

Justicia organizacional y satisfacción laboral en el Banco de la Nación del Perú, Agencia Trujillo, año 2015.

María Luisa Guevara Cámara ^{1, a}

¹Banco de la Nación del Perú. Trujillo, Perú.

^aEgresada MBA Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú

Correspondencia: María Luisa Guevara Cámara

Correo electrónico: malugc06@gmail.com

RESUMEN

El estudio efectuado muestra los resultados de una investigación no experimental, con diseño correlacional y transeccional acerca de la relación existente entre las variables justicia organizacional y satisfacción laboral, en la percepción de los trabajadores del Banco de la Nación del Perú (BNP), Agencia Trujillo, en el año 2015. Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario distribuido entre los trabajadores del BNP, Agencia Trujillo, habiéndose obtenido la respuesta de 54 de ellos. Mediante la aplicación de estadísticos descriptivos y un análisis de correlación, utilizando el coeficiente Rho de Spearman, los resultados han demostrado la existencia de una asociación directa o positiva entre las variables estudiadas.

Palabras clave: Justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal, justicia informacional.

Organizational justice and job satisfaction in Banco de la Nación del Peru, Trujillo Branch, 2015.

ABSTRACT

This study is a non-experimental, correlational and cross-sectional designed research. It shows the relationship between the variables of organizational justice and job satisfaction in the perception of workers of Banco de la Nación del Perú (BNP) Trujillo branch, 2015. The data was collected through a questionnaire distributed among the BNP workers, Trujillo branch. We obtained 54 responses. Based on descriptive statistics and correlation analysis using Spearman's Rho coefficient, the results have demonstrated the existence of a direct or positive association between the variables studied.

Key words: Distributive justice, procedural justice, interpersonal justice, informational justice.

INTRODUCCIÓN

El valor de la justicia, en general, ha estado presente en la reflexión de los seres humanos desde tiempos inmemoriales. En épocas contemporáneas, los científicos sociales se han preocupado por las percepciones de lo que la gente cree que es justo, intentando comprender las consecuencias que de ella se derivan en relación a sus actitudes y comportamientos (Vaamonde, 2013). Los orígenes de su aplicación al mundo de las organizaciones pueden encontrarse en los trabajos de Adams, en la década de los 60, con su teoría de la equidad, basada en los principios de comparación social (Mladinic e Isla, 2002).

Por su parte, el constructo satisfacción laboral, también denominado satisfacción en el trabajo, generalmente hace referencia a la percepción positiva o negativa que tiene una persona acerca de su trabajo y las condiciones que lo rodean.

Una serie de trabajos de investigación se han venido desarrollando con el propósito de determinar la relación entre estos dos constructos. Así por ejemplo, Patlán-Pérez, Martínez y Hernández (2012), en su investigación sobre la relación existente entre justicia organizacional y satisfacción laboral, realizada en una muestra de 307 profesores de instituciones de educación superior mexicanas, demostraron que la justicia organizacional era un predictor significativo de la satisfacción laboral, particularmente de la justicia distributiva y de la procedimental. Asimismo, probaron la existencia de una relación negativa entre la justicia interaccional y la satisfacción laboral lo que sugería que pese a que los docentes percibían un trato menos justo, prevalecían altos niveles de satisfacción en el trabajo.

Por su parte, Rai (2013), en su trabajo sobre el impacto de la justicia organizacional en variables como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la intención de rotación, con datos obtenidos de 511 miembros del personal de diez centros de salud y rehabilitación en un estado del sur de los Estados Unidos, usando el coeficiente de correlación de Pearson y la relación jerárquica, llegó a resultados que revelaron que la justicia distributiva influye en las variables antes mencionadas; que la justicia procedimental se asocia únicamente con el compromiso organizacional; que la justicia informativa afecta sólo a la satisfacción laboral y que la justicia interpersonal no estaba relacionada con las actitudes o comportamiento incluidos en el estudio.

Al-Zu'bi (2010), por otro lado, en su estudio acerca de la relación entre justicia organizacional y satisfacción en el trabajo en Jordania, con datos que fueron recolectados a través de la distribución de cuestionarios entre 229 empleados de empresas industriales eléctricas, seleccionadas mediante un muestreo aleatorio estratificado, encontró que los resultados mostraron que sólo existe una relación significativa entre la edad de los encuestados y sus percepciones de justicia organizacional; que también existía una asociación positiva entre justicia organizacional y satisfacción laboral y que la satisfacción laboral depende de la justicia organizacional de los directivos.

Finalmente, Hurtado (2014), en su investigación sobre la relación entre la percepción de justicia organizacional con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, en 190 docentes de una universidad colombiana, en la que utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, encontró que existe una relación positiva entre la justicia organizacional con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

Por otro lado, una serie de investigaciones efectuadas en los últimos años abonan la tesis acerca de la relación existente entre las variables de justicia organizacional y satisfacción laboral. Solano (2011), por ejemplo, hace referencia al estudio de Colquitt y colaboradores, quienes encuentran que, en diversas investigaciones efectuadas, las dimensiones de justicia distributiva y justicia procedimental tienen fuertes correlaciones con la satisfacción laboral, en tanto que las dimensiones de justicia interpersonal y justicia informacional tienen correlaciones moderadas (citados por Rodríguez et al. (2014)). Asimismo, estos autores refieren que un estudio efectuado por Choi, en el sector público norteamericano, las dimensiones de justicia organizacional tienen relación con la satisfacción laboral, especialmente la justicia distributiva, en cuyo caso se presenta una fuerte relación. Citando a Moorman (1991), Rodríguez, Martínez y Salanova (2014) manifiestan que “existe evidencia que demuestra que la justicia organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción en el trabajo” (p. 962).

REVISIÓN TEÓRICA

En lo que se refiere al constructo justicia organizacional, existe consenso entre los autores en que fue Greemberg quien acuñó el mismo para referirse a la percepción que tienen los trabajadores respecto a lo que es justo en la organización (Mladinic e Isla, 2002; Rodríguez et al., 2014 & Fall, 2014).

Para Niehoff y Moorman, citados por Patlán-Pérez et al. (2012), el constructo en cuestión se define como:

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

De acuerdo con esta definición, las dimensiones o factores componentes de la variable en referencia serían tres: justicia distributiva, de procedimientos e interaccional. Sin embargo, a partir de los aportes de Croponzano y Greenberg, citados por Vaamonde (2013), los elementos sociales presentes en la justicia interaccional se desdoblaron en las llamadas justicia interpersonal y justicia informacional. Es así, entonces, que algunos autores como Colquitt, citado por Rodríguez et al. (2014), han considerado cuatro dimensiones de la justicia organizacional: justicia distributiva, justicia procedimental, justicia interpersonal y justicia informacional.

La justicia distributiva, es aquella que debe ser entendida como la percepción de equidad que tendrían los trabajadores de una organización en relación con las recompensas que reciben por los resultados obtenidos (remuneraciones, premios, ascensos, reconocimientos, etc.). Como sostiene Vaamonde (2013, p. 101), las personas se preocupan por recibir la “cuota justa”.

La justicia procedimental, es aquella que debe ser 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.).

La justicia interpersonal (o interaccional), es aquella que está 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.

La justicia informacional, es aquella que 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.

Por otro lado, en cuanto a la medición de este constructo, Vaamonde (2013), presenta algunas escalas empleadas con mayor frecuencia en las investigaciones efectuadas, tal como se aprecia en la tabla 1.

Como es fácil de entender, la justicia organizacional es un factor sumamente importante en el desempeño de toda organización, puesto que como sostienen Patlán Pérez, Flores, Martínez y Hernández (2014, p. 100), “el conjunto de decisiones y prácticas organizacionales percibidas como inequitativas e injustas provocan múltiples sentimientos, emociones, reacciones, comportamientos y resultados negativos de parte de los trabajadores [...]”. Vista en su sentido positivo, la justicia organizacional puede proporcionar grandes impactos en una serie de variables tales como la motivación de los trabajadores, el clima organizacional, el compromiso y, por supuesto, la satisfacción laboral.

En este sentido, Vaamonde (2013) informa que los modelos de justicia organizacional han sido aplicados a una serie de prácticas organizacionales, entre las que se incluyen la selección del personal, la evaluación del desempeño, los sistemas de recompensas, la gestión de diversidad, la implementación de mecanismos de voz, la resolución de conflictos y los despidos. También se han estudiado las vinculaciones con una diversidad de variables demográficas como género, edad, antigüedad laboral, nivel educativo, cargo y sector organizacional.

Por otro lado, en lo que se refiere a la definición del constructo satisfacción laboral, una somera revisión en el campo del comportamiento organizacional, arroja los siguientes resultados:

La satisfacción en el trabajo es una respuesta afectiva o emocional a diversos aspectos del trabajo que se desempeña. Ello significa que no se trata de un concepto unitario. En su lugar, una persona puede estar relativamente satisfecha con un aspecto de su trabajo e insatisfecha con uno o más aspectos adicionales (Kinicki & Kreitner, 2003, p. 154).

Tabla 1.
Escalas empleadas para medir la Justicia Organizacional

Instrumento	Autor/es	Descripción
Escalas de Justicia Distributiva y Procedimental	Moorman (1991); Niehoff y Moorman (1993)	20 ítems. Formato tipo Likert. Miden la percepción de justicia distributiva y justicia procedimental (incluye justicia interaccional).
Escalas de Justicia Distributiva y Procedimental	Sweeney y McFarlin (1997)	20 ítems. Formato tipo Likert. Miden la percepción de justicia organizacional en sus facetas distributiva y procedimental.
Escala de Percepciones de Tratamiento Interpersonal Justo	Donovan, Drasgow y Munson (1998)	18 ítems. Formato tipo Likert. Mide las percepciones de justicia en el tratamiento interpersonal de supervisores y compañeros de trabajo.
Escala de Percepciones de Justicia Organizacional	Schiminke et al. (2000)	7 ítems. Formato tipo Likert. Mide las percepciones de justicia procedimental e interaccional.
Escala de Justicia Organizacional	Colquitt (2001). Adaptación argentina de Omar et al. (2003)	20 ítems. Formato tipo Likert. Mide las percepciones de justicia distributiva, procedimental, interpersonal, informacional.
Escala de Justicia Organizacional	Ambrose y Cropanzano (2003)	8 ítems. Formato tipo Likert. Mide la justicia distributiva y procedimental.
Escala de Justicia Organizacional	Blader y Tyler (2003)	43 ítems. Formato tipo Likert. Mide la justicia distributiva, justicia procedimental, calidad de los procedimientos de toma de decisión, calidad del tratamiento y favorabilidad de resultados.
Escala de Percepciones Globales de Justicia	Ambrose y Schiminke (2009)	6 ítems. Formato tipo Likert. Mide las percepciones globales de justicia.

Nota: Extraída de Vaamonde (2013, p. 118)

La satisfacción en el trabajo es 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 (Davis & Newstrom, 2003, p. 246).

La satisfacción laboral es el grado en el cual los individuos se sienten afectados de manera positiva o negativa por su trabajo. Es una actitud o respuesta emocional a las tareas que uno desempeña, así como a las condiciones físicas y sociales del lugar de trabajo (Schermerhorn, Hunt & Osborn, 2004, p. 118).

El término satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características (Robbins & Judge, 2009, p. 79).

En general, los autores están de acuerdo en que las actitudes son sumamente importantes porque influyen en el comportamiento en el trabajo y han tratado de encontrar las causas que originan el grado de satisfacción/insatisfacción en el trabajo. Kinicki y Kreitner (2003), refieren que cinco modelos predominan en este sentido: (a) Satisfacción de necesidades: propone que la satisfacción depende del grado en que las características del trabajo permiten que el individuo satisfaga sus necesidades; (b) Discrepancias: propone que la satisfacción es un resultado de expectativas cumplidas (diferencia entre lo que el individuo espera recibir de un trabajo y lo que recibe en verdad); (c) Logro de valores: la idea subyacente es que la satisfacción resulta de la percepción de que un trabajo permite alcanzar valores laborales importantes para el individuo; (d) Equidad: en este modelo, la satisfacción depende del grado de “justicia” con el que se trata al individuo en el trabajo; y (e) Componentes de predisposición/genéticos: se basa en la creencia de que la satisfacción en el trabajo depende en parte de rasgos personales y factores genéticos (¿ha observado que algunos de sus compañeros de trabajo o amigos parecen estar satisfechos en una amplia variedad de circunstancias laborales, mientras que otros siempre parecen insatisfechos?).

En cuanto a su medición, Davis y Newstrom (2003) sostienen que si a la satisfacción en el trabajo se le define, por un lado, como una actitud general del empleado hacia su trabajo o, en relación con diversos aspectos del mismo, por otro, resulta lógico que su medición pueda adoptar dos enfoques: global o multidimensional. En el primer caso –enfoque global- se corre el riesgo de que la medición pase por alto algunas claves ocultas; por lo que, por lo general, los estudios se concentran en las diversas dimensiones con las que tiene que ver el trabajo de un empleado. En este sentido, la atención se centra tanto en las dimensiones que tienen que ver directamente con el contenido del puesto (la naturaleza del puesto) como con el contexto del mismo (organización en su conjunto).

Aun cuando se pueden utilizar tanto encuestas como entrevistas, el instrumento más utilizado es el Cuestionario. Schermerhorn, Hunt y Osborn (2004) nos informan que entre los múltiples cuestionarios que se han utilizado por años, dos son muy conocidos: (a) El Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (MSQ): mide la satisfacción con las condiciones de trabajo, las oportunidades de avance, la libertad para utilizar el propio criterio, el elogio por realizar un buen trabajo y los sentimientos de logro, entre otros aspectos; y, (b) El Índice Descriptivo de Puestos (JDI): mide el trabajo en sí mismo, la calidad de la supervisión, las relaciones con los compañeros de trabajo, las oportunidades de ascenso y la remuneración. La presente investigación ha utilizado un cuestionario adaptado del Índice descriptivo del trabajo de Cornell.

Aunque los análisis teóricos han criticado la limitación conceptual de la satisfacción laboral, según Luthans (2008), existen tres dimensiones que se aceptan generalmente: en primer lugar, la satisfacción laboral es una respuesta emocional a una situación de trabajo (como tal no puede observarse, solo inferirse); en segundo lugar, la satisfacción laboral se determina en función de las expectativas satisfechas; y, por último, la satisfacción laboral representa varias actitudes relacionadas.

En todo caso, Luthans considera que cinco dimensiones laborales son las que se usan ampliamente para medir la satisfacción laboral y representan las características más importantes de un trabajo, hacia las cuales los trabajadores tienen respuestas afectivas: el trabajo en sí mismo, la remuneración, las oportunidades de promoción, la supervisión y los compañeros de trabajo.

Cavalcante (2004) –citando a Harpaz, 1983- señala que los métodos utilizados para medir la satisfacción en el trabajo son de dos tipos: directos e indirectos. En tanto que los indirectos se basan en técnicas proyectivas como, por ejemplo, escalas de rostros de las personas, interpretación de diseños y completar frases; entre los directos destaca el cuestionario, como los siguientes: (a) *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ), cuya base es la teoría de adaptación al trabajo y admite una versión corta; (b) *Job Diagnostic Survey* (JDS), que fue desarrollado para observar los efectos de las características del trabajo en los individuos.; (c) *Job Diagnostic Survey* (JSS), que se basa en nueve sub escalas que procuran medir la satisfacción con cada una de las nueve dimensiones, así como la satisfacción global; (d) *Job Descriptive Index* (JDI), que tiene una escala que mide cinco dimensiones relacionadas con el trabajo: Satisfacción con el trabajo; Satisfacción con el salario; Satisfacción con las promociones; Satisfacción con la supervisión; y, Satisfacción con los colegas de trabajo; (e) El cuestionario S4/82, que permite evaluar seis factores: Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización; Satisfacción con el ambiente físico del trabajo; Satisfacción con las prestaciones materiales y las recompensas complementarias; Satisfacción intrínseca en el trabajo; Satisfacción con la remuneración, las prestaciones básicas y la seguridad en el empleo; y, Satisfacción con las relaciones interpersonales; (f) *Job in General Scale* (JIG), que tiene una estructura con 18 ítems que se refieren, con una única palabra o a través de frases/ afirmaciones cortas, a aspectos relacionados con el trabajo en términos genéricos y no con relación a dimensiones específicas del trabajo; y (g) Escala Multidimensional de Satisfacción en el Trabajo; que contempla las siguientes categorías: Salario, oportunidad de ascenso, relación en el ambiente de trabajo y condiciones de trabajo.

Por lo que hemos visto, la medición de la satisfacción laboral presenta una diversidad de pareceres en cuanto a la técnica y el instrumento a utilizar. En este contexto, Robbins y Judge, en su obra antes citada, expresan lo siguiente:

Los dos enfoques que se utilizan con más frecuencia son una calificación global única, y otra que es la suma de cierto número de facetas del trabajo. El método de la calificación global única no es nada más que pedir a los individuos que respondan una pregunta como la siguiente: ‘Si considera todo lo que involucra, ¿qué tan satisfecho está usted con su trabajo?’. Luego, quienes responden lo hacen encerrando en un círculo un número entre 1 y 5 que corresponden a respuestas que van de ‘muy satisfecho’ a ‘muy insatisfecho’. El otro enfoque –la suma de facetas del trabajo- es más sofisticado. Identifica los elementos clave de un trabajo e interroga al empleado sobre sus sentimientos respecto de cada uno (...) ¿Algunos de los enfoques anteriores es superior al otro? La intuición diría que con la suma de las respuestas a los factores del trabajo se obtendría una evaluación más adecuada de la satisfacción en el empleo. Sin embargo, las investigaciones no dan apoyo a esa suposición intuitiva. Ésta es una de las situaciones raras en que la sencillez parece funcionar tan bien como la complejidad (p. 84).

METODOLOGÍA

La investigación realizada tiene un diseño no experimental, descriptivo-correlacional, puesto que ha buscado demostrar la asociación existente entre las dos variables en estudio: justicia organizacional y satisfacción laboral.

La población estuvo constituida por un total de 100 trabajadores que laboran en la Agencia Trujillo del BNP, habiéndose obtenido la respuesta de 54 de ellos. Se aplicó como instrumento de recolección de datos el cuestionario: en el caso de la variable justicia organizacional, se adaptó la versión española de la denominada *Escala de Justicia Organizacional de Colquitt* (EJOC); en el caso de la variable satisfacción laboral, se adaptó el denominado “Índice descriptivo de puestos” (JDI). Ambos instrumentos fueron validados a través del cálculo del alfa de Cronbach (0.945, para el primero de ellos; y, 0.878, para el segundo).

El cuestionario utiliza una escala de medición tipo Likert de 5 categorías. En el caso de la variable justicia organizacional, los puntajes significan: 5= excelente; 4= buena; 3= regular; 2= deficiente; 1= muy deficiente. En el caso de la variable satisfacción laboral, los puntajes significan: 5= muy satisfecho; 4= satisfecho; 3= ni satisfecho, ni insatisfecho; 2= insatisfecho; 1= muy insatisfecho.

Para el análisis de los datos recogidos, se han utilizado estadísticos descriptivos y el coeficiente de correlación *Rho de Spearman*.

RESULTADOS

Los resultados de la tabla 2. muestran que el valor medio alcanzado por la variable justicia organizacional, en la percepción de los trabajadores del Banco, es de 3,5 puntos (en una escala que va del 1 al 5), lo que sugiere un estado de situación que se acerca al calificativo de justicia organizacional cercana a “buena”. La puntuación media más alta corresponde a la dimensión justicia interpersonal: 4,1; seguida de las dimensiones justicia informativa: 3,7, justicia distributiva: 3,1 y justicia procedimental: 2,8.

Tabla 2.*Puntuaciones variable justicia organizacional*

Dimensiones/Indicadores	Mín	Máx	Media
Justicia distributiva			3.1
Recompensas reflejan esfuerzo por el trabajo	1	5	3.0
Recompensas por el trabajo son apropiadas	1	5	3.0
Recompensas reflejan la contribución a la organización	1	5	3.0
Recompensas por el desempeño son justas	1	5	2.9
Justicia procedimental			2.8
Posibilidad de expresar puntos de vista	1	5	3.1
Influencia sobre las recompensas	1	5	2.7
Aplicación consistente de los procedimientos	1	5	2.5
Aplicación neutral de los procedimientos	1	5	2.6
Información precisa como base de los procedimientos	1	5	2.7
Posibilidad de solicitar recompensas	1	5	3.0
Estándares éticos como base de los procedimientos	1	5	2.9
Justicia interpersonal			4.1
Trato educado	1	5	4.1
Trato digno	1	5	4.0
Trato con respeto	1	5	4.2
Comentarios apropiados	1	5	4.0
Justicia informativa			3.7
Sinceridad en la comunicación	1	5	4.1
Explicación detallada	1	5	3.7
Razonabilidad de la explicación	1	5	3.5
Oportunidad de la explicación	1	5	3.6
Comunicación basada en necesidades específicas	1	5	3.7
Total			3.5

Por otra parte, los resultados de la tabla 3. muestran que el valor medio de la variable satisfacción laboral es de 3,9 (en una escala que va del 1 al 5), lo que sugiere un estado de situación que se acerca al calificativo de trabajador “satisfecho”. La puntuación media más alta en la dimensión trabajo en sí mismo (4,3); seguida de las dimensiones calidad de la supervisión (4,0), relaciones con los compañeros de trabajo (4,0) y políticas institucionales (3,3).

Tabla 3.
Puntuaciones variable satisfacción laboral

Dimensiones/Indicadores	Mín	Máx	Media
Trabajo en sí mismo			
Variedad o diversidad de tareas	1	5	4.1
Significancia o importancia del trabajo	1	5	4.3
Autonomía o libertad en el trabajo	1	5	4.2
Información recibida por usuarios	1	5	4.4
Calidad de la supervisión			
Participación en toma de decisiones	1	5	3.5
Información proporcionada por jefe	1	5	3.9
Conocimiento del trabajo por parte del jefe	1	5	4.1
Delegación de funciones por parte del jefe	1	5	4.0
Relaciones con los compañeros de trabajo			
Clima afectivo en el área de trabajo	1	5	4.2
Confianza entre compañeros del área de trabajo	1	5	3.7
Colaboración entre compañeros del área de trabajo	1	5	3.7
Espíritu de equipo en el área de trabajo	1	5	3.7
Políticas institucionales			
Condiciones ambientales del área de trabajo en higiene	1	5	3.3
Condiciones ambientales del área de trabajo en seguridad	1	5	3.2
Compensaciones financieras por el trabajo realizado	1	5	3.0
Oportunidad de hacer carrera laboral	1	5	3.1
Total			3.9

Finalmente, los resultados de la tabla 4. demuestran la existencia de una correlación directa o positiva (0,66) entre las dos variables analizadas altamente significativa (0,000).

Tabla 4.
Correlación entre justicia organizacional y satisfacción laboral

	Justicia organizacional	Satisfacción laboral
Justicia organizacional	Coefficiente de correlación	0.660
	Nivel de significancia	0.000
	n	54
Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	0.660
	Nivel de significancia	0.000
	n	54

DISCUSIÓN

Los resultados concuerdan con los postulados teóricos establecidos en la literatura especializada, tal como ya se ha expuesto en el marco teórico de la presente investigación, en torno a que el clima organizacional y la satisfacción en el trabajo son dos constructos directamente relacionados

Asimismo, estos mismos resultados coinciden con lo que diversos investigadores han demostrado en sus estudios empíricos, tales como los efectuados por Patlán-Pérez et al. (2012), Rai (2013), Al-Zu'bi (2010) y Hurtado (2014), entre otros.

Finalmente, los resultados han permitido verificar que la hipótesis planteada se ha confirmado, es decir, se ha demostrado la existencia de una relación directa o positiva entre la justicia organizacional y la satisfacción laboral en el caso del Banco estudiado.

CONCLUSIONES

La medición de la variable justicia organizacional, en la percepción de los trabajadores del BNP, alcanza una calificación cercana a buena (el valor medio obtenido es de 3,5 puntos, en una escala de 1 a 5).

La medición de la variable satisfacción laboral, en la percepción de los trabajadores del BNP, alcanza una calificación de satisfecho (el valor medio obtenido es de 3,9 puntos, en una escala de 1 a 5).

Se ha probado que existe una relación directa o positiva entre la percepción de la justicia organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del BNP.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 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.
- Cavalcante, J. (2004). *Satisfacción en el trabajo de los Directores de escuelas secundarias públicas de la región de Jacobina (Bahía-Brasil)*. (Tesis Doctoral) Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado de: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5042/jjcs1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Davis, K. & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México DF: McGraw Hill Interamericana.
- Fleishman, E. & Bass, A. (1976). *Estudios de Psicología Industrial y del Personal*. México DF: Trillas.

- Hurtado, L. (2014). *Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una Universidad Privada de Bogotá*. (Tesis de Maestría en Psicología) Universidad Católica de Colombia. Recuperado de: <http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2075/1/RELACI%C3%93N%20ENTRE%20LA%20PERCEPCION%20DE%20JUSTICIA%20ORGANIZACIONALM%20SATISFACCI%C3%93N%20LABORAL.pdf>
- Kinicki, A. & Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y prácticas*. México DF: McGraw Hill.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. México DF: McGraw Hill.
- Mladinic, A. & Isla, P. (2002). Justicia organizacional: Entendiendo la equidad en las organizaciones. *PSYKHE*, 11(2), 171-179.
- Patlán-Pérez, J., Martínez, E. & Hernández, R. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), 1-19.
- Patlán-Pérez, J., Flores, R., Martínez, E. & 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.
- Rai, G. (2013). Impact of organizational justice on satisfaction, commitment and turnover intention: Can fair treatment by organizations make a difference in their workers' attitudes and behaviors? *International Journal of Human Sciences*, 10 (2), 260-284.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México DF: Pearson Educación.
- 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.
- Schermerhorn, J., Hunt, J. & Osborn, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México DF: Limusa Wiley.
- 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.
- 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>