



GLOBAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND BUSINESS RESEARCH: G
INTERDISCIPLINARY

Volume 15 Issue 2 Version 1.0 Year 2015

Type: Double Blind Peer Reviewed International Research Journal

Publisher: Global Journals Inc. (USA)

Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853

Justicia Organizacional Y Su Relación Con El Personal Docente De Una Institución De Educación Superior

By Tirso Javier Hernández Gracia, Edgar Martínez Torres, Enrique Martínez Muñoz, Fernando Castillo Gallegos & Alejandra Corichi García

Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo, Mexico

Abstract- La justicia organizacional es un concepto común y de mucho interés entre los educadores superiores, ya que denota la igualdad de oportunidades y resultados para todas las personas. La presente investigación tiene como objetivo el poder determinar el efecto significativo entre las variables clasificatorias de los académicos y las variables de justicia organizacional. La población estuvo compuesta por 334 docentes y se utilizó el instrumento de Justicia Organizacional de Moorman (1991). Los principales resultados obtenidos denotan que los académicos que se encuentran en el rango de edad de 40 a 49 años perciben una mejor distribución en las cargas de trabajo y esto podría explicarse porque son académicos que ya cuentan con mayor antigüedad en la institución.

Palabras clave: *justicia organizacional, distributiva, interaccional y de procedimientos.*

GJMBR - G Classification : *JEL Code : P46, D29*



Strictly as per the compliance and regulations of:



© 2015. Tirso Javier Hernández Gracia, Edgar Martínez Torres, Enrique Martínez Muñoz, Fernando Castillo Gallegos & Alejandra Corichi García. This is a research/review paper, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Noncommercial 3.0 Unported License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>), permitting all non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Justicia Organizacional Y Su Relación Con El Personal Docente De Una Institución De Educación Superior

Tirso Javier Hernández Gracia ^α, Edgar Martínez Torres ^ο, Enrique Martínez Muñoz ^ρ, Fernando Castillo Gallegos ^ω & Alejandra Corichi García[‡]

Resumen- La justicia organizacional es un concepto común y de mucho interés entre los educadores superiores, ya que denota la igualdad de oportunidades y resultados para todas las personas. La presente investigación tiene como objetivo el poder determinar el efecto significativo entre las variables clasificatorias de los académicos y las variables de justicia organizacional. La población estuvo compuesta por 334 docentes y se utilizó el instrumento de Justicia Organizacional de Moorman (1991). Los principales resultados obtenidos denotan que los académicos que se encuentran en el rango de edad de 40 a 49 años perciben una mejor distribución en las cargas de trabajo y esto podría explicarse porque son académicos que ya cuentan con mayor antigüedad en la institución

Palabras clave: justicia organizacional, distributiva, interaccional y de procedimientos.

Revisión a la literatura

I. INTRODUCCIÓN

La justicia organizacional es definida por Omar (2006) citado por Patlán et. al (2014) como las percepciones que los trabajadores tienen sobre lo que es justo y lo que es injusto dentro de las organizaciones a las que pertenecen. En esencia, la presuposición de la que parten los investigadores que sustentan el valor de la justicia organizacional es que si los empleados creen que están siendo justamente tratados propiciarán que mantengan actitudes positivas hacia el trabajo, hacia los jefes y supervisores y hacia la misma organización; en cambio, si consideran que están siendo injustamente tratados, tal percepción terminará generando tensiones, sentimientos de insatisfacción y desmotivación (De Boer, et. al, 2002), que se traducirán en falta de productividad, disminución de la calidad del trabajo y ausentismo (Wayne, et al, 2002).

Greenberg (1993) propuso una taxonomía bidimensional, en la que en la primera dimensión define

Author α ρ ‡: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, ICEA Campus La Concepción, Libramiento a La Concepción, km. 2.5, San Juan Tilcuautla, Municipio de San Agustín Tlaxiaca. 42160. Estado de Hidalgo. e-mail: thernan@uaeh.edu.mx

Author ω: Universidad Politécnica Metropolitana de Hidalgo, Boulevard Acceso a Tolcayuca 1009 Ex Hacienda San Javier, Municipio de Tolcayuca. 43860. Estado de Hidalgo.

las categorías de justicia distributiva y procedimental y la segunda dimensión por los componentes sociales asociados con las distribuciones y los procedimientos. De esta forma, la justicia interaccional quedo dividida en justicia interpersonal (referida al tratamiento entre los que toman las decisiones distributivas y los destinatarios de las mismas) y justicia informacional (referida al grado en que las personas perciben que están recibiendo la adecuada y necesaria información para la realización eficiente de sus tareas).

En opinión de Moorman (1991) la justicia organizacional consiste en la percepción que tienen los trabajadores respecto lo que es o no justo en la organización, la cual incluye tres aspectos: distributiva, de procedimientos e interaccional.

- *Justicia distributiva*

Greenberg (1993) define la justicia distributiva como la percepción de justicia sobre los recursos recibidos en las organizaciones, así las personas que trabajan pueden experimentar una sensación de injusticia cuando sienten que no son tratados con equidad.

Para Moorman (1991) la justicia distributiva es percibida respecto a diferentes aspectos del trabajo: nivel de salario, horario de trabajo, carga de trabajo y asignación de responsabilidades.

En opinión de Messick y Cook (1983) citado por Arboleda (2009) la justicia distributiva se relaciona con la percepción de un resultado justo teniendo en cuenta la inversión inicial. El concepto surge en la década de los cincuenta cuando los empleados manifestaron su preocupación por la distribución salarial y se define como costo y esfuerzo que toma solucionar un problema o como el cálculo de los beneficios recibidos dado el costo del servicio/producto ó como el trato igualitario a los consumidores (Maxham y Netemeyer, 2002, McCollough, 2000).

- *Justicia de procedimientos o procedimental*

Greenberg (1993) define la justicia procedimental como la imparcialidad de los medios por los cuales se toma una decisión de asignación de recursos. De acuerdo con Leventhal, Karuza y Fry (1980) los procedimientos son susceptibles de ser

considerados justos si se ajustan a seis elementos: deben ser coherentes, libres de prejuicios, precisos, corregibles, deben representar a todos los problemas y deben prevalecer sobre la base de las normas éticas.

Para Moorman (1991) la justicia procedimental es definida como el grado en el cual se toman las decisiones en el trabajo e incluyen mecanismos que aseguren la obtención adecuada de información, la posibilidad de expresión del trabajador y la existencia de procesos de retroalimentación.

Leventhalet. al. (1980) determina que para que en una organización los procedimientos sean percibidos como justos se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Han de aplicarse en las mismas condiciones a todas las personas y en cualquier momento;
- Deben estar libres de sesgos;
- La información que se utiliza en la adopción de las decisiones ha de ser válida y confiable;
- Han de existir procedimientos para detectar y corregir actuaciones sesgadas;
- Deben ajustarse a los estándares de ética y moralidad que prevalecen en el la organización.
- Se deben tomar en consideración las opiniones de los grupos que pudieran resultar afectados por las decisiones.

De acuerdo con Arboleda (2009) la percepción de justicia que los individuos tienen acerca de las políticas y procedimientos que los empleados siguen durante la prestación de un servicio se conoce como justicia procedimental. Así los procesos son justos cuando se definen de manera imparcial y consistente, comunicando además que la organización tiene procesos estandarizados para destinar recursos y salarios a los empleados. Por lo que es un concepto complementario a la justicia distributiva.

- *Justicia interaccional*

La justicia interaccional se ha encontrado para ser una variable importante en la comprensión de una variedad de actitudes de los trabajadores y los comportamientos en respuesta a los despidos, las decisiones presupuestarias, las decisiones de compra, las tácticas de negociación, las prácticas empresariales de contratación (Bies y Moag 1986), las prácticas de servicio al cliente, las prácticas de explotación de mercado. Además, la justicia interaccional ha sido una variable importante para la comprensión del comportamiento organizacional (Moorman, 1991), la confianza en la gestión y el compromiso organizacional y el comportamiento del consumidor.

Bies y Moag (1986) denominan justicia interaccional cuando los procedimientos son implementados y se producen con diferentes niveles de calidad, que se refleja en el grado en que las personas

reciben un trato amable, digno y respetuoso por parte de los directivos de la organización.

Moorman (1991) define la justicia interaccional como el grado en el cual los empleados sienten que sus necesidades son consideradas y que existen explicaciones adecuadas para la toma de decisiones.

La percepción de ser tratado en la organización por los directivos de forma justa genera en los trabajadores formas de comportamiento que favorecen o limitan su interés a aportar un mayor o menor esfuerzo, a sentirse satisfechos o insatisfechos, a valorar positiva o negativamente a sus directivos, a alcanzar mayor o menor compromiso organizacional o a ser más o menos vulnerables al estrés Greenberg (1993).

En opinión de Arboleda (2009) la justicia interaccional inicialmente fue parte de la justicia procedimental al evaluar si las personas tenían un trato amigable, pero en los años ochenta el concepto recibió más atención al medir la calidad de la relación interpersonal y la define como la intención de ayudar, comunicar lo que es apropiado y esforzarse por resolver problemas.

- *Justicia organizacional en el ámbito académico*

Moorman (1991) sugiere que el estudio de la justicia organizacional en una institución de educación se inicia al conocer las percepciones de los académicos desde los siguientes enfoques:

- *Justicia distributiva.* Definida como la equidad con la que la organización mediante sus directivos distribuyen los beneficios de incentivos, puestos de trabajos y promociones
- *Justicia procedimental.* Definida como equidad de los procedimientos a través de los cuales la organización adopta las decisiones para distribuir los beneficios.

Moorman (1991) comprueba la importancia de la percepción de justicia organizacional por parte de los empleados de una organización educativa como modificador de las actitudes y comportamientos laborales por lo que se tiene lo siguiente:

- La relación entre participación y satisfacción laboral está influenciada de forma significativa por la percepción que tienen las personas de estar recibiendo un trato equitativo en el proceso de toma de decisiones y esto es definido como justicia distributiva, dándose además la circunstancia de que los sistemas participativos hacen más crítica la importancia de la percepción de justicia distributiva.
- La percepción de justicia distributiva incide en la satisfacción y en la percepción que tiene el trabajador de que los incentivos guardan relación con el esfuerzo laboral.

La percepción de justicia organizacional tiene efectos que van más allá de las actitudes y conducta del trabajador como es el compromiso organizacional y el esfuerzo, ya que, a través de ellas, se puede ejercer influencia en los clientes de los servicios educativos como pueden ser los estudiantes, quienes responden a la valoración que hacen de la equidad con la que son tratados con respuestas afectivas positivas (o negativas) tanto respecto de los académicos como de la organización educativa tal como señala Moorman (1991) en un estudio hecho sobre muestra de alumnos vistos como clientes y profesores de una universidad.

La percepción sobre justicia organizacional ejerce, así mismo un importante efecto en la conducta docente al prevenir la aparición de síntomas de estrés, patologías con efectos negativos que contribuyen en los académicos a la eficiencia organizacional.

Factor 3 Justicia interaccional que consta de nueve reactivos, de esta forma se confirmó la validez de constructo como se puede observar en la tabla uno.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con la finalidad de realizar un análisis de la justicia organizacional en una muestra de académicos de una institución de educación superior pública se planteó el siguiente objetivo: *“Determinar el efecto significativo entre las variables clasificatorias de los académicos y las variables de justicia organizacional”*. Las hipótesis planteadas en la investigación son las siguientes:

$H1_0$ No existe relación estadísticamente significativa entre las variables de justicia organizacional percibida por los académicos con las variables clasificatorias en una universidad.

$H1_A$ Existe relación estadísticamente significativa entre las variables de justicia organizacional percibida por los académicos con las variables clasificatorias en una universidad.

III. METODOLOGÍA

Para responder al planteamiento del problema se llevó a cabo la recolección y análisis de datos mediante la estadísticas descriptiva y la inferencias lo cual corresponde a un enfoque cuantitativo de diseño no experimental transversal.

La investigación se llevó a cabo en una muestra de 334 docentes académicos a los que se les aplicó el instrumento de Justicia Organizacional de Moorman (1991), el cual está constituido por tres dimensiones e incluye 20 reactivos en una escala Likert de cinco puntos.

Se llevó a cabo la validez del instrumento y el resultado obtenido en el análisis de factores realizado con el método de componentes principales y rotación Quartimax arrojó la confirmación del constructo en donde se obtuvieron tres factores: el Factor 1 Justicia distributiva que consta de cinco reactivos, el Factor 2 Justicia procedimental que consta de seis reactivos y el



Tabla 1 : Validez de constructo de la escala de Justicia organizacional

Reactivos de la escala de Justicia organizacional	Factores			Comunalidades
	F1. Justicia Distributiva	F2. Justicia Procedimental	F3. Justicia Interaccional	
1	.846			.798
2	.643			.627
3	.578			.678
4	.680			.720
5	.506			.484
6		.702		.505
7		.904		.819
8		.839		.718
9		.917		.845
10		.764		.615
11		.796		.647
12			.848	.719
13			.882	.787
14			.833	.701
15			.879	.772
16			.901	.829
17			.835	.709
18			.849	.732
19			.924	.856
20			.839	.732
Porcentaje de varianza explicada.	58.29%	7.74%	5.43%	
Porcentaje de varianza explicada acumulada.	58.29%	66.03%	71.47%	

Nota: Método de extracción: Análisis de componentes principales con rotación Quartimax.

Fuente: Elaboración propia con base en la corrida estadística.

En el resultado de la confiabilidad del instrumento Justicia Organizacional de Moorman (1991), la puntuación para las tres dimensiones fue de la siguiente manera: para el Factor 1 Justicia distributiva fue

un0.730, para el Factor 2 Justicia procedimental un 0.921 y para el Factor 3 Justicia interaccional un 0.961, como se puede observar en la tabla dos.

Tabla 2 : Confiabilidad de la escala de Justicia Organizacional de Moorman (1991)

Factores	Alpha de Cronbach
F1. Justicia Distributiva	.730
F2. Justicia Procedimental	.921
F3. Justicia Interaccional	.961

Fuente: Elaboración propia con base en la corrida estadística.

IV. RESULTADOS

Las hipótesis planteadas en la presente investigación fueron probadas mediante el Análisis de Varianza (One-Way ANOVA), en donde se encontraron relaciones estadísticamente significativas entre los factores de la variable justicia organizacional percibida por los académicos con las variables clasificatorias, con estos resultados se prueba la hipótesis $H1_A$ en donde las variables de justicia organizacional percibida por los académicos tienen relación estadísticamente significativa con las variables clasificatorias.

Con base en los resultados del Análisis de Varianza (One-Way ANOVA), el factor justicia distributiva

de la variable justicia organizacional percibida una muestra de académicos, tiene una relación estadísticamente significativa con las variables clasificatorias: edad, escolaridad de los académicos y programas educativos en los que imparte clases.

- Como se observa en la tabla 3 las puntuación media más alta del factor justicia distributiva y la variable edad se encuentra en los académicos del rango de edad de 40 a 49 años (media=3.29) y la más baja en aquellos del rango de edad de 30 a 39 años (media=2.96).
- Respecto a la variable escolaridad de los académicos la media más alta del factor justicia

distributiva se encuentra en los profesores que cuentan con estudios de especialidad (media=3.45) y la más baja en aquellos que cuentan con estudios de Doctorado (media=2.81).

- De acuerdo a la variable programas en los que imparte clases, la media más alta del factor justicia distributiva se encuentra en los académicos que imparten clases en la licenciatura (media=3.17) y la

más baja en aquellos que imparten clases en el posgrado (media=2.79).

No se identificaron diferencias significativas entre las variables de: estado civil, género, categoría, instituto en el que imparte clases, horas que trabaja al día y la antigüedad de los académicos con el factor justicia distributiva percibida por los profesores.

Tabla 3 : Puntuaciones medias de la dimensión justicia distributiva de acuerdo con las variables clasificatorias.

Variable	N	Media	F	p
Estado Civil:			.181	.671
Soltero	89	3.16		
Casado	137	3.12		
Género:				
Masculino	137	3.16		
Femenino	89	3.09		
Edad:			3.727	.012
Hasta 29 años	22	3.26		
De 30 a 39	103	2.96		
De 40 a 49	65	3.29		
50 años o más	36	3.26		
Escolaridad:			5.951	.001
Licenciatura	70	3.28		
Especialidad	24	3.45		
Maestría	92	3.08		
Doctorado	40	2.81		
Categoría:			2.705	.101
Profesor por asignatura	88	3.23		
Profesor de tiempo completo	138	3.07		
Instituto en el que imparte clases:			1.526	.183
ICAP	31	3.17		
ICEA	54	3.09		
ICBI	39	3.30		
IA	38	3.10		
ICSHu	34	2.90		
ICSa	30	3.28		
Programas en los que imparte clases:			6.214	.013
Licenciatura	203	3.17		
Posgrado	23	2.79		
Horas que trabaja al día:			1.089	.338
Hasta 5 horas	35	3.26		
De 6 a 8	184	3.10		
Más de 8	7	3.37		
Antigüedad:			1.682	.126
Hasta 5 años	85	3.09		
De 6 a 10	81	3.09		
De 11 a 15	20	3.20		
De 16 a 20	14	3.38		
De 21 a 25	11	3.47		
De 26 a 30	9	2.73		
Más de 30 años	6	3.56		

Fuente: Elaboración propia con base en la corrida estadística.

Con respecto al factor justicia procedimental de la variable justicia organizacional percibida por una muestra de académicos, existe una relación estadísticamente significativa con las variables: instituto

en el que imparten clases, y antigüedad de los académicos.

Como se observa en la tabla 4, las puntuaciones medias más altas del factor justicia

distributiva y la variable instituto en el que imparten clases se encuentra en los académicos que imparten clases en el ICAP (media=3.45) y la más baja en aquellos que imparten clases en el ICEA (media=2.75)

Respecto a la variable antigüedad, la media más alta del factor justicia procedimental se encuentra en los académicos con antigüedad de Más de 30 años (media=3.72) y la más baja en aquellos con antigüedades de 26 a 30 años (media=1.81).

No se identificaron diferencias significativas entre las variables de: el estado civil, el género, la edad, la escolaridad de los académicos, la categoría, los programas en los que imparten clases y las horas que trabaja al día con el factor justicia procedimental percibida por los académicos.

Tabla 4. Puntuaciones medias entre la dimensión justicia procedimental de acuerdo con las variables clasificatorias.

Variable	N	Media	F	p
Estado Civil:			3.010	.084
Soltero	89	3.23		
Casado	137	3.00		
Género:			.149	.700
Masculino	137	3.11		
Femenino	89	3.06		
Edad:			.055	.983
Hasta 29 años	22	3.13		
De 30 a 39	103	3.07		
De 40 a 49	65	3.12		
50 años o más	36	3.06		
Escolaridad:			.769	.512
Licenciatura	70	3.19		
Especialidad	24	3.21		
Maestría	92	2.97		
Doctorado	40	3.12		
Categoría:			.006	.939
Profesor por asignatura	88	3.10		
Profesor de tiempo completo	138	3.09		
Instituto en el que imparte clases:			3.396	.006
ICAP	31	3.45		
ICEA	54	2.75		
ICBI	39	3.35		
IA	38	3.19		
ICSHu	34	2.81		
ICSa	30	3.19		
Programas en los que imparte clases:			.019	.891
Licenciatura	203	3.09		
Posgrado	23	3.12		
Horas que trabaja al día:			1.21	.300
Hasta 5 horas	35	2.88		
De 6 a 8	184	3.12		
Más de 8	7			
Antigüedad:			3.264	.004
Hasta 5 años	85	3.19		
De 6 a 10	81	3.04		
De 11 a 15	20	3.14		
De 16 a 20	14	3.30		
De 21 a 25	11	3.06		
De 26 a 30	9	1.81		
Más de 30 años	6	3.72		

Fuente: Elaboración propia con base en la corrida estadística.

El factor justicia interaccional de la variable justicia percibida por los académicos tiene una relación estadísticamente significativa con las variables de: el estado civil, el instituto en el que imparte clases y la antigüedad de los académicos.

Como se observa en la tabla 5, las puntuaciones medias más altas del factor justicia interaccional y la variable estado civil de los académicos se encuentran en los profesores solteros

(media=3.34) y las medias más bajas en aquellos que se encuentran casados (media=3.04).

Respecto a la variable instituto en el que imparte clases, la media más alta del factor justicia interaccional se encuentra en los académicos que imparten clases en el ICAP (media=3.49) y la más baja en aquellos que imparten clases en el ICEA (media=2.81).

De acuerdo con la variable antigüedad la media más alta del factor justicia interaccional se encuentra en

los profesores con antigüedad de Más de 30 años (media=3.72) y la más baja en aquellos con antigüedad de 26 a 30 años (media=1.76).

No se identificaron diferencias significativas entre las variables de: el género, la edad, la escolaridad, la categoría del académico, los programas en los que imparte clases y las horas que trabaja al día con el factor justicia interaccional de la variable justicia percibida por los académicos.

Tabla 5: Puntuaciones medias entre la dimensión justicia interaccional de acuerdo con las variables clasificatorias

Variable	N	Media	F	p
Estado Civil:			4.670	.032
Soltero	89	3.34		
Casado	137	3.04		
Género:			.024	.876
Masculino	137	3.15		
Femenino	89	3.17		
Edad:			.460	.711
Hasta 29 años	22	3.39		
De 30 a 39	103	3.10		
De 40 a 49	65	3.17		
50 años o más	36	3.14		
Escolaridad:			.623	.601
Licenciatura	70	3.27		
Especialidad	24	3.27		
Maestría	92	3.06		
Doctorado	40	3.11		
Categoría:			.037	.848
Profesor por asignatura	88	3.17		
Profesor de tiempo completo	138	3.15		
Instituto en el que imparte clases:			2.987	.012
ICAP	31	3.49		
ICEA	54	2.81		
ICBI	39	3.42		
IA	38	3.35		
ICSHu	34	2.93		
ICSa	30	3.10		
Programas en los que imparte clases:			1.548	.215
Licenciatura	203	3.19		
Posgrado	23	2.90		
Horas que trabaja al día:			1.148	.319
Hasta 5 horas	35	2.93		
De 6 a 8	184	3.19		
Más de 8	7	3.41		
Antigüedad:			3.365	.003
Hasta 5 años	85	3.26		
De 6 a 10	81	3.12		
De 11 a 15	20	3.16		
De 16 a 20	14	3.32		
De 21 a 25	11	3.27		
De 26 a 30	9	1.76		
Más de 30 años	6	3.72		

Fuente: Elaboración propia con base en la corrida estadística.

V. DISCUSIÓN

En lo que se refiere a la justicia distributiva y de acuerdo con los resultados obtenidos los académicos que se encuentran en el rango de edad de 40 a 49 años

perciben una mejor distribución en las cargas de trabajo y esto podría explicarse porque son académicos que ya cuentan con mayor antigüedad en la institución.

Respecto a la variable escolaridad aquellos que cuentan con el nivel de especialidad perciben una

justicia distributiva más positiva, esto se puede explicar porque sienten que el nivel de sueldo percibido, la carga horaria y el horario de trabajo son distribuidos con base en nivel de conocimiento con el que cuentan.

Los académicos que perciben una justicia distributiva más equitativa son aquellos que imparten clases en la licenciatura y esto se podrían relacionar con la estructura de los planes y programas de estudio.

En lo que se refiere a la justicia procedimental, los académicos del Instituto de Ciencias Agropecuarias (ICAP), perciben una justicia más positiva y esto podría ser porque el director se asegura que todas las inquietudes de los académicos sean escuchadas antes de que se tomen las decisiones, se les proporciona información adicional cuando es requerida con la finalidad de objetar o apelar las decisiones de trabajo realizadas por el director, quién, cuando toma las decisiones trata al personal académico con bondad y consideración y muestra preocupación por los derechos de los académicos.

La variable antigüedad con relación a la justicia procedimental resulto más positiva en aquellos académicos que cuentan con una antigüedad de 26 a 30 años y esto puede relacionarse con el interés de los académicos por llevar a cabo cada uno de los procedimientos definidos en los planes y programas de estudio para el cumplimiento de los objetivos curriculares.

Finalmente en el resultado para el factor justicia interaccional los académicos que se encuentran solteros perciben una justicia más positiva y esto se debe a que tienen menores limitantes para relacionarse con sus compañeros de trabajo.

En el Instituto de Ciencias Agropecuarias se percibe una justicia procedimental más positiva lo que quiere decir que los académicos han mejorado sus formas para interactuar y relacionarse con los demás compañeros de trabajo.

La antigüedad es un factor importante para la justicia interaccional y de acuerdo a los resultados los académicos de mas de 30 años la perciben más positiva y esto obedece a que ya se cuenta con mayor capacidad de relacionarse con los compañeros de trabajo.

VI. CONCLUSIONES

Se han llevado estudios sobre la justicia organizacional con la finalidad que los trabajadores perciban lo que es justo y lo que es injusto en la organización en la que pertenecen, con base en su percepción, los trabajadores podrían mantener actitudes positivas hacia el trabajo, con los tomadores de decisiones y con la organización por lo que es de vital importancia continuar realizando estudios que expliquen el comportamiento de la justicia

organizacional para mejorar la percepción de la justicia distributiva, procedimental e interaccional, así como su análisis con relación a la satisfacción laboral, el clima organizacional así como con la imagen de la organización con el fin de crear y proponer estrategias que mejoren los niveles de percepción.

REFERENCES RÉFÉRENCES REFERENCIAS

1. Al-Zu, H.A. (2010) "A study of relationship between organizational justice and job satisfaction", *International Journal of Business and Management*, 5 (12): 102-109.
2. Arboleda, Arango, A. M. (2009). La actitud del consumidor según la percepción de justicia organizacional. *Estudios Gerenciales*, 25 (113), 99-112.
3. Bies, R. J., & Moag, J. F. (1986). "Interactional justice: Communication criteria of fairness". *Research on negotiations in organizations*. 1, 43-55
4. Clay-Warner, J., Reynolds, J. & Roman, P. (2005) "Organizational Justice and Job Satisfaction: A Test of Three Competing Models", *Social Justice Research*, 18 (4): 391-409.
5. Clay-Warner, J., Reynolds, J. & Roman, P. (2005) "Organizational justice and job satisfaction: A test of three competing models", *Social Justice Research*, 18 (4): 391-409.
6. Cohen-Charash, Y. & Spector, P.E. (2001) "The role of justice in organizations: A meta-analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 86 (2): 278-321.
7. Colquitt, J.A. & Jackson, C.L. (2006) "Justice in Teams: The Context Sensitivity of Justice Rules across Individual and Team Contexts", *Journal of Applied Social Psychology*, 36 (4): 868-899.
8. Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C. & Ng, K.Y. (2001) "Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research", *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 425-445.
9. Cropanzano, R., Bowen, D.E. & Gilliland, S.W. (2007) "The Management of Organizational Justice", *Academy of Management Perspectives*, November, p. 34-48.
10. De Boer, E., Bakker, A., Syroit, j. y Schaufeli, W. (2002). Unfairness at work a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 181-197.
11. Elovainio, M., Kivimaki, M. & Vahtera, J. (2002) "Organizational Justice: Evidence of a New Psychosocial Predictor of Health", *American Journal of Public Health*, 92 (1): 105-108.
12. Erdogan, B., Liden, R.C. & Kraimer, M.L. (2006) "Justice and leader-member Exchange: the

- moderating role of organizational culture”, *Academy of Management Journal*, 49 (2): 395-406.
13. Fryxell, G. E. & Gordon, M.E. (1989) “Workplace justice and job satisfaction as predictors of satisfaction with union and management”, *Academy of Management Journal*, 32 (4): 851-866.
 14. Greenberg, J. (1993). The social of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. En R. Cropanzano (Org.): *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, 86 (3), 386-400.
 15. Leventhal, GS. Karuza, J.Fry(1980). Beyond fairness: A theory of allocation preferences. In Mikuta G. Ed, *Justice and social interaction*. 167-218. New York: Springer-Verlag.
 16. Maxham III, J. G., & Netemeyer, R. G. (2002). Modeling customer perceptions of complaint handling over time: The effects of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of Retailing*, 78, 239-252. [http://dx.doi.org/10.1016/S0022-4359\(02\)00100-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0022-4359(02)00100-8)
 17. McCollough, M., Berry, LL.Yadav MS. (2000).An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery. *Journal of service research*, 2000
 18. Moorman, R.H. (1991) “Relationship between Organizational and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship”, *Journal of Applied Psychology*, 76 (6): 845-855.
 19. Niehoff, B.P. & Moorman, R.H. (1993) “Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior”, *Academy of Management Journal*, 36 (3): 527-556.
 20. Omar, Alicia. (2006). Justicia organizacional, individualismo, colectivismo y estrés laboral. *Psicología y Salud*, 16 (2), 181-199.
 21. Patlán, P., Martínez, T., Hernández, H (2012) El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 5 (5), 1-19.
 22. Wayne. S., Shore, L., Bommer, W. y Tetrick, L. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87, 590-598.



This page is intentionally left blank