

FACTORES DETERMINANTES DE LA JUSTICIA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN SERVIDORES PÚBLICOS

Juca Álvarez, Jean Carlos¹; Robles Salguero, Rodolfo Enrique²
j_juca_29@hotmail.com¹; rrobless@unemi.edu.ec²
Universidad Estatal de Milagro^{1,2}

Recibido (18/10/19), Aceptado (15/11/19)

Resumen: La justicia organizacional se entiende como la forma en la que los trabajadores perciben las decisiones gerenciales de la organización. Las percepciones de justicia son cogniciones que se generan a partir de una valoración de eventos, situaciones y/o conductas que se manifiestan en el entorno organizacional. En esta perspectiva, el artículo se propone analizar los factores determinantes de la justicia organizacional y satisfacción laboral de los servidores públicos que laboran en el (GAD) Municipal de Coronel Marcelino Maridueña. Su abordaje metodológico es de tipo cuantitativo partiendo de un nivel exploratorio descriptivo a través de un diseño no experimental- transeccional correlacional. Los datos fueron recolectados mediante un instrumento adaptado denominado Escala de Justicia Organizacional de Colquitt y el Índice descriptivo de puestos aplicado a una muestra de 176 trabajadores del ente municipal. Los resultados indican que los distintos tipos de justicia organizacional afectan y/o muestran una correlación positiva con la satisfacción laboral.

Palabras Clave: Justicia organizacional, Satisfacción laboral, Índice descriptivo.

DETERMINANTS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE AND JOB SATISFACTION IN PUBLIC SERVANTS

Abstract: Organizational justice is understood as the way in which workers perceive the management decisions of the organization. Perceptions of justice are cognitions that are generated from an assessment of events, situations and / or behaviors that manifest in the organizational environment. In this perspective, the article intends to analyze the determining factors of organizational justice and job satisfaction of public servants working in the Municipal (GAD) of Colonel Marcelino Maridueña. Its methodological approach is quantitative, starting from a descriptive exploratory level through a non-experimental-translational correlational design. The data was collected through an adapted instrument called the Colquitt Organizational Justice Scale and the descriptive Index of positions applied to a sample of 176 workers of the municipal entity. The results indicate that the different types of organizational justice affect and / or show a positive correlation with job satisfaction.

Keywords: Organizational justice, work satisfaction, Descriptive Index.

I. INTRODUCCIÓN

La importancia de la justicia ha estado presente en la vida de los seres humanos desde los tiempos inmemorables. En épocas contemporáneas, los científicos sociales se han preocupado por las percepciones de lo que las personas creen que es justo, intentando comprender las consecuencias que de ella se derivan con relación a sus actitudes y comportamientos [1]

Arrellano y Cabrero [2] indican que, para tener organizaciones gubernamentales eficientes, no solo se necesita el gerencialismo, sino también un diseño político inteligente, consciente de aspectos de justicia.

La justicia organizacional es un campo de estudio que investiga cómo y por qué la gente viene a formar juicios de equidad en lo que respecta a sus lugares de trabajo. Estudiosos de la justicia también exploran el comportamiento emergente y actitudes que resultan de estas evaluaciones. En todos estos aspectos, la justicia ha demostrado que es un aspecto importante de la vida laboral.

Además, un aspecto importante a tratar en el departamento de talento humano es la satisfacción laboral de su personal, lo que implica enfocar elementos que repercuten significativamente en el desempeño laboral de sus funcionarios como: condiciones de la infraestructura, materiales, beneficios laborales, remuneraciones, disposiciones o políticas administrativas, trato con autoridades, entre otros, que podrían influir en el comportamiento de los servidores públicos.

Atendiendo estas premisas, la investigación se enfoca en analizar los factores determinantes de la justicia organizacional y satisfacción laboral, desde la percepción y expectativas de los servidores públicos que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Coronel Marcelino Maridueña, provincia del Guayas en Ecuador, con el propósito de contribuir a 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. Para ello, se utilizará un instrumento de medición adaptado de la versión española denominada Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (EJOC) [3] y en el caso de la variable satisfacción laboral, se adaptó el denominado Índice descriptivo de puestos (JDI).

La hipótesis que guía este estudio es que la percepción de justicia organizacional se relaciona de manera significativa con la satisfacción laboral. Se podría decir que la injusticia a nivel relacional podría ser abordada por las autoridades de las instituciones públicas que tie-

nen personal bajo su cargo, los cuales lo deberían tratar con respeto y dignidad, con abstención de los comentarios inapropiados sobre sus actitudes hacia el trabajo.

II. DESARROLLO

A. Justicia organizacional

Fue Greenberg [4], quien acuñó el concepto de la justicia organizacional como la percepción de los empleados respecto a lo que es justo en la organización.

En los orígenes del concepto de justicia organizacional se encuentra la teoría de la equidad de Adams, [5]. Para este investigador

Los juicios de inequidad son motivadores potentes dada su capacidad para promover actuaciones conducentes a restablecer el equilibrio. Estos juicios pueden promover múltiples modos de comportamiento, algunos posiblemente convenientes y otros altamente inconvenientes para las personas, el trabajo y la organización [p. 269]

La justicia organizacional se relaciona con:

- Justicia distributiva: entendida como la percepción de equidad que tendrían los trabajadores de una organización con relación a las recompensas que reciben por los resultados obtenidos (remuneraciones, premios, ascensos, reconocimientos, etc.).

- Justicia procedimental: entendida como la percepción de equidad que tendrían los trabajadores de una organización con respecto a los procedimientos o criterios de acuerdo a los cuales se distribuyen las recompensas (logro de metas, esfuerzo, horas trabajadas, etc.).

- Justicia interpersonal (o interaccional): referida a la percepción sobre la calidad del trato interpersonal que reciben los trabajadores de una organización por parte de la autoridad que establece los procedimientos de distribución.

- Justicia informacional: está referida a la percepción sobre la calidad de la información o explicaciones que reciben los trabajadores de una organización respecto a las decisiones adoptadas por la autoridad correspondiente

B. Satisfacción laboral

Satisfacción laboral es un término muy amplio y existen numerosas definiciones en el cual están involucrados un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo. Se define como el grado en el cual los individuos se sienten afec-

tados de manera positiva o negativa por su trabajo [6]. Es una actitud o respuesta emocional a las tareas que desempeña, así como a las condiciones físicas y sociales del lugar de trabajo.

La actitud es el resultado de la experiencia del trabajador en su interacción con el medio organizacional. Para Blum y Naylor [7], la satisfacción laboral la entienden como el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados, esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos tales como los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el tratamiento justo por los patrones y otros conceptos similares.

Igualmente, la satisfacción laboral tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización.

C. Justicia organizacional y satisfacción laboral

Diversas investigaciones han evidenciado la relación positiva que se tiene entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral, impactando positivamente en los miembros de las organizaciones, así como en los resultados de la misma. Entre los factores que se describen como relacionados con la justicia en las organizaciones se encuentran las consecuencias que ésta tiene sobre aspectos como el bienestar de los trabajadores, el clima organizacional y los beneficiarios del servicio. [8]

En tanto, los hallazgos fundamentan la evidencia del nivel de incidencia que tienen las acciones de las empresas en las percepciones de justicia organizacional de sus empleados y la relación que existe entre estas y el desempeño laboral.

Del mismo modo, el papel que desempeña la justicia para los trabajadores ha sido destacado por cuanto incide de manera importante en la eficacia de las organizaciones y las experiencias de satisfacción que los trabajadores experimentan derivadas de encontrar que la organización para la cual trabajan cumple con sus expectativas, aspecto que es un indicador de la imagen que las personas se forman de la organización. Un efecto contrario ocurre con las percepciones de injusticia, fenómeno que daña y deteriora los lazos afectivos y sociales dentro de los empleados con la organización [1]

En este orden, Abu [9], evaluó el impacto de la me-

diación de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en la relación con la justicia distributiva, proponiendo esta como un mediador de la relación entre la justicia procesal y los resultados del trabajo. El estudio reveló que la justicia procedimental tiene mayor correlación (0.68) con el compromiso organizacional que la justicia distributiva (0.38). En comparación con la literatura occidental, el estudio mostró que la justicia distributiva está más fuertemente relacionada (0.41) con la satisfacción en el trabajo que la justicia procedimental (0.39). Por otra parte, la satisfacción laboral desempeña un papel parcial en la mediación de la influencia de la justicia organizacional en el compromiso organizativo y la rotación.

Los resultados encontrados en los últimos años en esta línea de investigación nos permiten concluir que bienestar en el trabajo y desempeño pueden ir de la mano en el sector servicios [10]. El clima de servicio no sólo es un estímulo para incrementar los esfuerzos de los trabajadores en su atención al usuario, sino que también supone una fuente de recursos para mejorar su bienestar. Del mismo modo, tratar de manera justa a los trabajadores no sólo mejora su bienestar, sino que se convierte en un precursor para acercarse a la excelencia en el trato a los usuarios (conductas extra-rol dirigidas al usuario).

Creemos firmemente que una mejor integración de la justicia organizacional y de la ética del comportamiento sólo puede ser de beneficio tanto a los círculos académicos y practicantes, y que a través de esta integración podemos mejorar aún más la vida laboral de los empleados y la esperanza de que los cinco artículos presentados en este número especial convencer al lector que esta dirección es fructífera [11]

Justicia organizativa percibida afecta el comportamiento de los empleados, la satisfacción, la autoestima, la lealtad y el compromiso con la organización y sus líderes. Uno de los subproductos de la justicia organizacional es OCB (comportamiento de ciudadanía organizativa), lo que contribuye al éxito de la organización y expresa los empleados lealtad y compromiso con las metas de la organización. Empleados dedicados que hacen más de su ayuda formal de definición de trabajo para aumentar la productividad, la eficiencia y la atmósfera positiva en la organización, que a su vez promover el éxito de la organización [12].

En este contexto, se han llevado estudios sobre la justicia organizacional con la finalidad que los trabajadores perciban lo que es justo y lo que es injusto en la organización en la que pertenecen, con base en su percepción, los trabajadores podrían mantener actitudes positivas hacia el trabajo, con los tomadores de deci-

siones y con la organización por lo que es de vital importancia continuar realizando estudios que expliquen el comportamiento de la justicia organizacional para mejorar la percepción de la justicia distributiva, procedimental e interaccional, así como su análisis con relación a la satisfacción laboral, el clima organizacional así como con la imagen de la organización con el fin de crear y proponer estrategias que mejoren los niveles de percepción [13].

III.METODOLOGÍA

Dado que el objetivo de la investigación es analizar los factores determinantes de la justicia organizacional y satisfacción laboral, desde la percepción y expectativas de los servidores públicos que laboran en el (GAD) Municipal de Coronel Marcelino Maridueña, provincia del Guayas, con el propósito de elevar sugerencias que contribuyan en la toma de decisiones sobre las prácticas organizacionales que son percibidas como justa por los trabajadores. Se trata pues, de una investigación con un enfoque cuantitativo, partiendo de un nivel exploratorio descriptivo a través de un diseño no experimental- transaccional correlacional. La unidad de análisis está conformada por los servidores públicos que laboran en las diferentes dependencias del ente municipal.

Para efectos de esta investigación la muestra es de tipo probabilístico cuya técnica utilizada fue la de muestreo aleatorio y el tamaño de la muestra se calculó a través del criterio de varianza máxima, con un coeficiente de confianza del 95% y un error estándar del 5% y está integrada por 176 trabajadores.

Igualmente, se utilizó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario destinado a recolectar las expectativas sobre la satisfacción laboral y las perspectivas de los trabajadores sobre la justicia organizacional de la institución donde laboran. El cuestionario sobre la justicia organizacional recoge cuatro dimensiones para medir la percepción de los servidores públicos. Dicho cuestionario, denominado Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (EJOC) en su versión española [3], fue ajustado de acuerdo con la realidad y condiciones propias de país y el entorno de un ente municipal y consta de 20 ítems con una escala de medición tipo Li-

kert de 5 categorías 5= excelente; 4= buena; 3= regular; 2= deficiente; 1= muy deficiente

Las dimensiones estudiadas sobre la justicia organizacional son:

- Justicia distributiva: Valoración de cuán apropiadas y justa son las recompensas repartidas entre los miembros de la organización (4 ítems)

- Justicia procedimental: Valoración cuán justo son los procesos dirigidos a la distribución de las recompensas dentro de la organización. (7 ítems)

- Justicia interpersonal: Valoración sobre la calidad del trato interpersonal y a las explicaciones que reciben los trabajadores. (4 ítems)

- Justicia informacional: Valoración sobre los procesos de compartir información relevante con los miembros de la organización. (5 ítems)

En cuanto a las expectativas sobre la satisfacción laboral se adaptó el denominado Índice descriptivo de puestos (JDI), el cual está compuesto por 16 ítems cuya escala de medición tipo Likert tiene 5 categorías 5= muy satisfecho; 4= satisfecho; 3= ni satisfecho, ni insatisfecho; 2= insatisfecho; 1= muy insatisfecho.

Las dimensiones estudiadas son:

- Trabajo en sí mismo: Apreciación sobre las exigencias del cargo

- Calidad de la supervisión: Apreciación sobre la forma de supervisión que recibe

- Relaciones con los compañeros de trabajo: Valoración sobre el clima laboral

- Políticas institucionales: Apreciación sobre el clima organizacional.

- Para efectos de la validez y fiabilidad del cuestionario, se analizó la consistencia interna mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (Tabla I). Este indicador establece que un instrumento es válido y confiable cuando se determina un valor de 0,70 como mínimo. [14]. Cabe señalar que el cuestionario fue evaluado usando una escala de Likert de 5 alternativas de respuesta tecnicada y codificada para efectos de evaluar el nivel de percepción sobre la justicia organizacional y expectativas de satisfacción laboral.

Tabla I. Resultado de validez y fiabilidad del cuestionario

Prueba de confiabilidad y validez	Percepción organizacional	(Justicia	Expectativas (Satisfacción laboral)
Alfa de Cronbach	0,945		0,976
Media	5,7		5,23
Desviación estándar	0,84		1,17

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de datos, se utilizó la estadística descriptiva, medidas de tendencia central y el coeficiente de correlación Rho de Spearman, apoyados con el software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS versión 22).

Igualmente, se obtuvieron datos sobre la edad, sexo y nivel de escolaridad.

IV.RESULTADOS

D. Características de los servidores públicos

Del total de los encuestados, el 59,3% son mujeres, la edad de los encuestados oscilan entre 21 y 65 años de edad. En cuanto al nivel de escolaridad de los encuestados el 25% es bachiller, el 37,6% tiene educación básica

y el 37,4% tiene educación universitaria.

E. Percepción de los servidores públicos sobre justicia organizacional

Como se observa en la Tabla II en términos generales, de las cuatro dimensiones para caracterizar la percepción de los trabajadores sobre la justicia organizacional en el (GAD) Municipal de Coronel Marcelino Maridueña de la provincia del Guayas, corresponde al nivel bueno la justicia procedimental y la justicia personal.

En tanto, las dimensiones que requiere mayor atención por parte de las autoridades del ente municipal a fin de mejorar la percepción de sus trabajadores corresponden a la justicia distributiva e informativa.

Tabla II. Percepción de los servidores públicos sobre la justicia organizacional

Dimensiones/ indicadores	Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Media
Justicia distributiva	22%	29%	6%	21%	23%	3,1
Justicia procedimental	19%	21%	5%	26%	30%	4,8
Justicia interpersonal	17%	23%	4%	28%	28%	4,1
Justicia informativa	26%	25%	4%	22%	24%	3,2
Nivel de percepción	21%	25%	5%	24%	26%	3,8

Fuente: elaboración propia.

La Figura 1. muestra el comportamiento de las dimensiones de la justicia organizacional. En la dimensión procedimental a pesar que su media (4,8) se caracterizó como una justicia buena, se identificó que cerca del 49% de sus trabajadores percibe que existe influencia sobre las recompensas, el 48% aprecia como muy deficiente y/o deficiente, la información precisa como base de los procedimientos y el 64% valora como buena y/o excelente los estándares éticos como base de los procedimientos.

En cuanto a la dimensión interpersonal el 48% valora como muy deficiente y/o deficiente el trato con res-

peto en el ente municipal y el 70% estima como bueno y/o excelente los comentarios apropiados, se media es de 4,1.

Respecto a la dimensión distributiva su media se ubicó en 3,1 por lo que la valoración que tienen los trabajadores de lo apropiado y justa que son las recompensas repartidas entre los miembros del ente municipal es regular, ya que el 74% aprecia como muy deficiente y/o deficiente que las recompensas por el trabajo son apropiadas, mientras que el 63% considera como buenas y/o excelente que las recompensas reflejan esfuerzos por el trabajo.



Figura 1. Comportamiento de las dimensiones de justicia organizacional

Otra de las dimensiones con menor calificación (3,2) por parte de los trabajadores es la dimensión informativa relacionada con los procesos de compartir información. Para el 51% de los encuestados es muy deficiente y/o deficiente la comunicación basada en necesidades específicas y el 48% percibe como buena y/o excelente la sinceridad en la comunicación.

Ahora bien, es importante observar que la dimensión más alejada del valor cero es la justicia procedimental, lo que significa que las principales variables que los trabajadores valoran están dadas por las competencias técnicas y éticas. La dimensión más cercana a cero es la distributiva, la variable con menor valoración en la percepción de los trabajadores se relaciona con la recompensa por el trabajo apropiado.

De acuerdo a estos resultados, la percepción de justicia que tienen los servidores públicos de la institución municipal se ubicó en una media de 3,8 lo que sugiere que los trabajadores valoran que sus esfuerzos (justicia

distributiva), los procesos de recompensa que reciben (justicia procedimental), la calidad de la interacción con sus supervisores (justicia interpersonal) y la claridad de la información (justicia informativa) requieren de sus autoridades mayor atención.

F.Satisfacción laboral de los servidores públicos

Las expectativas sobre la satisfacción laboral de los trabajadores de (GAD) Municipal de Coronel Marcelino Maridueña de la provincia del Guayas, se ubicó en términos generales como satisfecho (3,85), tal como se observa en la Tabla III. Las dimensiones con menor nivel de satisfacción entre los trabajadores son la calidad de la supervisión y el trabajo en sí mismo. Las dimensiones relaciones con los compañeros de trabajo y las políticas institucionales son valoradas a un nivel de muy satisfecho por parte de los funcionarios públicos del ente municipal.

Tabla III. Expectativas sobre la satisfacción laboral

Dimensiones/indicadores	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	Media
Trabajo en sí mismo	18%	18%	16%	27%	21%	3,3
Calidad de la supervisión	21%	18%	12%	25%	23%	3,1
Relaciones con los compañeros de trabajo	10%	7%	8%	43%	32%	4,6
Políticas institucionales	12%	10%	11%	37%	31%	4,4
Nivel de satisfacción	15%	13%	12%	33%	27%	3,85

Fuente: elaboración propia

Por otra parte, en la Figura 2. se observa que la dimensión trabajo en sí mismo (3,3) se relaciona con el nivel de satisfacción sobre las exigencias del cargo, los trabajadores se muestran ni satisfecho ni insatisfecho, de tal forma que el 51% de los encuestados se encuentran muy insatisfecho y/o insatisfecho con la autonomía o libertad en el trabajo, en tanto el 53% se mostró satisfecho y/o muy satisfecho con la significancia o importancia del trabajo.

La dimensión con menor calificación por parte de los trabajadores es la calidad de la supervisión (3,1). Este resultado indica un nivel de indiferencia ante la forma de supervisión que reciben los trabajadores. El 48% de los encuestados manifestó sentirse muy insatisfecho y/o insatisfecho con su participación en la toma de decisiones y la delegación de funciones por parte del jefe. Sin embargo, el 63% se muestra satisfecho o muy satisfecho con el conocimiento del trabajo por parte del

jefe.

Una de las dimensiones con mayor nivel de satisfacción es las relacionadas con los compañeros de trabajo (4,6). El 79% se siente satisfecho y muy satisfecho con el clima afectivo en el área de trabajo y el 88% afirma estar satisfecho y muy satisfecho con la confianza entre los compañeros de trabajo, lo que indica una valoración positiva sobre el clima laboral.

La dimensión política institucional se caracterizó con una valoración de 4,4, es decir, los trabajadores se sienten satisfecho con el clima organizacional en el ente municipal. El 88% asevera estar satisfecho y/o muy satisfecho con las condiciones ambientales del área de trabajo en higiene, el 49% manifestó estar satisfecho y/o muy satisfecho con la oportunidad de hacer carrera laboral ante el 26% que no se siente satisfecho ni insatisfecho.

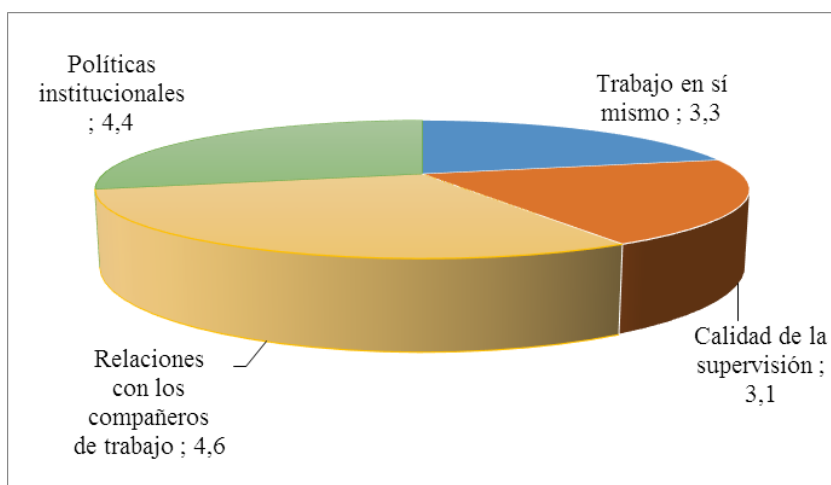


Figura 2. Comportamiento de las dimensiones sobre la satisfacción laboral

A la luz de estos resultados se realizó un análisis correlacional (Tabla IV), para determinar los valores y el nivel de significancia del coeficiente de correlación de

Rho de Spearman, de las variables de estudio y sus dimensiones.

Tabla IV. Correlación entre justicia y satisfacción laboral

			Justicia Organizacional	Satisfacción laboral
Justicia organizacional	Coefficiente de correlación	de	1.110	0,768
	Nivel de significancia	de		0.000
	n		176	176
Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	de	0,768	1.110
	Nivel de significancia	de	0.000	
	n		176	176

Fuente: elaboración propia

Los resultados obtenidos muestran que la correlación entre las dimensiones de la percepción de justicia organizacional y satisfacción laboral establece que, a mayor percepción de justicia en sus dimensiones distributivas, procedimental, interpersonal e informativa mayor satisfacción laboral.

V. CONCLUSIONES

Los datos obtenidos confirman la hipótesis de estudio ya que la justicia organizacional presenta una relación positiva con la satisfacción laboral. La relación entre percepción de justicia organizacional y expectativas sobre la satisfacción laboral coincide con los trabajos de [15] y [8] en los cuales muestran la relación entre las dimensiones de justicia y satisfacción laboral.

Respecto a las implicaciones de estos resultados, se puede afirmar que en la medida que el servidor público percibe que las normas de procedimiento que se implementan en la instancia municipal se hace de manera consistente, que represente valores éticos, que están basados en la información correcta y que estiman que pueden expresar sus puntos de vista frente a normas y procedimientos establecidos, se encuentra una percepción favorable de justicia procedimental que tiene una relación positiva con la satisfacción laboral en el ente municipal.

De igual manera, cuando la percepción de justicia distributiva es negativa o indiferente, la satisfacción laboral también lo es, debido a que los trabajadores perciben que los resultados de su desempeño no reflejan los esfuerzos realizados por ellos y consideran que no contribuyen con la institución municipal.

Por otro lado, la justicia interpersonal y su relación con la satisfacción laboral indica que cuando la percepción del trabajador frente al trato que recibe de su jefe inmediato se presenta de manera cortés y respetuosa la satisfacción es positiva. Esto sigue la línea de nuestra hipótesis en relación a la significancia entre la justicia organizacional y sus dimensiones con la satisfacción laboral, lo que evidencia que la percepción de la justicia de los trabajadores del municipio en lo referente a procedimientos, trato del jefe inmediato y suministro de información se relacionan con la satisfacción de los trabajadores, con la supervisión, el ambiente físico y el cumplimiento del ente municipal.

REFERENCIAS

[1]J. Vaamonde, El sexismo en el lugar de trabajo a la luz de los valores personales y de las percepciones de justicia organizacional. Tesis presentada para la obtención del grado de Doctor en Psicología, Buenos Aires: Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.

Universidad de la Plata, 2013.

[2]D. Arellano y E. Cabrero, «La nueva gestión pública y su teoría de la organización: ¿Son argumentos antiliberales? Justicia y equidad en el debate organizacional pública,» *Gestión y Política Pública*, vol. XIV, n° 3, pp. 599-618, 2005.

[3]J. Colquitt y K. Zipay, «Justice, Fairness, and Employee Reactions.,» *Annual Review of Organizational Psychology*, vol. 2, pp. 75-99 doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111457, 2015.

[4]R. Rodríguez, M. Martínez y M. Salanova, «Justicia organizacional, engagement en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora,» *Universitas Psychologica*, vol. 13, n° 3, pp. 961-974, 2014.

[5]J. Adams, *Advances in experimental social psychology* (vol. 2), New York: Academic Press: Inequity In Social Exchange. Enberkowits, I., 1965.

[6]J. Schermerhorn, J. Hunt y R. Osborn, *Comportamiento organizacional*, Mexico DF: Limusa Wiley, 2004.

[7]M. Blum y J. Naylor, *Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales* (2ª ed.), México: Trillas, 1990.

[8]D. Rupp, «An employee-centred model of organizational justice and social responsibility,» *Organizational Psychology. Review*, vol. 1, n° 1, pp. 72-94, 2011.

[9]H. Abu, «Testing the direct and indirect relationship between organizational justice and work outcomes in a non-western context of the UAE,» *The Journal of Management Development*, vol. 29, n° 1, pp. 5-27, 2010.

[10]V. Martínez, C. Moliner, J. Oto y E. Gracia, «Calidad y bienestar en organizaciones de servicios: El papel del clima de servicio y la justicia organizacional,» *Papeles del Psicólogo.*, vol. 35, n° 2, pp. 99-106, 2014.

[11]J. Crawshaw, R. Cropanzano, C. Bell y T. Nadisic, «Organizational justice: New insights from behavioural ethics,» *Human Relations*, vol. 66, n° 7, p. 885-904 <https://doi.org/10.1177/0018726713485609>, 2013.

[12]A. Tziner y S. Gil, «Conducta cívica organizacional, justicia organizacional, estrés laboral y conflicto entre familia y trabajo: análisis de sus interrelaciones en una muestra de cultura no occidental,» *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 30, n° 1, pp. 35-42 doi.org/10.5093/tr2014a5, 2014.

[13]T. Hernández, E. Martínez, F. Martínez y A. Corichi, «Justicia Organizacional y su Relación con el personal docente de una institución de educación superior,» *Global Journal of Management and Business Research*, vol. 15, n° 2, pp. 32-42, 2015.

[14]G. Amador, «(2014). Validez y confiabilidad del instrumentos de recolección de datos,» de *Investigación y*

educación, Barcelona, Paidós, 2014, pp. 39-53.

[15]J. Colquitt, « On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure,» *Journal of Applied Psychology*, vol. 86, nº 3, pp. 386-

400, 2001.

[16]Amador, «Validez y confiabilidad del instrumentos de recolección de datos,» de *Investigación y educación*, Barcelona, Paidós, 2014, pp. 39-53.