- [15] GALLARDO, E., SÁNCHEZ-CAÑOZARES, S., LÓPEZ-GUZMÁN, T., y NASCIMIENTO, M.M. (2010). Employee satisfaction in the Iberian hotel industry: The case of Andalusia (Spain) and the Algarve (Portugal). *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(3), 224-321. <https://doi.org/10.1108/09596111011035936>
- [16] GELENS, J., HOFMANS, J., DRIES, N. Y PEPERMANS, R. (2014). La confianza como una herramienta para administrar el riesgo. Talent management and organizational justice: Employee reactions to high potential identification. *Human Resources Management Journal*, 24(2), 159-175. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12029>
- [17] GIBSON, J.L., IVANCEVICH, J.M., Y DONNELLY, J.H. (1985). Organizaciones, conductas, estructuras y proceso.
- [18] GÓMEZ, P., HERNÁNDEZ, J., Y MÉNDEZ, M. (2014). Factores de Riesgo Psicosocial y Satisfacción Laboral en una empresa Chilena del Área de la Minería. *Ciencia & Trabajo*, 16(49), 9-16. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000100003>. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492014000100003>
- [19] GONZÁLEZ, S.F, SÁNCHEZ, C.S., Y LÓPEZ-GUZMÁN, T. (2011). Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad- Caso del sector hotelero de la provincia de Córdoba-España. *Estudios y perspectivas en turismo*, 20(5), 1047-1068.
- [20] GOODMAN, L. A., SAXE, L., Y HARVEY, M. (1991). Homelessness as psychological trauma: *Broadening perspectives*, 46(11), 1219-1225. <https://doi.org/10.1037//0003-066x.46.11.1219>
- [21] GREENBERG, J. (2001). The seven loose can(n)ons of organizational justice. En J. Greenberg y R. Cropanzano (Eds.), *Advances in organization justice* (pp.245-271). Stanfors, CA: Stanford University Press.

- [22] HACHMAN, J., Y OLDHAM, G.R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7).[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- [23] HERNÁNDEZ, J.V., QUINTANA, T.L., MEDEROS, T.R., GUEDES, D.R., Y GARCÍA, G.B. (2008). Motivación, Satisfacción Laboral, liderazgo y su relación con la calidad del servicio. *Revista Cubana de Medicina militar*, 38(1).
- [24] HERZBERG, F., MAUSNER, B., Y BLOCH, S.B. (1959). *The Motivation to Work* (Vols. 92-16067). U.S.A: Transaction Publishers.
- [25] HOPPOCK, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York and London: Harper and Brothers.
- [26] JACOBS, G., BELSCHAK, D. Y DEN HARTONG, D. (2014). Ethical behavior and performance appraisal: The role of affect, support and organizational justice. *Journal of Business [2] Ethical*, 21(1), 63-76.<https://doi.org/10.1007/s10551-013-1687-1>
- [27] KORMAN, A. (1989). *Psicología de la industria y de las organizaciones*, Madrid, Marova SL, 416.
- [28] LAWLER, E.E. (1973). *Motivation in Work Organizations*. Monterrey, CA: Brooks/Cole.<https://doi.org/10.2307/2391709>
- [29] LITTLEWOOD, H. (2007). De cuerpo presente: Un estudio de evitación del trabajo. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 26(1), 22-33.
- [30] LOCKE, E.A. (1976). *The nature and causes of Job Satisfaction*. In M.D.Dunnette (Ed.), *handbook of industrial and organizational psychology* (1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- [31] MA, B., LIU, S. Y LIU, D. (2014). The impact of organizational identification on the relation between procedural justice and employee work outcomes. *Social behavior and personality*, 42(3), 437-444.<https://doi.org/10.2224/sbp.2014.42.3.437>
- [32] MERTON, R.M. (1992). *Teoría y Estructuras Sociales*. México. Fondo de Cultura Económica.
- [33] MILLER, K., Y MONGE, P. (1986). Participation, Satisfaction and Productivity: A Meta-Analytic Review. *The Academy of Management Journal*, 29(4), 727-753.<https://doi.org/10.5465/255942>
- [34] MISENER, T., HADDOCK, K., GLEATON, J., ABU-AJAMIEH, Y AR. (1996). Toward and international measure of Job Satisfaction. *Nursing Research*, 45(2), 87-91.<https://doi.org/10.1097/00006199-199603000-00006>

- [35] MLADINIC, A. (2002). Justicia Organizacional: Su impacto en las actitudes y conductas. Manuscrito sin publicar, Santiago.
- [36] MLADINIC, A. E ISLA, P. (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la equidad en las organizaciones. *PSYKHE*, 11(2), 171-179.
- [37] MOLINER, C., MARTÍNEZ-TUR, V., RAMOS, J., PEIRÓ, J. Y CROPANZANO, R. (2008). Organizational justice and extra role customer service: The mediating role of well-being at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(3), 327-348. <https://doi.org/10.1080/13594320701743616>
- [38] MORENO-JIMÉNEZ., RUIZ, R., CANTO, O.J., Y PERLES, N.F. (2010). Satisfacción laboral y burnout en trabajo poco cualificados: diferencias de sexos en población inmigrante. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 26(3), 255-265. <https://doi.org/10.5093/tr2010v26n3a8>
- [39] MOYANO, E., Y RAMOS, N. (2007). Bienestar subjetivo: midiendo satisfacción vital, felicidad y salud en población chilena de la región Maule. *Universium (Talca)*, 22(2), 177-193. <https://doi.org/10.4067/s0718-23762007000200012>
- [40] MUCHINSKY, P.M (1977). Organizational Communication: Relationships to Organizational Climate and Job Satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 20(4), 592-607. <https://doi.org/10.2307/255359>
- [41] MUCHINSKY, V.P (1993). Psychology applied to work: An introduction to industrial-organizational psychology. 584. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.1993.tb00080.x>
- [42] PATLÁN-PÉREZ, J., FLORES, R., MARTÍNEZ, E. Y HERNÁNDEZ, R. (2014). Validez y confiabilidad de la escala de Justicia Organizacional de Niehoff y Moorman en población mexicana. *Contaduría y Administración*, 59 (2), 97-120. [https://doi.org/10.1016/s0186-1042\(14\)71256-2](https://doi.org/10.1016/s0186-1042(14)71256-2)
- [43] PATLÁN-PÉREZ, J., MARTÍNEZ, E. Y HERNÁNDEZ, R. (2012). El Clima y la Justicia Organizacional y su efecto en la Satisfacción Laboral. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), 1-19.
- [44] QUARSTEIN, V.A., MCAFEE, R., Y GLASSMAN, M. (1992). The situational Occurrences Theory of Job Satisfaction. *Issue Published*, 45(8), 859-873. <https://doi.org/10.1177/001872679204500806>
- [45] RAI, G (2013). Impact of organizational justice on satisfaction, commitment and turn over intention: Can fair treatment by organizations make a difference in their workers' attitudes and behaviors? *International Journal of Human Sciences*, 10 (2), 260-284. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i2.5906>

- [46] RODRÍGUEZ, A., RETAMAL, M.P., LIZAMA, J., Y CORNEJO, F. (2011). Clima y Satisfacción Laboral como predictores del desempeño en una organización estatal chilena. *Salud & Sociedad*, 2(2), 219-234. <https://doi.org/10.22199/s07187475.2011.0002.00007>
- [47] RODRÍGUEZ, R., MARTÍNEZ, M. Y SALANOVA, M. (2014). Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora, *Universitas Psychologica*, 13(3), 961-974. <https://doi.org/10.11144/javeriana.upsy13-3.joet>
- [48] ROZO, S., Y ABAUNZA, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avances en Enfermería*, 28(2), 62-72.
- [49] RUIZ, C.M. (2009). Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán, Tesis de Maestría, *Universidad del Biobío*, Departamento de Gestión Empresarial, Chillán.
- [50] SALANCIK, G.R., Y PFEFFER, J. (1978). *A social information processing approach to job attitudes and task design*. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224-253.
- [51] SÁNCHEZ-ANGUITA, A. (2006). Salud Laboral, Auto-eficiencia, Ansiedad y Satisfacción. *Amaru Ediciones*.
- [52] SOLANO, D. (2011). Una revisión del concepto de Justicia Organizacional: Desarrollo teórico e implicancias en la coyuntura política y para el sector público. *Gestión Pública y Desarrollo*, 5(51), 14-16.
- [53] SYED, M.A. (2010). Job satisfaction and organizational commitment among employees. *Psychology*, 1(4), 295-299.
- [54] SYPTAK, M., MARSLAND, D., Y ULMER, D. (1999). Job Satisfaction: Putting the oryin to practice. *Family Pract Manag*, 6(9), 26-30.
- [55] SZIKLAI, G. (2006). Estudiar y gestionar el clima organizacional como medio para lograr una ventaja competitiva. *Revista capacitación*, 52.
- [56] TUNTRABUNDIT, K. Y TUNTRABUNDIT, V. (2014). The mediating role of procedural justice in formalization-affective commitment relationship. *Asia Social Science*, 10(11), 185-193. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n11p185>
- [57] 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 de Doctor en Psicología) *Universidad Nacional de la Plata*. Recuperado de: <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.903/te.903.pdf>

- [58] VILLA, L. (2015). "Justicia Organizacional en el Poder Judicial chileno: Interés y desafíos en su análisis". (Tesis de Magister en Gestión de Personas y Dinámica Organizacional), *Universidad de Chile, economía y negocios*.
- [59] VISWESVARAN, C Y ONES, D. (2002). Examining the construct organizational justice: A meta-analytic evaluation of relations with work attitudes and behaviors. *Journal of Business Ethics*, 38, 198-203.
- [60] WATSON, D., Y ANN, S. (1993). General factors of affective temperament and their relation to Job Satisfaction over time. *Organizational Behavior and Human Decision processes*, 54(1), 181-202. <https://doi.org/10.1006/obhd.1993.1009>
- [61] WRIGHT, T., Y BONNET, D. (2007). *Job Satisfaction and psychological well-being as no additive predictors of work place turn over*. *Journal of Management* <https://doi.org/10.1177/0149206306297582>
- [62] BONO R. Y ARNAU, J. (1995). Consideraciones generales entorno al estudio de potencia. *Canales de Psicología* 11(2), 193-202.
- [63] ANTÓN, C. (2009). The impact of role stress on workers' behavior through job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Psychology*. 44(3), 1887-194. <https://doi.org/10.1080/00207590701700511>
- [64] GREENBERG, J. (1990). Employee theft as a reaction to under payment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal Applied Psychology*, 75(5), 561-68. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.75.5.561>
- [65] OMAR, A., FERREIRA, M., OLIVEIRA, S., URIBE, H., ASSMAR, E., TERRONES, A. Y FLORES, M. (2007) Colectivismo, justicia y ciudadanía organizacional en empresas argentinas, mexicanas y brasilera. *Revista Mexicana de Psicología*, 24(1), 101-116.
- [66] HERNANDEZ, S., FERNANDEZ-COLLADO, CARLOS., BAPTISTA, PILAR. (2007) *Metodología de la investigación*, Editorial MCGRAW-HILL, Cuarta edición.
- [67] HEDRICK, T.E., BICKMAN, L. Y ROG, D.J. (1993). *Applied research design. A practical guide*. Newbury Park, CA: Sage.

ANEXOS

8.1. Cuestionario S20/23

Satisfacción Laboral

La parte siguiente de este cuestionario busca medir el nivel de satisfacción laboral que posee el trabajador, este concepto es entendido por **el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo**. A continuación encontrará una serie de afirmaciones acerca de su trabajo, frente a cada una de ellas tendrá cinco alternativas de respuesta.

Se siente satisfecho con...	1	2	3	4	5
1. Su trabajo en general.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
2. Las oportunidades que le ofrece su trabajo para realizar cosas en que Usted destaca.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
3. Las oportunidades que le ofrece su trabajo para hacer las cosas que le gustan.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
4. El salario que Usted recibe.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
5. Los objetivos y metas que debe alcanzar.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
6. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
7. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
8. La iluminación de su lugar de trabajo.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
9. La ventilación de su lugar de trabajo.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
10. La temperatura de su lugar de trabajo.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
11. Las oportunidades de formación o capacitación que le ofrece la Institución.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho

12. Las oportunidades de ascenso en el trabajo.					
13. Las relaciones personales con sus superiores.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
14. La supervisión que ejercen sobre Usted.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
15. La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
16. La forma en que sus superiores juzgan su tarea.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
17. La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe por parte de su Institución.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
18. El apoyo que recibe de sus superiores.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
19. La capacidad para tomar decisiones en aspectos relativos a su trabajo.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
20. Su participación en las decisiones de su Compañía.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
21. Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la Institución.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
22. El grado en que su Institución cumple las disposiciones y Leyes Laborales.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho
23. La forma en que se da la negociación en su Institución sobre aspectos laborales.	Muy Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Muy Satisfecho

8.2. Cuestionario de Justicia Organizacional

Justicia Organizacional

Este concepto es entendido como la **percepción que tiene los trabajadores sobre lo que es justo e injusto dentro de la Institución a la que pertenecen**. A continuación encontrará una serie de afirmaciones acerca de su trabajo, frente a cada una de ellas tendrá cinco alternativas, respondiendo la pregunta ¿Hasta qué punto?

En qué medida...	1	2	3	4	5
1. ¿Usted ha podido expresar sus puntos de vista y sentimientos durante la aplicación de las normas y procedimientos internos de la Institución?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
2. ¿Usted ha podido influenciar sobre los logros que la Institución ha obtenido mediante el empleo de las normas y procedimientos?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
3. ¿Las normas y procedimientos de la Institución han sido aplicados en forma consistente?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
4. ¿Las normas y procedimientos aplicados en la Institución son justos?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
5. ¿Las normas y procedimientos aplicados en la Institución se basan en información correcta?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
6. ¿Ha podido Usted apelar respecto de los resultados obtenidos mediante las aplicaciones de las normas y procedimientos en la Institución?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
7. ¿Las normas y procedimientos que se aplican en la Institución se fundamentan en valores éticos y morales?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
8. ¿Lo que Usted ha recibido (beneficios, recompensas y beneficios) refleja los resultados alcanzados en su trabajo?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
9. ¿Lo que Usted ha recibido (beneficios, recompensas y beneficios) está acorde con el trabajo efectuado?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
10. ¿Lo que Usted ha recibido (beneficios, recompensas y beneficios) refleja su contribución a la Institución?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
11. Considerando su desempeño, ¿Se justifica lo que Usted ha recibido (beneficios, recompensas y beneficios)?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

12. ¿Usted ha sido tratado cortésmente?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
13. ¿Usted ha sido tratado con dignidad?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
14. ¿Usted ha sido tratado con respeto?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
15. ¿Usted se abstiene de realizar observaciones o comentarios inadecuados?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
16. Cuando su superior se comunica con Usted, ¿Lo ha tratado con sinceridad?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
17. ¿Su superior le ha explicado a Usted con calidad los procedimientos?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
18. ¿Le han parecido razonables las explicaciones de su supervisor relacionadas con los procedimientos?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
19. ¿Su supervisor se comunica con Usted en los momentos oportunos?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
20. ¿Su superior adapta la forma de comunicarse de acuerdo a las necesidades de las personas que tiene a su cargo?	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre