

Justicia Organizacional y su Incidencia en la Satisfacción Laboral del Personal de las Instituciones Públicas del Cantón Bolívar

Organizational Justice and its Incidence on Labor Satisfaction of Canton Bolivar's Public Institution's Personnel

Gema Pamela Zambrano Álvarez ^{1,*}, Edison Jair Duque Oliva ²

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Fecha de recepción: 29 de julio de 2018.

Fecha de aceptación: 15 de mayo de 2019.

Resumen

El objetivo de este estudio es determinar de qué manera la Justicia Organizacional incide en la Satisfacción Laboral del personal que labora en las Instituciones Públicas del cantón Bolívar en Ecuador. A través de surveymonkey, se aplicó un cuestionario que fue contestado de forma individual por una muestra de 286 personas que laboran en diferentes áreas en cuatro entidades públicas del cantón Bolívar utilizando las escalas de Justicia Organizacional de Colquitt y el Minnesota Satisfaction Questionary. Los resultados indicaron que existe evidente relación entre aquello que las personas perciben como justo e injusto y la satisfacción que ellos perciben sobre su trabajo dentro de las instituciones públicas del cantón Bolívar.

Palabras Clave:

Correlación; Instituciones Públicas; Justicia Organizacional; Personal; Satisfacción Laboral.

Clasificación JEL: O15.

Abstract

The objective of this study is to determine how Organizational Justice affects Labor Satisfaction of personnel that works in canton Bolivar's Public Institutions in Ecuador. Through survey monkey, a questionnaire was applied that was individually answered by a sample of 286 people working in different areas of four public entities of canton Bolívar, using Colquitt's Organizational Justice scales and the Minnesota Satisfaction Questionary. Results indicated that there is a clear relationship between what people perceive as fair and unfair and the satisfaction they perceive about their work within canton Bolívar's public institutions.

Keywords:

Correlation; Public Institutions, Organizational Justice; Personal; Work Satisfaction.

JEL Classification: O15.

¹ Universidad Espiritu Santo, Escuela de Negocios, Samborondón, Ecuador.

² Universidad Nacional de Colombia, Colombia.

* Autor de correspondencia:

Gema Pamela Zambrano Álvarez.
Universidad Espiritu Santo, Samborondón, Ecuador.
E-mail: pamezaal@hotmail.com;
gzambranoa@uees.edu.ec.
Tlf.: (593-5) 2685-609.

ENLACE DOI:

<http://dx.doi.org/10.31095/investigatio.2020.13.1>

Introducción

El concepto de Justicia Organizacional, juega un papel importante en el entorno de empresas tanto públicas como privadas, principalmente en cuanto a la relación que presenta con la satisfacción laboral; debido a que se sustenta en la percepción recibida por el personal, sobre aquello que consideran es justo o injusto dentro de sus entidades o ámbito donde se desenvuelven.

De ésta manera y según la teoría de la equidad de Adams (1965), el concepto de justicia laboral se desarrolla sobre el constructo a través del cual se mantiene la idea de que las personas construyen juicios de equidad o inequidad, sobre los cuales se evalúa el equilibrio o desequilibrio existente entre sus aportes o contribuciones al trabajo y los beneficios o retribuciones económicas o no, obtenidas en consecuencia.

De acuerdo a un estudio realizado por Rodríguez *et al.* (2013), las percepciones de justicia son cogniciones que activan ciertas actitudes en las personas. Por tanto, la apreciación de cada trabajador es distinta y está determinada por sus creencias y la cultura interna institucional; por lo que afecta directamente a la satisfacción laboral. En éste sentido, Chiavenato (2000) establece que cuando a un sujeto le surge una necesidad, ésta rompe su estado de equilibrio y le produce un estado de tensión o insatisfacción, que le lleva a emprender acciones o comportamientos que le liberen de la inconformidad y el

desequilibrio, si el comportamiento o acciones emprendidas son eficaces, el individuo logrará satisfacer la necesidad y recobrar el estado de equilibrio.

A partir de estas apreciaciones, Colquitt (2001) sugiere un modelo de cuatro dimensiones, designadas como justicia procedimental, interpersonal, distributiva e informacional. Por tanto, Cosacov (2007) determina que la expresión justicia organizacional proviene de las ciencias de la administración y alude al trato y las promociones que asigna la organización a sus miembros. Esta definición, presenta coherencia con el expuesto por Platán (2014) que menciona que la justicia organizacional surge cuando se asignan recursos al personal, por ejemplo proporcionar un salario equitativo y justo para ellos. Así la información que recibe una persona en su organización sobre la manera como debe hacer su trabajo, las expectativas que tiene la organización sobre el mismo, la percepción de su desempeño, los conductos regulares, las normas, políticas y procedimientos, entre otros, determina en gran medida la calidad de su trabajo (Toro y Valencia, 2010).

Por consiguiente y de acuerdo a Vaamonde (2013) la justicia organizacional es un fenómeno multidimensional que determina en gran medida la presencia de comportamientos organizacionales en favor de la productividad. De esta manera Omar (2006) determina que las prácticas, políticas y procedimientos institucionales y especialmente de los líderes, cobran

importancia en la calidad de los juicios de equidad que las personas construyen, y a su vez favorecen la presencia de fenómenos como el compromiso laboral, comportamientos de ciudadanía organizacional, adaptación al cambio, conductas extra rol, aprendizaje organizacional y en general comportamientos pro sociales a favor de la organización. Por tanto, en la medida en que la percepción de justicia sea mayor, ello influirá de manera directa sobre los resultados del proceso de toma de decisiones, lo cual aporta a la relación entre justicia organizacional y resultados del proceso de toma de decisiones (Moon *et al.*, 2008).

Los datos antes mencionados, permiten establecer como la satisfacción laboral se ve afectada por la percepción del personal en cuanto a variables como liderazgo, cultura, creencia, compromiso, entorno de trabajo; todo ello resumido en el término de justicia organizacional. De esta manera y de acuerdo a lo establecido por De Boer *et al.*, (2002) cuando el personal percibe que son tratados justamente provocan actitudes positivas hacia el trabajo, los superiores y la organización; contrariamente, cuando el trabajador percibe que son tratados injustamente se generarán tensiones, desmotivación e insatisfacción laboral.

En éste sentido Robbins (2004) define a la Satisfacción Laboral como la actitud general del individuo hacia su trabajo; es decir, una persona con una gran satisfacción con el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes

negativas. Éste constructo ha sido conceptualizado ampliamente a través del tiempo, definido como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Sin embargo, no se trata de una actitud específica, sino de una actitud resultante a su vez de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores relacionados con el mismo (Chiang *et al.*, 2007).

Para Gargallo (2008) la satisfacción laboral ha cobrado una relevante importancia en las organizaciones, debido a que se ha encontrado que, en términos generales, existe una relación positiva entre la satisfacción y los resultados organizacionales, tales como la productividad. Concretamente, los incrementos en la satisfacción en el trabajo generan beneficios tales como una reducción del ausentismo y una mayor retención del personal, que tienen a su vez un efecto positivo en la mejora de los resultados empresariales, medidos a través de indicadores como el rendimiento, la productividad o los beneficios.

Es así que la satisfacción laboral en las organizaciones, se encuentra relacionada con aspectos como: las políticas de retribución, la relación con el jefe y compañeros de trabajo y las condiciones laborales (Tziner *et al.*, 2011). Por ende, en los actuales momentos, los directivos se notan preocupados ante diversas situación, ya que entienden que al enfrentarse con personas con distintas necesidades,

dificulta la relación y el ambiente laboral, pero a pesar de ello, desde años anteriores el capital humano se ha mantenido unido y dispuesto a desarrollar un trabajo colaborativo (Hernández *et al.*, 2012). De esta manera, la selección de atributos constituye un factor importante para informar sobre la satisfacción, tanto fuera como dentro de las organizaciones (Ryan y Cessford, 2003).

Por tanto, mediante el presente trabajo investigativo, se pretende mostrar los diferentes hallazgos y conceptualizaciones de justicia organizacional y satisfacción laboral, además de indicar la importancia de explorar el nivel de ésta relación, tomando como caso de estudio cuatro de las principales entidades públicas del cantón Bolívar. Para ello se plantea como objetivo, determinar la incidencia que tiene la Justicia Organizacional en la Satisfacción Laboral del personal de las instituciones públicas del cantón Bolívar.

Con base al criterio expuesto por Green (2000) quien describe que la justicia organizacional constituye un importante factor explicativo de la satisfacción laboral. Investigaciones sobre la temática dejan entrever efectos positivos que las percepciones de justicia distributiva y procedimental tienen sobre los niveles de satisfacción del personal, pues cuando se cumplen sus expectativas, jefes y supervisores, aumenta la probabilidad de que devuelvan el trato justo recibido, desarrollando una emoción positiva hacia su trabajo.

En la definición de Sachau (2007) el cual menciona, que cuando se presentan

buenas relaciones en el trabajo se afecta positivamente el nivel de satisfacción laboral, por consiguiente la relación entre estas variables ha sido un tema controvertido en la historia de la psicología organizacional

Éste tipo de investigación, lo que pretende es aportar significativamente a la construcción de un análisis correlacional con evidencias investigativas que favorezca la toma de decisiones organizacionales, con datos explícitos sobre las variables de justicia organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral del personal.

Materiales y Métodos

Para determinar de qué manera la Justicia Organizacional incide en la Satisfacción Laboral, se tomó como caso de estudio y para efectos de la muestra poblacional, cuatro de las instituciones públicas del cantón Bolívar, con un total 845 personas. Sin embargo y con la finalidad de efectuar un análisis más objetivo, se consideró como muestra poblacional, basada en la aplicación de una fórmula estadística de población finita y a la depuración de datos no válidos, un total de 286 personas encuestadas.

Respecto al procedimiento, se aplicó un cuestionario on-line, mediante el producto informático SurveyMonkey, a través del envío de correos electrónicos con el link de la encuesta y mediante la realización de un muestreo aleatorio de selección al azar, al personal tanto operativo como administrativo que

laboran en las diferentes áreas y departamentos de cada institución. Las edades de las personas encuestadas oscilan entre 21 a 59 años. El 54,9% de la encuesta fue respondida por mujeres en comparación con un 45,1% respondido por hombres.

Se realizó un estudio correlacional, con la finalidad de evaluar la relación entre los factores de las escalas tanto de Justicia Organizacional (escala de Colquitt) con la Escala de Satisfacción Laboral (versión reducida de MSQ), utilizando como instrumento de análisis la herramienta SPSS.

A través de la Escala de Justicia Organizacional de Colquitt (2001), se evalúan las cuatro dimensiones de la justicia organizacional, las mismas que comprenden a: justicia distributiva (4 ítems), justicia procedimental (7 ítems), justicia interpersonal (4 ítems) y justicia informacional (5 ítems).

La aplicación de 20 ítems con seis anclajes van desde nunca (1) a siempre (6). Los ítems corresponden a las cuatro dimensiones de justicia organizacional. Los índices de confiabilidad alfa de Cronbach para cada una de las sub-escalas fueron los siguientes: justicia procedimental ($\alpha = .84$), justicia distributiva ($\alpha = .84$), justicia interpersonal ($\alpha = .96$) y justicia informacional ($\alpha = .90$).

Así mismo se aplica la versión corta de la Escala de Minnesota (MSQ), desarrollada por Weiss, Dawis, Inglaterra y Lofquist (1967); la cual se basa en la adaptación del individuo al trabajo;

incluye una escala de tipo Likert de 7 puntos que va desde 1 totalmente en desacuerdo hasta 7 totalmente de acuerdo, con 20 ítems de satisfacción laboral referentes a: aplicación de habilidades, compañeros de trabajo, valores en el trabajo, logros, creatividad, reconocimiento, actividad, independencia, responsabilidad, desarrollo, seguridad, relaciones humanas, autoridad, servicio social, supervisión técnica, políticas de la organización, estructura, variedad de las tareas, compensación y condiciones de trabajo.

Los 20 artículos de la versión corta de MSQ se clasifican en una escala Likert de 5 puntos (1 "muy insatisfecho con este aspecto de mi trabajo", 2 "insatisfecho con este aspecto de mi trabajo", 3 "No puedo decidir si estoy satisfecho o insatisfecho con este aspecto de mi trabajo", 4 "satisfecho con este aspecto de mi trabajo" y 5 "muy satisfecho con este aspecto de mi trabajo"). Respuestas del artículo se suman o promedian para crear una puntuación total - cuanto menor es la puntuación, menor es el nivel de la satisfacción laboral (Weiss *et al.*, 1967).

Para el análisis de los datos se utilizó el programa SPSS versión 22, se evaluaron todas las medidas del estudio a partir de las percepciones individuales de cada persona sobre las dimensiones del constructo de justicia organizacional y satisfacción laboral. Se llevaron a cabo análisis descriptivos (medias y desviaciones típicas), análisis de confiabilidad alfa de Cronbach y correlaciones.

Resultados

En primer lugar, se efectúa el análisis de los estadísticos descriptivos, respecto a la variable de Justicia Organizacional. De ésta manera, la Tabla 1 muestra las propiedades Psicométricas de la escala de Justicia Organizacional, para un total de 20 elementos, distribuidos así: Justicia Distributiva (2); Justicia Procedimental (7), Justicia Interpersonal (4) y Justicia Informativa (5). El Alfa de Cronbach posee un coeficiente aceptable para los 4 elementos de la Justicia Organizacional, superando el coeficiente de 0,9. En cuanto a la media de Kaiser- Meyer-Olkin, oscila desde 0,837 a 0,864, con un grado de libertad (gl) de 6 a 21 respectivamente para la Justicia Distributiva y Justicia Procedimental. Además demuestra la fiabilidad total, representada por un coeficiente como Alfa de Cronbach de 0,969.

Los estadísticos descriptivos, se puede decir que para los elementos de Justicia Organizacional, el valor de media más bajo se ubica en los ítems de Justicia Distributiva con 3,46 (JDIS1), correspondiente a la pregunta *¿Las recompensas que recibe reflejan el esfuerzo que ha puesto en su trabajo?* y el valor más alto, se ubica en los ítems de Justicia Interpersonal con una media de 4,18 (JINT3), que corresponde a la pregunta *¿Lo ha tratado con respeto?*

En cuanto a la consistencia de los ítems, reflejados en la Tabla 2, los resultados correspondientes a la Propiedades Psicométricas de la escala de Satisfacción Laboral, demuestran un coeficiente total como Alfa de Cronbach de 0,977. De esta manera la fiabilidad para la Satisfacción Laboral en sus componentes Intrínsecos es de 0,963 y para los componentes extrínsecos es de

Tabla 1.

Propiedades Psicométricas de la escala de Justicia Organizacional (N=286) Fuente: Cuestionario para analizar la incidencia de la justicia organizacional en la satisfacción laboral.

Análisis de fiabilidad por dimensión	Kaiser-Meyer-Olkin	Chi-cuadrado aproximado	gl	Sig.	Alf de Cronbach	No. de elementos
Justicia Distributiva	0,837	1377,08	6	0,000	0,954	4
Justicia Procedimental	0,864	2391,22	21	0,000	0,958	7
Justicia Interpersonal	0,847	1216,93	6	0,000	0,949	4
Justicia Informativa	0,860	1403,65	10	0,000	0,945	5
Total Escala Justicia Organizacional					0,969	20

Tabla 2.

Propiedades Psicométricas de la escala de Satisfacción Laboral (N=286). Fuente: Cuestionario para analizar la incidencia de la justicia organizacional en la satisfacción laboral.

Análisis de fiabilidad por dimensión	Kaiser-Meyer-Olkin	Chi-cuadrado aproximado	gl	Sig.	Alf de Cronbach	No. de elementos
Satisfacción Laboral Intrínseca	0,928	3773,886	66	0	0,963	12
Satisfacción Laboral Extrínseca	0,900	2347,581	28	0	0,950	8
Total Escala Justicia Organizacional					0,977	20

0,950; por tanto, éstas medidas se muestran como aceptables, debido a su proximidad con el coeficiente 1.

El análisis de los estadísticos descriptivos demuestra que el valor de media más bajo, se ubica en los ítems de Satisfacción Extrínseca (SATEX 5 y SATEX 14) con un valor de 4,65 para ambos; correspondiente a las opciones “*Me gusta la forma en que mi jefe directo o supervisor maneja los subalternos*” y “*Tengo posibilidades de avanzar*”. El valor más alto, se ubica en los ítems de Satisfacción Intrínseca (SATIN 1) con un valor de 4,86; que corresponde a la opción “*Me mantengo ocupado todo el tiempo*”.

En tercer lugar, se evalúa la correlación entre los factores de Justicia Organización y Satisfacción Laboral del personal de las instituciones públicas del cantón Bolívar, con base a los resultados obtenidos en la aplicación de las escalas respectivas.

Tabla 3.

Correlación Justicia Organizacional y Satisfacción Laboral. Fuente: Cuestionario para analizar la incidencia de la justicia organizacional en la satisfacción laboral

	SATIN	SAEX
SJDIS	0,587**	0,651**
SJPROC	0,501**	0,592**
SJINT	0,696**	0,674**
SJINF	0,711**	0,742**

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

La Tabla 3 se presenta la correlación entre las variables de Justicia Organizacional y Satisfacción Laboral, para determinar la relación existente entre las variables se utilizó la interpretación del coeficiente de correlación de Pearson.

Por tanto y de acuerdo al análisis, el grado de afinidad entre estas, demuestran que existe una relación significativa de Justicia Interpersonal en Satisfacción Intrínseca (0,69) y en Satisfacción Extrínseca (0,67). En cuanto a la Justicia Informacional, existe relación de (0,71) para Satisfacción Intrínseca y (0,74) para Satisfacción Extrínseca.

En la Tabla 4 se muestran los coeficientes de regresión lineal de Satisfacción Organizacional, cuando la variable dependiente es Satisfacción Intrínseca (SATIN), demostrando que los ítems de mayor relevancia son los correspondientes a Justicia Interpersonal ($\beta=0,33$; $t=5,27$) y Justicia Informacional ($\beta=0,37$; $t=5,09$). Sin embargo, se puede apreciar también que la significancia de los ítems de Justicia Procedimental, no son representativos, a pesar de los resultados obtenidos ($\beta=-0,81$; $t=-1,27$).

Tabla 4.

Análisis de Regresión Lineal: Satisfacción Intrínseca. Fuente: Cuestionario para analizar la incidencia de la justicia organizacional en la satisfacción laboral

	Coefficientes tipificados Beta	t	Sig.
(Constante)		6,891	0,000
SJDIS	0,199	3,136	0,002
SJPROC	-0,081	-1,275	0,203
SJINT	0,331	5,278	0,000
SJINF	0,375	5,096	0,000

a. Variable dependiente: SATIN.

El análisis de correlación lineal cuando la variable dependiente es Satisfacción Intrínseca, permitió establecer asociaciones para determinar la significancia estadística (p) que tienen las variables de Justicia Organizacional, con lo cual se demuestra que existe alta relevancia en cuanto a la validez del estudio, con base a los siguientes

resultados: $p=0,0000$ para Justicia Distributiva, Justicia Interpersonal y Justicia Informativa. Sin embargo, la significancia en cuanto a la Justicia Procedimental, no es muy representativa, cuyo resultado corresponde a $p=0,203$; a pesar de que presenta resultados negativos en cuanto a la Beta (β) de $-0,81$.

La tabla 5 se muestran los coeficientes de regresión lineal de Satisfacción Organizacional, cuando la variable dependiente es Satisfacción Extrínseca (SAEX), demostrando que los ítems de mayor relevancia son los correspondientes a Justicia Informativa ($\beta=0,39$; $t=5,62$) y Justicia Distributiva ($\beta=0,23$; $t=3,81$), Justicia Interpersonal ($\beta=0,21$; $t=3,54$). Respecto a la Justicia Procedimental, la significancia no es representativa, aun cuando los resultados son positivos ($\beta=0,03$; $t=0,50$).

Tabla 5.

Análisis de Regresión Lineal: Satisfacción Intrínseca.
Fuente: Cuestionario para analizar la incidencia de la justicia organizacional en la satisfacción laboral

	Coeficientes tipificados Beta	t	Sig.
(Constante)		5,443	0,000
SJDIS	0,232	3,819	0,000
SPROC	0,031	0,507	0,612
SINT	0,213	3,540	0,000
SINF	0,397	5,628	0,000

a. Variable dependiente: SAEX.

Respecto a la correlación lineal cuando la variable dependiente es Satisfacción Extrínseca, se puede apreciar, que la mayor significancia de datos se muestra para la Justicia Distributiva, Justicia Interpersonal y Justicia Informativa, con resultados de $p=0,000$; en contraste con la Justicia Procedimental que a pesar de presentar valores menores en cuanto a los

coeficientes tipificados de Beta (β), la validación en cuanto a la asociación, no es relevante ni significativa.

Discusión

El objetivo de la presente investigación ha sido determinar la incidencia que tiene la Justicia Organizacional en la Satisfacción Laboral; por tanto, los resultados permiten demostrar que existe una relación evidente entre los ítems que forman parte de éstas variables de estudio; específicamente en los aspectos relacionados con la Justicia Interpersonal con un $0,69$; $0,67$ y Justicia Informativa $0,71$; $0,74$ de relevancia significativa para Satisfacción Intrínseca y Satisfacción Extrínseca respectivamente. De ésta manera y en función de la percepción recibida por el personal de las instituciones públicas del cantón Bolívar analizadas, desde las perspectivas de distribución, procedimientos, aspectos interpersonales e informativos, inciden en la satisfacción que estos tengan respecto a su trabajo o las actividades que llevan a cabo.

Por consiguiente, se coincide con los criterios expuestos por diversos autores como Platán (2014), en su estudio denominado Validez y Confiabilidad de la escala de Justicia Organizacional en población mexicana, a través del cual se determina que la justicia organizacional se refiere a las percepciones de equidad en las organizaciones.

En éste mismo sentido, el término de justicia organizacional surge cuando se

asignan recursos al personal; por ejemplo, proporcionar un salario equitativo y justo para ellos. Las acciones y prácticas organizacionales, que son equitativas o justas, están relacionadas con acciones o respuestas de parte del personal (Omar, 2006).

En cuanto a las implicaciones teóricas, el presente constructo de investigación sirve de aporte fundamental para la investigación en el ámbito del Talento Humano, ya que el análisis correlacional puede ser aplicado en relación a otras variables de estudio distintas a las que se presentan aquí; o en el común de los casos, que la variable de justicia organizacional, sean relacionada con variables como clima o cultura organizacional.

En cuanto a sus implicaciones prácticas, sirve de base fundamental para que su aplicabilidad sea orientada no sólo a las instituciones públicas, sino también que la muestra sea ampliada al ámbito privado o empresas privadas, lo cual permitirá llegar a un análisis comparativo de los principales factores que incide en cada sector empresarial, en función de su naturaleza jurídica.

Parte de las fortalezas del presente estudio, es que la muestra poblacional es representativa en el contexto de las cuatro instituciones públicas del cantón Bolívar estudiadas, para la generación del análisis de los factores descriptivos, con un total de 286 personas que participaron en esta investigación.

Una de las principales limitaciones, es

que la aplicabilidad del instrumento de análisis con base a un muestreo de selección, depende de la disponibilidad de las personas que participan del mismo, así como de los Directivos y Responsables de las instituciones públicas en las cuales se lleva a cabo, lo cual hace que la puesta en marcha de éste instrumento de análisis, no se extienda a más instituciones públicas del cantón Bolívar.

Además, se debe considerar en la presente investigación, es el hecho de que en el país, no se cuentan con estudios, que permitan contrarrestar o validar los resultados obtenidos al analizar la relación que existe entre las variables de justicia organizacional y satisfacción laboral.

Como conclusión, el término de justicia organizacional es un factor de gran trascendencia dentro de las organizaciones públicas del cantón Bolívar analizadas, su importancia radica principalmente en la relación que tiene con otros elementos como la satisfacción laboral, debido a que la justicia organizacional está relacionada con la equidad en la que los recursos son asignados y distribuidos, los beneficios al personal, la manera en cómo se llevan a cabo los procesos y la forma en que el personal es tratado por parte de sus superiores, partiendo de la percepción que éstos tengan con respecto a que si dicho trato es justos o injusto y la incidencia hacia la satisfacción de su trabajo.

De ésta manera se pudo comprobar

que existe una clara influencia entre las acciones, actividades y procedimientos que forman parte de la Justicia Organizacional, sobre las percepciones tanto intrínsecas como extrínsecas del personal, reflejados en términos de Satisfacción Laboral, con mayor fuerza de significancias en cuanto a la asociación de las variables que demuestran la validez del estudio ($p=0,0000$); excepto en los ítems de Justicia Procedimental, cuya relevancia es poco significativa, con resultados de $p=0,20$ para Satisfacción Intrínseca y $p=0,61$ para Satisfacción Extrínseca.

Referencias

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. En Berkowitz, L. (Ed). *Advances in Experimental Social Psychology*. (pp.267-299). New York: Academic Press. Recuperado de: [http://beta.orionsshoulders.com/Resources/articles/19_22185_Adams%20J%20\(1965\).pdf](http://beta.orionsshoulders.com/Resources/articles/19_22185_Adams%20J%20(1965).pdf).
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5a ed). Bogotá: McGraw Hill.
- Chiang, V., Salazar, B., y Núñez, A. (2007). Organizational climate and job satisfaction in a state health facility. *Journal of Personality and Social Psychology*, 16(2), 61-76.
- Colquitt, J. A. (2001). On the Multidimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*, 2(86), 386-400.
- Colquitt J. y Colon D. (2001). Justice at the Millennium: A Meta – Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Colquitt, J. y Porewe, C. (2001). Justice at the millennium. Analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 425-445.
- Cosacov, E. (2007). *Diccionario de términos técnicos de la Psicología* (1ª ed). Argentina: Editorial Brujas.
- De Boer, E., Bakker, A. Syroit, S. y Schaufeli, W. (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 23 (2), 181-197.
- Gargallo, A. (2008). La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas. En *XXII Congreso Anual Building Bridges in a Global Economy* llevado a cabo por la Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Salamanca. España.
- Green, J., (2000). *Job satisfaction of Community College Chairpersons*. Virginia: Polytechnic Institute and State University, Blacksburg.
- Hernández, R., Méndez, S. y Contreras, R. (2012). Construcción de un Instrumento para medir el clima organizacional en función del Modelo de los Valores en Competencia. *Revista de Contaduría y Administración*, 59(1), 229-257.
- Moon H, K., Mayer, D. y Tkeuchi, R. (2008). The role of personality and justice as other centered antecedents to innovative citizenship behaviors within organizations. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 84-94.
- Omar, A. (2006). Justicia organizacional, individualismo-colectivismo y estrés laboral. *Psicología y Salud*, 16(2), 207-217.
- Platán Perez, J. (2014). *Validez y confiabilidad de la escala de justicia organizacional*. Facultad de Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México. p 98. ISSN: 97-120.

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª Ed). México: Pearson Educación.
- Rodríguez Montalbán, R., Llorens, S. y Salanova, M. (2013). And justice for the team: Linking justice climate and team performance through team commitment. *16th congress of the European Association of Work and Organizational Psychology*. Alemania.
- Ryan, C. y Cessford, G. (2003). Developing a visitor satisfaction monitoring methodology: quality gaps, crowding and some results. *Current Issues in Tourism*, 6(6), 457-507.
- Sachau, D. (2007). Resurrecting the motivation-hygiene theory: Herzberg and the positive psychology movement. *Human Resource Development Review*, 6 (4), 377-393.
- Toro, F. y Valencia, M. (2010). Modelo analítico de factores psicosociales en contextos laborales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 29 (2), 95-137.
- Tziner, A., Bar, Y., Oren, L., y Kadosh, G. (2011). Responsabilidad Social Corporativa, Justicia Organizacional y Satisfacción Laboral: ¿Cómo se Relacionan?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(1), 67-72.
- Vaamonde, J. D. (2013). *El sexismo en el lugar de trabajo a la luz de los valores personales y de las percepciones de justicia organizacional*. Universidad Nacional de la Plata. La Plata. Recuperado de: <http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/32464/>.
- Weiss, DJ, Dawis, RV, Ingleterra, GW y Lofquist, LH (1967). *Manual para el Cuestionario de Satisfacción de Minnesota*. Vol. 22, Estudios Minnesota en Formación Rehabilitación, Minneapolis: Universidad de Minnesota, relaciones industriales Centrar.

