

# Relación entre justicia y compromiso organizacional en las Municipalidades distritales de la ciudad de Lima, año 2017

---

Giulianna Bonilla Arbildo <sup>1, a</sup>

<sup>1</sup> Escuela de PosGrado, Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú.

<sup>a</sup> Egresada.

---

*Correspondencia: Giulianna Bonilla Arbildo*

*Correo electrónico: giubonilla@gmail.com*

---

## RESUMEN

---

El objetivo del presente estudio ha consistido en determinar la relación existente entre la justicia y el comportamiento organizacional de los trabajadores en las Municipalidades distritales de la ciudad de Lima, en el año 2017. En tal razón, se formuló una investigación con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de alcance descriptivo-correlacional y transeccional, cuya muestra estuvo conformada por un total de 202 trabajadores pertenecientes a 5 Municipalidades distritales. Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario auto-administrado dividido en 2 secciones, para medir las dos variables en cuestión, adaptado de la Escala de justicia organizacional de Colquitt y de la versión corta de la Escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Los resultados han demostrado que existe una relación directa, aunque no significativa, entre justicia y compromiso organizacional de los trabajadores en las Municipalidades distritales de la ciudad de Lima.

**Palabras clave:** Justicia organizacional, compromiso organizacional, municipalidades distritales.

***Relationship between justice and organizational commitment in the district municipalities of the city of Lima, year 2017***

---

## ABSTRACT

---

*The objective of the present study was to determine the relationship between justice and the organizational behavior of workers in the district municipalities of the city of Lima, in 2017. In this reason, a quantitative research was formulated, Non-experimental design, descriptive-correlational and transectional, whose sample was made up of a total of 202 workers belonging to 5 district municipalities. For data collection, a self-administered questionnaire divided into 2 sections was used to measure the two variables in question, adapted from the Colquitt Organizational Justice Scale and the short version of the Organizational Engagement Scale by Meyer and Allen. The results have shown that there is a direct but not significant relationship between justice and organizational commitment of the workers in the district municipalities of the city of Lima.*

**Keywords:** *Organizational justice, organizational commitment, district municipalities.*

## INTRODUCCIÓN

La problemática municipal peruana, desde una perspectiva del comportamiento organizacional o de la gestión del talento humano, ha sido escasamente estudiada. Uno de los pocos trabajos realizados es el de Palomino, Cerna y Ríos (2013), el mismo que se enfoca en el tema de la carrera pública y la necesidad de desarrollar las capacidades de los recursos humanos de las instituciones municipales.

Los autores en manera consideran que, en general, el tratamiento del recurso humano en el aparato del Estado es muy complejo; especialmente cuando está referido a municipalidades con realidades tan diferentes, situación que provoca retos sumamente difíciles en cuanto a la mejora en la calidad de la gestión pública si es que no se asume con decisión implementar un régimen de carrera pública que considere la complejidad y diversidad de la organización y funcionamiento del Estado en sus tres niveles (nacional, regional y local).

En todo caso, dichos autores consideran que es necesario efectuar algunos cambios normativos que permitan reducir trabas para la contratación de personal capacitado, así como “replantear la discrecionalidad de la autoridad municipal... para designar y remover libremente a los denominados funcionarios de confianza, afirmando, en todo caso, la continuidad de funcionarios de carrera debidamente preparados y con remuneraciones justas” (p. 44).

Otro estudio realizado es el de la Contraloría General de la República (2014), en el cual se expone un conjunto de problemas del proceso de descentralización peruano y sus instituciones. Tomando como base estudios previos realizados por el Consejo Nacional de Descentralización y USAID Perú Pro Descentralización, el estudio de la Contraloría General sostiene que el desarrollo de las capacidades institucionales ha sido una de las más grandes debilidades que ha tenido el proceso de descentralización. De manera concluyente, el referido estudio detecta los siguientes problemas de gestión del servicio civil peruano, que incluye a las Municipalidades: (a) inadecuada planificación de los recursos humanos; (b) inexistencia de adecuados procesos de selección del personal; (c) vigencia de múltiples regímenes laborales; (d) contratos de plazo fijo que generan elevada rotación de personal; (e) remuneraciones insatisfactorias e insuficientes para atraer personal altamente calificado; (f) baja motivación laboral y deficiente clima laboral; (g) ausencia de una adecuada capacitación y desarrollo de competencias; y, (h) ausencia de mecanismos de evaluación del desempeño.

Por otro lado, el problema investigado presenta diversos antecedentes o trabajos previos. Así, Crow, Lee & Joo (2012), llevaron a cabo un estudio con el propósito de examinar la influencia de la justicia organizacional en el compromiso de los oficiales de la Policía de Corea del Sur con su organización. En base a una encuesta aplicada a 418 oficiales, que se encontraban recibiendo capacitación en servicio, los resultados indicaron que las percepciones de los oficiales respecto a la justicia organizacional estaban positivamente relacionadas con su nivel de compromiso organizacional. Asimismo, los resultados apoyaban la hipótesis de que la influencia de la justicia procedimental y de la justicia interactiva en el compromiso organizacional era indirecta, es decir,

se concretaba a través de la justicia distributiva. Por último, los resultados también apoyaban la hipótesis de que la satisfacción laboral jugaba un rol mediador en la relación entre justicia y compromiso organizacional.

Ravangard, Sajjadnia & Ansarizade (2013), realizaron una investigación con el objetivo de revisar los efectos de la percepción de la justicia organizacional y sus componentes sobre el compromiso organizacional de los empleados administrativos de los hospitales generales de la Universidad de Ciencias Médicas de Shiraz (Irán). Los datos fueron recogidos mediante sendos cuestionarios aplicados a un total de 120 empleados, con una tasa de respuesta del 82%. Los resultados mostraron que, en general, existe correlación entre la justicia y el compromiso organizacional; así como entre las diferentes dimensiones de la justicia organizacional y el compromiso organizacional, excepto el compromiso de continuidad, que solo tuvo correlación con la justicia procedimental. Finalmente, los resultados demostraron que no hubo relaciones estadísticamente significativas entre algunas variables demográficas (edad, sexo, nivel educativo, estado civil y experiencia laboral) con la justicia y el compromiso organizacional.

Gayipoy & Bedük (2014), efectuaron un estudio cuyo objetivo principal fue investigar hasta que medida las percepciones de los profesores sobre la justicia organizacional afectaban sus actitudes de compromiso con la organización. La recopilación de datos se realizó a través de una encuesta aplicada a 56 docentes de una institución educativa privada de Konya (Turquía). Los resultados mostraban la existencia de una relación positiva y significativa entre los diferentes tipos de compromiso organizacional y las correspondientes dimensiones de la justicia organizacional.

Gülüce, Ózer & Erkilic (2015), desarrollaron un estudio cuyo objetivo principal fue examinar la relación entre las percepciones de justicia organizacional y el compromiso organizacional de empleados de hospitales privados en la provincia de Van (Turquía). En base a una encuesta aplicada a empleados de 4 hospitales privados en la que se validaron 300 cuestionarios, los resultados determinaron la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre la justicia y el compromiso organizacional. De igual modo, se confirmó la correlación estadística entre las dimensiones de la justicia organizacional y los diferentes tipos de compromiso organizacional.

Por último, Mikaeili, Soltani, Soltani, Alizadeh & Omrani (2016), efectuaron un trabajo de investigación con el propósito de examinar la relación entre la justicia y el compromiso organizacional del personal del Banco Refah Kargarán de la provincia de Teherán (Irán). Una encuesta aplicada a una muestra de 263 trabajadores de los distritos 1 y 2 del Banco arrojó como resultado la existencia de una correlación positiva y significativa entre las dimensiones de la justicia organizacional y los diferentes tipos de compromiso organizacional.

## **REVISIÓN TEÓRICA**

En lo que respecta al concepto de justicia, en general, la reflexión en torno al tema es muy antigua. Desde el campo de la filosofía, por ejemplo, en La República de Platón, Sócrates rebatía la tesis de Trasímaco –para quien la justicia era lo que convenía al más fuerte- afirmando que la justicia era la excelencia del alma (Platón, 2011). En tiempos modernos, desde el punto de vista

de la economía del bienestar, uno de los más prestigiosos pensadores, como Amartya Sen, Premio Nobel de Economía en 1998, considera que “dada la pobreza global, es necesario construir la justicia con base en la solidaridad global que permita asumir la responsabilidad del desarrollo tanto propio como ajeno” (Eslava, 2010, p. 256).

En este contexto, para Shrivastava, Jones, Selvarajah & Van Gramberg (2016), la noción de justicia social implícita en la teoría de Sen puede informar perfectamente la literatura existente en materia de justicia organizacional, sobre todo con las ideas vigentes de justicia distributiva y procedimental. Estos autores recuerdan que, según Jerald Greenberg, las teorías más tempranas de justicia organizacional (como la teoría de la privación relativa, la teoría de la justicia distributiva y la teoría de la equidad) derivan de las teorías de justicia social.

En el terreno del comportamiento organizacional, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006) definen a la justicia organizacional como “el grado de justicia con que sienten que son tratados los individuos en el lugar de trabajo” (p. 153). Por su parte, para Beugre, citado por Kiliç, Bostan & Grabowski (2015), la justicia organizacional tiene que ver con la percepción que tienen los trabajadores respecto a la equidad de los intercambios en una organización, ya sea en lo social o económico, y que involucra al individuo en sus relaciones con los superiores, subordinados, pares y la organización.

Uno de los autores primigenios en el estudio de la justicia aplicada al contexto de las organizaciones fue John S. Adams, con su famosa teoría de la equidad. Para Adams, la justicia estaba referida a las percepciones de los trabajadores respecto a la distribución equitativa de los recursos en el trabajo (Ruiz y García, 2013). Así, el concepto de justicia organizacional aparece en su dimensión de justicia distributiva. Más adelante, los aportes de otros autores dio lugar a la aparición de otras dimensiones del constructo: justicia procedimental, justicia interaccional y justicia informativa.

En este contexto, algunos autores como Mladinic e Isla (2002), que citan a Gilliland, sostienen que fue Greenberg quien acuñó el término de justicia organizacional para referirse a las teorías de justicia social e interpersonal aplicadas a la comprensión de la justicia al interior de las organizaciones. En efecto, fue Jerald Greenberg quien, en la década de los 80, publicó un artículo presentando una taxonomía que clasificaba a las teorías de justicia organizacional en función de dos dimensiones: reactivo-proactiva y proceso-contenido (Greenberg, 1987).

Por su parte, en relación a la medición del constructo, Colquitt (2001) validó una escala de medición de la justicia en la que los análisis de factores confirmatorios demostraron que una estructura de cuatro dimensiones encajaba mejor el concepto que las versiones de dos o tres dimensiones. Estas dimensiones eran: justicia procedimental, distributiva, interpersonal e informativa.

Según Colquitt la justicia distributiva tiene que ver allí donde los resultados son consistentes con las normas implícitas para la asignación, tales como la equidad o igualdad; la justicia procedimental con el respeto a la opinión durante el proceso de toma de decisiones, la influencia sobre el resultado o la adhesión a los criterios del procedimiento justo, tales como

consistencia, imparcialidad, capacidad de corrección, representación, precisión y ética; la justicia interactiva o interpersonal, con el hecho de que los que toman las decisiones tratan a las personas con respeto y sensibilidad, explicando la racionalidad de las decisiones; y, la justicia informativa con las explicaciones razonables, puntuales y específicas que se proporcionan a las personas.

En lo que respecta a la otra variable en estudio, compromiso organizacional, Luthans (2008), sostiene que:

(...) el compromiso organizacional se define frecuentemente como: 1) un fuerte deseo de seguir siendo miembro de una organización en particular, 2) una disposición a realizar un gran esfuerzo en beneficio de la organización y 3) una creencia firme en los valores y las metas de la organización, así como la aceptación de éstos (p. 147).

Por su parte, para Allen y Meyer, según Rosario-Hernández y Rovira (2011), el compromiso organizacional “se puede definir como un estado psicológico que se caracteriza por la relación del/de la empleado/a con la organización y que tiene implicaciones en la decisión (...) en continuar como miembro de la misma” (p. 77).

La evolución del concepto, según Ghosh & Swamy (2014), ha seguido seis amplias etapas, las mismas que pueden ser identificadas y clasificadas en diversas teorías: la teoría de la apuesta lateral de Howard Becker; la teoría de la dependencia afectiva de Lyman Porter; las teorías multidimensionales de Charles O’Reilly & Jennifer Chatman y de John Meyer & Natalie Allen; la teoría de las dos dimensiones de Aaron Cohen, y, la teoría combinada de Somers.

Para Becker (1960), el término “compromiso” es muy usado por los sociólogos para analizar el comportamiento individual y organizacional en una amplia variedad de fenómenos: poder, religión, reclutamiento ocupacional, comportamiento burocrático, comportamiento político, etc. Como concepto, contiene una explicación implícita de un mecanismo que produce un comportamiento humano consistente y surge cuando una persona, haciendo una apuesta lateral (side bet), vincula intereses ajenos con una línea de actividad consistente. A juicio de Becker, el compromiso se utiliza para explicar lo que él denomina “comportamiento consistente”, cuyas características serían: (a) la línea de actividad persiste durante un cierto período de tiempo; (b) las diversas actividades que implica la línea de actividad sirven en la búsqueda del mismo objetivo; y, (c) la línea de actividad escogida implica el rechazo de alternativas viables. En opinión de Ghosh & Swamy, la teoría de Becker identifica el compromiso organizacional como un importante predictor de la rotación voluntaria, siendo muy evidente su influencia en la Escala de Meyer & Allen (1991), mejor conocida como compromiso de continuidad.

Luego de esta etapa inicial, según Ghosh & Swamy, el enfoque cambió de las apuestas laterales tangibles a la conexión psicológica con la organización. La retención de los trabajadores se atribuyó no solo a los beneficios tangibles sino, más bien, a la influencia afectiva. Porter y sus colegas definieron el compromiso organizacional “como la fuerza relativa de identificación y participación de un individuo con una organización en particular” (Mowday, Steers & Porter, 1979, p. 226). Los factores considerados con el fin de desarrollar el constructo fueron 3: (a) una fuerte creencia y aceptación de los objetivos y valores de la organización; (b) una voluntad

de realizar un esfuerzo considerable en beneficio de la organización; y, (c) un fuerte deseo de mantener la pertenencia a la organización.

Más adelante, Meyer & Allen (1984) llevaron a cabo un trabajo de investigación que buscaba demostrar que tanto las escalas como los indicadores desarrollados por los seguidores de Becker eran inadecuados para probar su teoría de las apuestas paralelas (a la que denominan compromiso de continuidad). Efectivamente, los resultados demostraron una correlación significativa con las medidas de compromiso afectivo pero no con el compromiso de continuidad. Para los autores, el compromiso organizacional adquiriría dos formas: compromiso afectivo y compromiso de continuidad. Posteriormente, Meyer & Allen (1991) propusieron una tercera dimensión en su escala de compromiso organizacional: compromiso normativo. Según los autores, el compromiso afectivo se refiere a la vinculación emocional de los empleados, la identificación y compromiso con la organización; los empleados con un fuerte compromiso afectivo continúan trabajando con la organización porque quieren hacerlo. El compromiso de continuidad se refiere a una toma de conciencia de los costos asociados con dejar la organización; los empleados cuyo vínculo primario con la organización se basa en el compromiso de continuidad permanecen porque necesitan hacerlo. El compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación de continuar con el empleo. Los empleados con un alto nivel de compromiso normativo sienten que deben permanecer con la organización.

Los 3 componentes del modelo de Meyer y Allen –el mismo que se ha utilizado como modelo de referencia para el presente trabajo-, se desarrollan como una función con diferentes antecedentes e implicancias para el trabajo, más allá de la simple rotación. A su turno, O’Reilly & Chatman (1986) definieron el compromiso organizacional como “el apego psicológico que siente una persona por la organización, que reflejará el grado en que el individuo internaliza o adopta las características o perspectivas de la organización” (p. 493). Para los autores, este apego psicológico estaba basado en 3 fundamentos independientes o dimensiones del constructo: (a) cumplimiento o participación instrumental por recompensas específicas extrínsecas; (b) identificación o participación basada en un deseo de afiliación; y, (c) internalización o participación basada en la congruencia entre los valores individuales y organizacionales.

Por su parte, el modelo teórico propuesto por Cohen (2007) sostiene que el compromiso organizacional es bidimensional, es decir, las formas que adquiere el compromiso dependen del momento del compromiso y de las bases del compromiso. El momento del compromiso distingue entre la propensión al compromiso (que se desarrolla antes de entrar a la organización) y el compromiso organizacional (que se desarrolla después de entrar a la organización). Las bases del compromiso distinguen entre el compromiso basado en consideraciones instrumentales (beneficios y recompensas) y el compromiso basado en el apego psicológico. Esta conceptualización sugiere 4 formas de compromiso organizacional: propensión al compromiso instrumental, propensión al compromiso normativo, compromiso instrumental y compromiso afectivo.

Finalmente, la teoría de Somers, según WeiBo, Kaur & Jun (2010), sugiere que la investigación sobre el compromiso debe centrarse en la influencia combinada del compromiso en los resultados del trabajo. En la investigación realizada por el autor aparecieron 5 perfiles empíricos de compromiso: altamente comprometido, dominante afectivo-normativo, dominante

continuidad-normativo, dominante de continuidad y no comprometido. Los resultados indicaron que el perfil dominante afectivo-normativo se asociaba con resultados de trabajo más positivos.

En cuanto a la relación entre justicia y compromiso organizacional, Luthans (2008) manifiesta que existe evidencia de que el compromiso organizacional se relaciona con otros resultados deseables, tales como, la percepción de un ambiente organizacional cálido que proporciona apoyo y ser un buen miembro de equipo dispuesto a ayudar. Sin embargo, admite que también existen algunos estudios que no muestran una fuerte relación entre el compromiso organizacional y las variables de resultados, lo que demostraría la complejidad del constructo.

Por su parte, Bozlagan, Dogan & Daoudov (2010) sostienen que “el compromiso organizacional está estrechamente relacionado con algunas variables personales y organizativas: edad, sexo, duración del trabajo en la organización, características personales, estado de control interno y externo, desempeño, satisfacción laboral, percepción de la imagen del trabajo, percepción de la justicia, tipos de liderazgo, etc.” (el subrayado es nuestro). Asimismo, Folger y Konovsky (1989), han sostenido que los resultados de su investigación implicaban que “para ser efectivos al máximo en mantener el compromiso de los empleados con una organización y confiar en su administración, los que toman decisiones de asignación -y otras decisiones organizativas en general- deben tener en cuenta la justicia procesal” (p. 128).

En el contexto de esta revisión teórica, el problema de investigación fue planteado del siguiente modo: ¿Qué relación existe entre la percepción de justicia organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de las Municipalidades distritales de la provincia de Lima, año 2017?

## **METODOLOGÍA**

El diseño del presente trabajo de investigación ha sido de carácter descriptivo-correlacional, toda vez que el propósito principal ha consistido en probar la relación existente entre la percepción de justicia organizacional y el compromiso de los trabajadores con su organización.

Las unidades de observación que conforman la población o universo de estudio (Martínez, 2005) han estado constituidas por los gobiernos locales, los mismos que están representados por 42 Municipalidades distritales (Lima como distrito no cuenta con Municipalidad distrital sino provincial). Por razones de factibilidad en la obtención de los datos, se ha seleccionado una muestra por conveniencia de 5 Municipalidades Distritales, cuya unidad de análisis o fuente de información (Martínez, 2005) estuvo constituida por los trabajadores de dichas Municipalidades, a quienes se les entregó un cuestionario auto administrado, en sus respectivos ambientes de trabajo, en coordinación con la Oficina de Recursos Humanos de cada una de ellas. Las Municipalidades analizadas fueron: San Martín de Porres, Barranco, Pueblo Libre, Los Olivos y Jesús María.

La recolección de los cuestionarios válidos determinó que, finalmente, la muestra seleccionada, según Municipalidades, tenga las características que se aprecian en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Etapas del Proyecto de Chavimochic: mejoramiento de riego y ampliación de frontera agrícola.*

Característica	Municipalidad					
	1	2	3	4	5	6
<b>Género</b>						
Masculino	13	8	13	11	17	62
Femenino	27	32	27	29	25	140
	40	40	40	40	42	202
<b>SITUACIÓN LABORAL</b>						
Nombrado	8	12	12	11	7	50
Contratado	32	28	28	29	35	152
Total	40	40	40	40	42	202

Los datos fueron recogidos mediante la técnica de la encuesta. El instrumento utilizado ha sido un cuestionario dividido en tres secciones: (a) Justicia organizacional, con 4 dimensiones y 15 ítems, en base a una adaptación de la Escala de justicia organizacional de Colquitt; (b) Compromiso organizacional, con 3 dimensiones y 9 ítems, en base a una adaptación de la versión corta de la Escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen; y, (c) Datos sociodemográficos de los trabajadores encuestados.

La validez del instrumento se ha confirmado mediante el método de juicio de experto (3 docentes universitarios) y la confiabilidad del mismo, en sus 2 secciones, mediante el cálculo del alfa de Cronbach (aplicando el programa EXCEL), habiéndose alcanzado un alfa de 0.62 y 0.77, respectivamente.

El análisis de los datos se realizó a través de la aplicación de estadísticos descriptivos y del coeficiente Rho de Spearman, expresándose los resultados en tablas.

## RESULTADOS

### Justicia organizacional

En la tabla 2 se muestran los resultados promedio de la percepción de justicia organizacional de los trabajadores, según las Municipalidades analizadas. Teniendo en cuenta la escala de medición utilizada y el hecho de que el nivel promedio total alcanza un puntaje de 3,5 se puede afirmar que esta variable es percibida por los trabajadores encuestados en un nivel superior a “regular” y cercano a “buena”. La dimensión mejor evaluada es la justicia distributiva, con un puntaje de 3,8; las peores evaluadas son la justicia interpersonal y la informativa (en ambos casos con un puntaje de 3,3).

**Tabla 2***Promedio justicia organizacional (y sus dimensiones) por Municipalidad.*

Dimensión	Municipalidad					Promedio
	1	2	3	4	5	
J. Distributiva	3,8	3,9	3,8	3,8	3,8	3,8
J. Procedimental	3,1	3,4	3,4	3,6	3,6	3,4
J. Interpersonal	3,1	3,5	3,3	3,3	3,3	3,3
J. Informativa	3,1	3,4	3,5	3,3	3,3	3,3
Total	3,3	3,5	3,5	3,6	3,6	3,5

En la tabla 3 se presentan los mismos resultados, esta vez en función del género de los trabajadores encuestados. Los mismos evidencian que existe una muy ligera diferencia en la percepción de justicia de los trabajadores hombres frente a la de las mujeres (3,3 versus 3,5).

**Tabla 3***Etapas del Proyecto de Chavimochic: mejoramiento de riego y ampliación de frontera agrícola.*

Dimensión	Municipalidad					Promedio
	1	2	3	4	5	
Hombre	3,1	3,3	3,2	3,4	3,5	3,3
Mujer	3,3	3,6	3,5	3,5	3,5	3,5

En la tabla 4 se presentan los mismos resultados, esta vez en función de la situación jurídica de los trabajadores encuestados. Los mismos evidencian que caso no existe diferencia en la percepción de justicia por parte de los trabajadores nombrados frente a la de los contratados (3,4 vs 3,5).

**Tabla 4***Etapas del Proyecto de Chavimochic: mejoramiento de riego y ampliación de frontera agrícola.*

Dimensión	Municipalidad					Promedio
	1	2	3	4	5	
Hombre	3,1	3,3	3,2	3,4	3,5	3,3
Mujer	3,3	3,6	3,5	3,5	3,5	3,5

## Compromiso organizacional

En la tabla 5 se muestran los resultados promedio del compromiso organizacional de los trabajadores, según la Municipalidades analizadas. Teniendo en cuenta la escala de medición utilizada y el hecho de que el nivel promedio total alcanza un puntaje de 3,6 se puede afirmar que el nivel promedio de compromiso de los trabajadores es superior a “medio” y cercano a “alto”. La dimensión mejor evaluada es compromiso normativo, con un puntaje de 3,7; la peor evaluada es

compromiso de continuidad, con un puntaje de 3,5.

**Tabla 5**

*Promedio compromiso organizacional (y sus dimensiones) por Municipalidad.*

Dimensión	Municipalidad					Promedio
	1	2	3	4	5	
C. Afectivo	3,4	3,6	3,6	3,5	3,7	3,6
C. Continuidad	3,2	3,7	3,6	3,3	3,6	3,5
C. Normativo	3,8	3,8	3,5	3,6	3,6	3,7
Promedio	3,5	3,7	3,5	3,5	3,7	3,6

En la tabla 6 se presentan los mismos resultados, esta vez en función del género de los trabajadores encuestados. Los mismos evidencian que no existe diferencia alguna en el compromiso de los trabajadores hombres frente a la de las mujeres (3, 6).

**Tabla 6**

*Promedio compromiso organizacional por Municipalidad y género.*

Género	Municipalidad					Promedio
	1	2	3	4	5	
Hombre	3,4	3,8	3,5	3,6	3,7	3,6
Mujer	3,5	3,7	3,6	3,5	3,6	3,6

En la tabla 7 se presentan los mismos resultados, esta vez en función de la situación jurídica de los trabajadores encuestados. Los mismos evidencian que no existe diferencia alguna en el compromiso de los trabajadores nombrados frente a la de los contratados (3,5).

**Tabla 7**

*Promedio compromiso organizacional por Municipalidad y situación jurídica.*

Situación Jurídica	Municipalidad					Promedio
	1	2	3	4	5	
Nombrado	3,1	3,5	3,5	3,5	3,8	3,5
Contratado	3,5	3,7	3,5	3,4	3,6	3,5

## Relación entre justicia y compromiso organizacional

En la tabla 8 se muestran los resultados de la correlación general efectuada entre justicia y compromiso organizacional de las 5 Municipalidades analizadas, así como de sus respectivas dimensiones. Dichos resultados determinan que existe una relación directa entre ambas variables (0,075); aunque la relación no es significativa (0,291).

En cuanto a la relación existente entre las cuatro dimensiones de la variable justicia organizacional y las tres dimensiones de la variable compromiso organizacional, los resultados demuestran que en la mayoría de los casos la relación es directa, a excepción de 3 casos, del siguiente modo: (a) La relación es directa entre justicia distributiva y compromiso afectivo (0,114); entre justicia distributiva y compromiso de continuidad (0,090); entre justicia procedimental y compromiso afectivo (0,105); entre justicia procedimental y compromiso de continuidad (0,042); entre justicia procedimental y compromiso normativo (0,020); entre justicia interpersonal y compromiso de continuidad (0,099); entre justicia interpersonal y compromiso normativo (0,040); entre justicia informativa y compromiso afectivo (0,071); y, entre justicia informativa y compromiso de continuidad (0,083); (b) La relación es inversa entre justicia distributiva y compromiso normativo (-0,046); entre justicia interpersonal y compromiso afectivo (-0,020); y, entre justicia informativa y compromiso normativo (-0,09). En todos los casos, la relación no es significativa.

**Tabla 8**

*Correlación entre justicia y compromiso organizacional (y sus dimensiones) Municipalidades distritales.*

		Compromiso afectivo	Compromiso de continuidad	Compromiso normativo	Compromiso organizacional	
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Justicia distributiva</b>	Coeficiente de correlación	0,114	0,090	-0,046	0,058
		Sig. (bilateral)	0,106	0,201	0,514	0,411
		N.	202	202	202	202
	<b>Justicia procedimental</b>	Coeficiente de correlación	0,105	0,042	0,020	0,097
		Sig. (bilateral)	0,136	0,558	0,780	0,171
		N.	202	202	202	202
	<b>Justicia interpersonal</b>	Coeficiente de correlación	-0,020	0,099	0,040	0,064
		Sig. (bilateral)	0,776	0,162	0,567	0,364
		N.	202	202	202	202
	<b>Justicia informativa</b>	Coeficiente de correlación	0,027	0,039	-0,027	0,007
		Sig. (bilateral)	0,700	0,583	0,706	0,922
		N.	202	202	202	202
	<b>Justicia organizacional</b>	Coeficiente de correlación	0,071	0,083	-0,009	0,075
		Sig. (bilateral)	0,316	0,239	0,900	0,291
		N.	202	202	202	202

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

\*La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

## DISCUSIÓN

La aplicación del coeficiente de correlación Rho de Spearman a los datos recogidos han determinado la existencia de una relación directa (0,075), aunque no significativa (0,291), entre justicia organizacional y compromiso organizacional en las Municipalidades estudiadas. Estos resultados validan la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación, en el sentido de que existe una relación directa (aunque débil) entre dichas variables.

Asimismo, los resultados también han demostrado la existencia de una relación directa entre las diferentes dimensiones de la justicia organizacional (distributiva, procedimental, interpersonal e informativa) y las del compromiso organizacional (afectivo, de continuidad y normativo), aunque con diferente nivel de significancia, a excepción de 3 casos, en que la relación es inversa (entre justicia distributiva y compromiso normativo; entre justicia interpersonal y compromiso afectivo; y, entre justicia informativa y compromiso normativo).

Los resultados, por lo tanto, apoyan los postulados establecidos por la teoría especializada y que han sido expuestos en el marco teórico de la presente investigación, en el sentido de la existencia de una relación entre justicia y compromiso organizacional.

Por otro lado, los resultados de la correlación general entre justicia y compromiso organizacional concuerdan en parte con los obtenidos por otros investigadores cuyos estudios se han descrito brevemente en el apartado de trabajos previos (Gayipoy & Bedük; Güluce, Özer & Erkilic; Mikaeili, Soltani, Soltani, Alizadeh & Omrani). Mientras que en dichos estudios la correlación directa encontrada ha sido significativa, en el caso de la presente investigación la correlación encontrada ha sido débil.

Asimismo, los resultados de la correlación entre las dimensiones de ambas variables concuerdan con los obtenidos por otros investigadores ya citados en la parte introductoria de este artículo (Ravangard, Sajjadnia & Ansarizade; Gayipoy & Bedük; Güluce, Özer & Erkilic; Mikaeili, Soltani, Soltani, Alizadeh & Omrani). La excepción a estos resultados la constituye la relación inversa encontrada entre algunas dimensiones de justicia organizacional y las correspondientes a compromiso organizacional (entre justicia distributiva y compromiso normativo; entre justicia interpersonal y compromiso afectivo; y, entre justicia informativa y compromiso normativo).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Becker, H. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66 (1), pp. 32-40.
- Bozlagan, R., Dogan, M. & Daoudov, M. (2010). Organizational commitment and case study on the Union of Municipalities of Marmara. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 10-2, pp. 29-57.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17, pp. 336-354.
- Contraloría General de la República (2014). *Estudio del proceso de descentralización en el Perú*. Lima, Perú.
- Colquitt, J. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), pp. 386-400.
- Crow, M., Lee, Ch-B. & Joo, J-J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers. An investigation of job satisfaction as a mediator. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 35 (2), pp. 402-423.
- Gayipoy, Y. & Bedük, A. (2014). The relationship of organizational justice with organizational commitment: An implementation in an education institution in city of Konya. *International Journal of Business and Social Science*, 5 (11), pp. 75-84.
- Eslava, A. (2010). La idea de la justicia al servicio del desarrollo en Amartya Sen. *Revista Co-herencia*, 7 (13), pp. 245-260.
- Folger, R. & Konovsky, M. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32 (1), pp. 115-130.
- Ghosh, S. & Swamy, D.R. (1960). A literature review on organizational commitment – A comprehensive summary. *Int. Journal of Engineering Research and Applications*, 4 (12), pp. 4-14.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12 (1), pp. 9-22.
- Gülüce, A.C., Özer, S. & Erkilic, E. (2015). The effect of organizational justice perception on organizational commitment among Healthcare Sector Employees. *Journal of Business and Management*, 4 (3), pp. 16-25.

- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Kiliç, T., Bostan, S. & Grabowski, W. (2015). A new approach to the organizational justice concept: the collective level of justice perceptions. *International Journal of Health Sciences*, 3 (1), pp. 157-175.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Mladinic, A. e Isla, P. (2002). Justicia Organizacional: Entendiendo la Equidad en las Organizaciones. *PSYKHE*, 11 (2), pp. 171-179.
- Martínez, C. (2005). *Estadística y Muestreo*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Meyer, J. & Allen, N. (1984). Testing the “Side Bet Theory” of organizational commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69 (3), pp. 372-378.
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), pp. 61-89.
- Mikaeili, A., Soltani, Z., Soltani, F., Alizadeh, F. & Omrani, M. (2016). Surveying the relation between organizational justice and organizational commitment (Case Study: Bank Refah Kargaran (Refah Bank) in Tehran Province Districts 1 and 2). *Journal of Current Research in Science*, S (2), pp. 635-641.
- Mowday, R., Steers, R. & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp. 224-247.
- O'Reilly, Ch. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), pp. 492-499.
- Palomino, M., Cerna, D. y Ríos M. (2013). El servidor municipal: un tema de agenda pendiente para fortalecer la gestión comunal. *Revista Argumentos*, 7 (2), pp. 38-44.
- Platón (2011). *La República*. Biblioteca de grandes pensadores, Tomo II. Madrid: Gredos.
- Ravangard, R., Sajjadnia, Z. & Ansarizade, N. (2013). Study of the effects of perceived organizational justice and its components on organizational commitment of administrative and financial employees of Shiraz University of Medical Sciences general hospitals in 2012. *Archives of Pharmacy Practice*, 4 (1), pp. 35-43.

- Rosario-Hernández, E. y Rovira, L. (2011). La relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los cinco factores de la personalidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 22, pp. 72-100.
- Ruiz, M. y García, M. (2013). Adaptación lingüística y validación del cuestionario de justicia organizacional de Colquitt con una muestra de trabajadores colombianos. *Psicogente*, 16 (29), pp. 65-83.
- Shrivastava, S., Jones, R., Selvarajah, C. & Van Gramberg, B. (2016). Organisational justice: A senian perspective. *J. Bus Ethics*, 135, pp. 99-116
- WeiBo, Z., Kaur, S. & Jun, W. (2010). New development of organizational commitment: A critical review (1960-2009). *African Journal of Business Management*, 4 (1), pp. 12-20.